

TARTU ÜLIKOOL  
Pärnu kolledž  
Ettevõtluse osakond

Roland Šimanis

**KLIENDIRAHULOLU UURING PAIKUSE  
SPORDIKESKUSE NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: lektor Liina Puusepp

Pärnu 2015

# SISUKORD

Sissejuhatus .....	3
1. Kliendirahulolu teenuseid osutavas organisatsioonis .....	6
1.1. Kliendirahulolu olemus ja seosed kliendilojaalsusega .....	6
1.2. Kliendirahulolu teooriad ning hindamise meetodid .....	15
1.3. Kliendirahulolu eripära avaliku sektori spordiorganisatsioonis .....	21
2. Kliendirahulolu uuring paikuse spordikeskuses .....	26
2.1. Kliendirahulolu probleematika Paikuse Spordikeskuses .....	26
2.2. Kliendirahulolu uuringu meetoodika ja analüüs .....	27
2.3. Järeldused ja ettepanekud .....	40
Kokkuvõte .....	44
Viidatud allikad .....	47
Lisad .....	58
Lisa 1. SQAS küsimustik .....	58
Lisa 2. Tarbija ootuste arvkarakteristikud .....	62
Lisa 3. Klientide ootuste arvkarakteristikud .....	64
Lisa 4. Tarbijate tajutud kogemuse näitajad .....	66
Lisa 5. Klientide tajutud kogemuste näitajad .....	68
Lisa 6. Küsimuste lõikes tarbijate ootused, tajutud kogemus ja nende vahe .....	70
Lisa 7. Küsimuste lõikes klientide ootused, tajutud kogemused ja nende vahe .....	72
Summary .....	74

## SISSEJUHATUS

Kliendirahulolu läbi kliendilojaalsuse tagamine teenindussektoris on saanud arvestatava tähelepanu osaliseks turunduse ja juhtimise teooriates ja praktikates, mistõttu peavad ettevõtted oma jätkusuutlikuse tagamiseks pöörama suurt tähelepanu klientide ootuste ja vajaduste täitmisele.

Kliendilojaalsus võib toimida takistusena kliendi käitumise muutustele, mistõttu on oluline selle mõju arendamine jätkusuutliku konkurentsi tagamiseks (Bloemer, Ruyter 1999: 320). Nii nagu teenindussektoris konkurents konstantselt tõuseb, on järjest rohkem ja rohkem oluline, et ettevõtted suudaksid mõista oma kliente ja kindlustada nende rahulolu teenuste osutamisel (Aranskis et al. 2013: 330).

Teeninduskvaliteedi ja kliendirahulolu teemad on olulised ettevõtete katsetes oma teenuste diferentseerimisel ja efektiivselt turul võistlemisel. Potentsiaalsed positiivsed tagajärjed ettevõtete jaoks, mis on tingitud kõrgetasemelise kliendirahulolu ja teeninduskvaliteedi saavutamisest, on hästi dokumenteeritud (Devlin et al. 2000: 545). Mõlemad elementidest – teeninduskvaliteet ja kliendirahulolu – on üldiselt tuntud kui määravad faktorid pikaajsete ja edukate äriühingute suhete säilitamisel (Aranskis et al. 2013: 331).

Viimastel kümnenditel on kliendirahulolule tihti lähenetud kliendilojaalsuse seletusena (Bloemer, Ruyter 1999: 320). See tähendab, et kliendirahulolu ja -lojaalsus on omavahel seotud. Firma, mis naudib kõrget klientide lojaalsuse taset, on vähem haavatavam konkurentide rünnakute vastu (Martin-Herran et al. 2012: 210).

Ettevõtte võib ebaõnnestuda parema kliendirahulolu saavutamises vaatamata kõrgema tasemega teeninduse pakkumisele, sest parandatud omadused ei ole olulised kliendi vaatenurgast vaadatuna (Arora, Gaur 2014: 24). Antud lõputöö on ajendatud sellest, et vaatamata teenuse kvaliteeti puudutavate dimensioonide paranemisele on Paikuse Spordikeskuses osad pakutavad teenused kasutatavad vähesel määral, pallisaali kogu tasulistest treeningaegadest on kasutuses 75%, kui ehituse planeerides oli vanas ühe

mänguväljakuga võimlas 2008. aastal soovijaid kahe mänguväljaku jagu, mis annab aluse kahtlustada kliendirahulematust teenuste osas. Probleemiks on ka see, et Paikuse Spordikeskuses pole varem läbi viidud kliendirahulolu uuringut. Selle mehhanismi juurutamine aitaks kohandada teeninduskvaliteeti selliselt, et tagada klientide rahulolu. Klientide rahulolu tagab Paikuse Spordikeskusele püsivad külastajad, kes omakorda tagavad spordikeskuse edu.

Paikuse Spordikeskusel, olles Paikuse Vallavalitsuse allasutus Paikuse alevis, mille tegevusalaks on kohalike elanike spordialane teenindamine, puudub turundusalane lähenemine kliendirahulolu tagamise põhimõtetest, mis on antud valdkonnaga ja tegevusalaga tegeleva organisatsiooni jaoks oluline. Lõputöö eesmärgiks on teha ettepanekuid kliendirahulolu- ja lojaalsuse suurendamiseks Paikuse Spordikeskuse juhatusele, mis tagaks organisatsioonile sihipärase ja mõtestatud tegevuse ning tulemuslikkuse lähimas ja pikemas perspektiivis. Lõputöö uurimisküsimusena otsib autor vastust sellele, kuidas olemasolevad Paikuse Spordikeskuse kliendid hindavad teeninduskvaliteeti läbi ootuste ja tajutud kogemuste vahe?

Lõputöö käigus saab tutvuda lähemalt kliendirahulolu, -lojaalsust ja teeninduskvaliteeti puudutava kirjandusega, mille tulemuseks on järelduste ja ettepanekute tegemine spordikeskuse juhtkonnale. Ühtlasi on vajalik tutvuda lähemalt Paikuse Spordikeskuse tegevusvaldkonnaga ja struktuuriga, eesmärkide ja strateegiaga, organisatsiooni tegevusega erinevatel tasanditel ning läbi viia kliendirahulolu uuring. Sellega seoses on püstitatud järgmised uurimisülesanded:

- tuua välja kliendirahulolu olemus ja seosed kliendilojaalsusega;
- võrrelda kliendirahulolu teooriaid ning hindamise meetodeid;
- tuua välja kliendirahulolu eripära avaliku sektori spordiorganisatsioonis;
- anda ülevaade kliendirahulolu problemaatikast Paikuse Spordikeskuses;
- läbi viia kliendirahulolu uuring Paikuse Spordikeskuses;
- teha järeldusi ning ettepanekuid kliendirahulolu parendamiseks Paikuse Spordikeskuses juhatusele.

Lõputöö teoreetilise osa peamiseks allikateks on Ebsco, Emerald ja Psyhebsco andmebaasid, millest väga paljud uurimistööde autorid on puudutanud Parasuramani, Zeithamli ja Grönroosi poolt avaldatud teemakäsitlusi.

Lõputöö on jaotatud kaheks peatükiks. Esimeses osa on pühendatud teooriatele ja teaduslikele artiklitele. Käsitletakse teooriaid, mis puudutab teeninduskvaliteeti, kliendilojaalsust ja -rahulolu üldiselt ning valdkonnapõhiselt.

Teine osa on empiiriline, mis keskendub kliendirahulolu tutvustamisele spordikeskuses üldiselt. Vaadeldakse senist olukorda, viiakse läbi kliendirahulolu uuring ning tehakse ettepanekuid juhtkonnale. Lõputöö teises osas kasutatakse kahte uurimismeetodit, milleks on kvantitatiivne meetod ankeetküsitlusena ja eelintervjuu organisatsiooni juhiga.

# 1. KLIENDIRAHULOLU TEENUSEID OSUTAVAS ORGANISATSIOONIS

## 1.1. Kliendirahulolu olemus ja seosed kliendilojaalsusega

Kliendirahulolu on termin, mida kasutatakse turunduse kontekstis ja väga sageli. Mõiste kliendirahulolu on paljudele pealtnäha lihtne ja arusaadav väljend, kuid selle sisemusse detailselt vaadates, sisaldab see endas väga paljusid nüansse, millega peab arvestama sellest rääkides. Alljärgnevalt keskendume kliendirahulolu ja lojaalsuse teemale ning toome välja nende seosed ja põhjused.

Kliendirahulolu on termin, mida kasutatakse sageli turunduse kontekstis (Arora, Gaur 2014: 23), kus turundus on tegevus, institutsioonide kogum ning loomise, kommunikatsiooni, tootmise ja pakkumiste vahetuste protsessid, mis loovad väärtusi klientidele, partneritele ja ühiskonnale tervikuna (Vardajan 2010: 120). See on mõõdupuuks, kas ettevõtte poolt pakutav kaup või teenus vastab või ületab kliendi ootusi (Arora, Gaur 2014: 23).

Teenindussektor on saanud tähtsaks riikide majanduses üle terve maailma ja teenused jätkavad domineeriva jõuna olemist maailma majanduses ka tulevikus (Bose et al. 2012: 711). Väga dünaamiline keskkond, milles organisatsioonid jätkavad oma toodete ja teenuste pakkumist, rõhutab konkurentsi keerukust, mille eesmärk on rahulolevad kliendid, kes on rohkem nõudlikumad kui eales varem ja kelle valikuvõimalused on mitmekesisemad selles osas, keda valida (Didonet et al. 2013: 252). Mitmed erinevad lähenemisviisid on teinud ettepaneku mõõta teeninduskvaliteeti turunduse ja juhtimise valdkonnas (Ko et al. 2010: 505), mistõttu läbi kümnendite on turunduse distsipliin kogenud muutusi, mis on olnud tingitud selles valitsevatest lähtekohtadest, mõtetest ja praktikatest (Kumar 2015: 1).

Kliendile orienteeritud strateegia seab kliendid ja nende vajadused esimesele kohale. Esimese sammuna kliendi vajaduste mõistmiseks on kliendile orienteeritud poliitika juurutamine (Lakstutiene, Witkowska 2014: 103), sest kliendile orienteeritus on tänapäeval

laialt omaks võetud ettevõtete poolt, et saavutada konkurentsieelis (Su, Tseng 2013: 40). Kliendid on kui „elujõud“ igale organisatsioonile (Chakravarty et al. 2014: 2), kus Lakstutiene ja Witkowska (2014: 103) on viidanud, et mitmed uuringud on kinnitanud kliendile orienteerituse tähtsust teenuste osutamise protsessis.

Paljud uuringud on läbi viidud klienditeeninduse teemal, kuid väga vähesed on tegelenud kliendirahulolu kontseptsiooniga, mis on tunduvalt laiem kontseptsioon kui klienditeenindus (Cilliers, Nagel 1990: 3). Nii nagu teenindussektoris konkurents konstantselt tõuseb, on järjest olulisem, et ettevõtted suudaksid mõista oma kliente ja kindlustada nende rahulolu teenuste osutamisel (Aranskis et al. 2013: 330).

Turunduse kirjandus tunnistab ja rõhutab kliendi ja tarbija erinevusi selliselt, et klient võib või ei või toodet ise kasutada vaatamata sellele, et ta on isiklikult soetanud selle, kuid tarbija on alati kauba või teenuse lõpptarbija, olenemata sellest, kes tasus tegelikult ostu eest (Cotiu 2013: 70).

Kliendirahulolu, -rahulolematuse nõuab kokkupuudet teenindusega (Andreassen, Lindestad 1998: 8). Sellest vaatenurgast vaadatuna on kliendil enne teenuse ostmist ootused teeninduse kvaliteedile, mis tuginevad isiklikele vajadustele, varasematele kogemustele, suust-suhu soovitudele, teenuseosutajate turunduse kommunikatsioonile (Adrian, Ruiqi 2009: 88). Suhteturunduse aluseks võtmisel on kliendirahulolu koos eelneva suhtlemisega võtmetegurid usalduse ja afektiivse pühendumise arengus, millede vastastikune tugevus võib sõltuda kliendi isiklikust situatsioonist kui emotsioonidest, mis mõjutab kliendi käitumist (Belanche et al. 2013: 80). Paraku kliendirahulolu ei ole peamine asjaolu ainult teeninduses üksi, vaid see on kombinatsioon teenindusest ja teenindusega seonduvatest elementidest läbi kliendi tajumisvõime (Das, Panda 2014: 56)

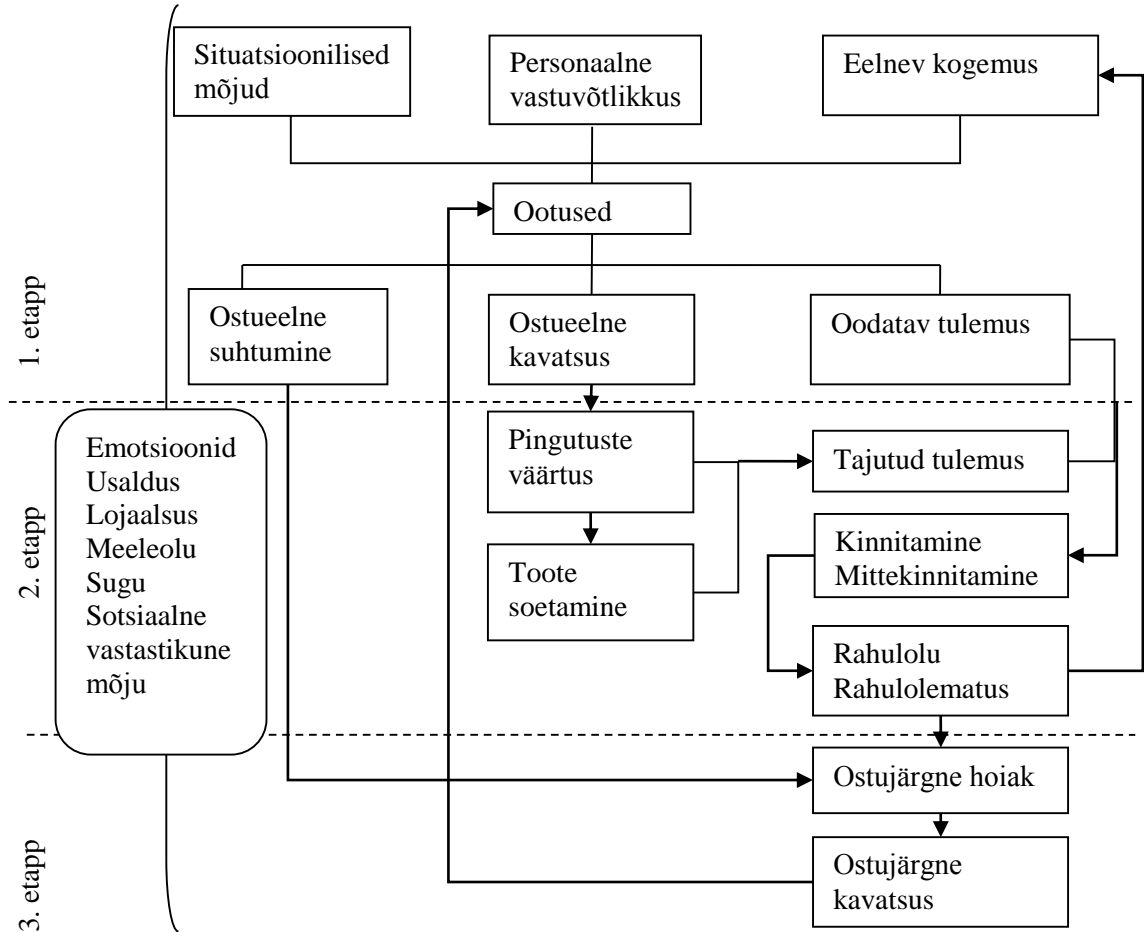
Kliendirahulolu on määratletud kui klientide arvu või protsenti kogu klientide arvust, kes on teatanud kogemusest ettevõttega, selle toodetega või teenindusega (hinnangud), ületades määratletud rahuloleku eesmärgid (Arora, Gaur 2014: 23), kus rahulolu viitab selgesõnaliselt ja endastmõistetavalt kliendi vajaduste täitmisele teeninduse või toote kvaliteedinäitajate

täielikkuses (Tontini et al. 2013: 1253) ja rahulolu on iga ettevõtte ülim eesmärk; mitte tarnimine, mitte müümine, mitte teenus, vaid vajaduste rahuldamine, mis viib kliendi selleni, et teha äri (Lee et al. 2007: 82), (Chang et al. 2011: 387) mistõttu ettevõtted peavad pakkuma erandeid tegevaid ja väärtust lisavaid teenuseid.

Kliendirahulolu võib määratleda ka kui ostmise ja kasutamise tulemust, mis tuleneb ostja poolt ostetud asja tasu ja maksumuse võrdlemisel eeldatud tagajärgedega seoses. Klient võib seejuures kogeda rahulolu, kui ostu tasu ja selle kasutus säilitavad eeldatud tagajärjed (Cilliers, Nagel 1990: 4). Uuringud on näidanud otsest ja kaudset seost teeninduse kvaliteedi, kliendi rahulolu, tajutud väärtuse ja uuestiostmise kavatsuse vahel (Woodruff 1997, Chang ja Wildt 1994, viidatud Chen et al. 2014: 758 vahendusel), viidates sellele, et teeninduskvaliteeti võib vaadata kõige olulisema teemana konkurentsieelise ja finantsilise edu saavutamisel teenindussektoris (Stuart, Tax 1996: 59). Seega, parem teeninduskvaliteet on mitte ainult uute klientide ligimeelitamiseks, vaid ka selleks, et olemasolevaid kliente julgustada tegema kordusoste (Chao 2008: 96).

Kliendirahulolu sõltub erinevatest faktoritest nagu tajutud teeninduskvaliteedist, kliendi meeleolust, emotsioonist, sotsiaalsest vastastikusest mõjust, klientide seostuvatest kogemustest, teistest konkreetsetest subjektiivsetest faktoritest (Aranskis et al. 2013: 333) ja samuti on näidatud seda, et soo demograafilised tunnused omavad erinevaid arusaamu samadest kvaliteedi elementidest (Chang et al. 2011: 391).

Rahulolu/rahulolematuse seisund on alati seotud konkreetse emotsiooniga (Neuhaus, Stauss 1997: 239). Peale selle on tihti tehtud vahet emotsioonide ja meeleolude vahel. Emotsioonid on märkimisväärsed ja tugevad afektivormid, mida omistatakse konkreetsele põhjusele, samas meeleolud peegeldavad kergeid üldistatud afektiseisundeid, mis on ajendatud faktorite mitmekesisuste poolt (Bloemer, Ruyter 1998: 324).



**Joonis 1.** Kliendi rahulolu mudel (Cilliers, Nagel 1990: 10; Bloemer, Ruyter 1999: 322; Neuhaus, Stauss 1997: 239; Aranskis et al. 2013: 333; Chang et al. 2011: 391; autori koostatud).

Uurijad turunduses nõustuvad üldiselt sellega, et rahulolu ja tajutud kvaliteet on kaks kõige põhilisemat elementi efektiivses teenindusjuhtimises. Kliendirahulolu on kriitiliselt tähtis, sest see peegeldab kliendi subjektiivseid tulemuslikkuse hinnanguid, mis seostuvad tarbimiskogemustega (Jang, Namkung 2012: 143), kuid täpset seotuse iseloomu teenindusekvaliteedi ja kliendirahulolu vahel varjutab endiselt ebakindlus. Nende tulemused viitavad sellele, et teeninduskvaliteet ja kliendirahulolu on küll iseseisvad, kuid väga lähedalt seotud (Khurana 2014: 52). On ilmselge, et inimesele tarbimisest tulenev rahulolu või kasu

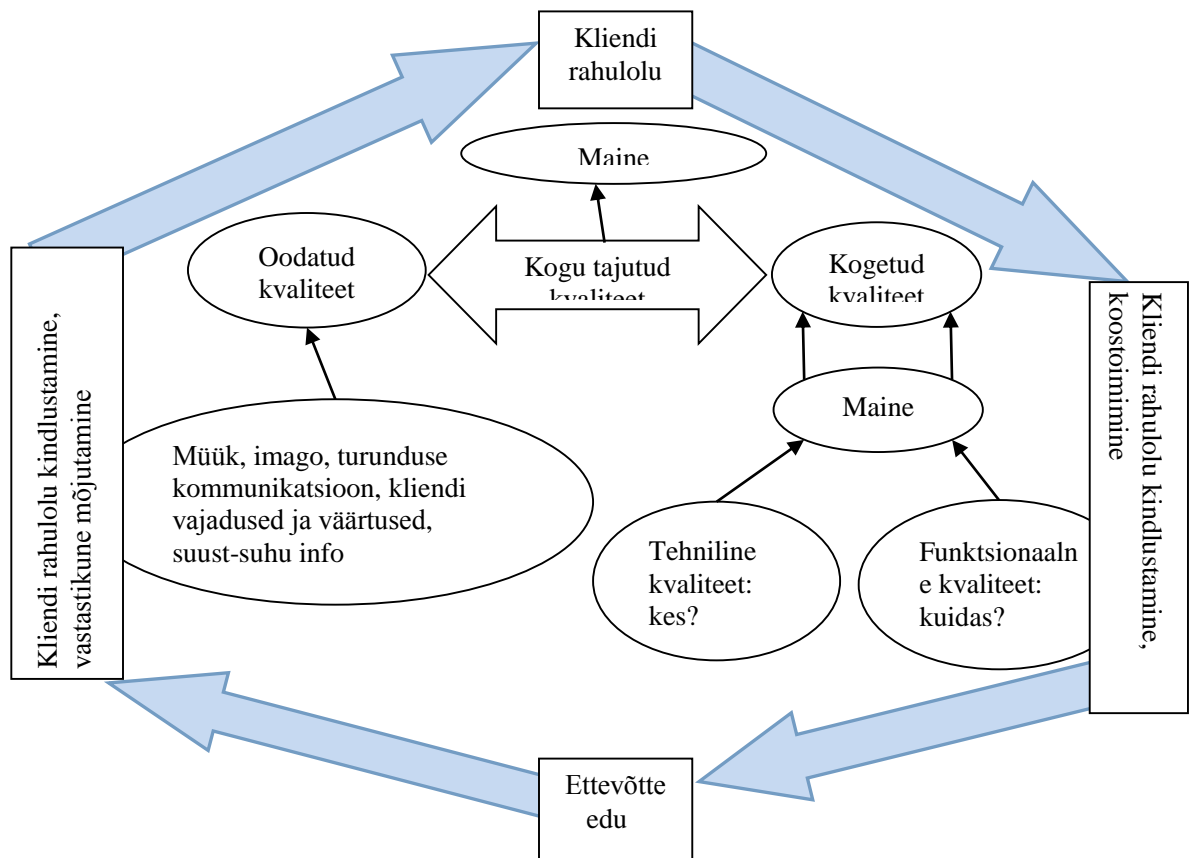
määr võib mõjutada seda, kuidas ta kulutab raha. Valmisolek tõenäoliselt viitab rahulolule, mis on saadud varasemast tarbimisest. Paljud katsed on näidanud (Homburg, Koschate et al. 2005, Dekimpe et al. 2010: 29 vahendusel), et rahulolevad kliendid on valmis maksta rohkem. Rahulolu aitab kaasa ka positiivselt suust-suhu info levimisele ja suurendab toodete kasutamist, mis tulevikus suurendab kliendi kulutusi.

Teeninduskvaliteet on kliendirahulolu allikaks. Seetõttu, kus iganes klient tajub seda, et osutatud teeninduskvaliteet ületab nende ootusi, tunnevad nad ennast rahulolevatena (Asgari, Borzooei 2014: 138). Tajutud kvaliteeti on tõlgendatud kui kliendi hinnangut pakutava osas, mida on üleüldiselt kogetud või ületatud (Das, Panda 2014: 55). See baseerub kliendi tegelikel kogemustel tootega mõõtes seda oma enese nõudlikkusega - ametlikult kinnitatud või mitte, teadlikult või üksnes tajutult, tehniliselt, operatsiooniliselt või täielikult subjektiivselt - ja alati esindades liikuvat sihtmärki konkureerival turul (Cilliers, Nagel 1990: 5). Kogu eelneva jutu võtab üldistatult kokku joonis 1 (vt lk 10).

Teeninduskvaliteeti määratletakse kui erinevust kliendi ootustes teenindusele ja tegelikult saadud teeninduse vahel (Kaura, Prasad 2014: 514), kus meeleolu teeninduse kogemisel on kui üks faktor, mis on sõltumatu afektiivsetest osadest rahulolu hindamisel ja kus meeleolu selles mõttes seostub afektiivsete külgedega, mis on kogetud teenuse osutamise protsessis emotsionaalse komponendina, mis on suunatud teeninduse pakkumisele ise (Bloemer, Ruyter 1999: 322).

Kvaliteet on teenindussektori funktsioneerimise aluseks, järelkult on üheks peamiseks ülesandeks kiiresti kasvavas teenindussektoris tagada kvaliteet klientidele (Aranskis et al. 2014: 331) (vt joonis 2). Pärast toote formuleerimist erinevate klientide nõudmistest lähtuvalt, on kliendi hääl esmatähtsusega. Kliendi hääl on täpne kirjeldus probleemile, mis tuleb lahendada kliendi vaatenurgast lähtuvalt (Lee et al. 2007: 81). Teeninduse protsessi analüüs peab peegeldama järgnevate teenuste erilisi omadusi, inimeselt inimesele tootmises. Nii nagu teenindust ei saa eraldada kliendist, nii peavad olema võetud kliendi osaluse väljavaated teeninduse protsessi (Geum et al. 2009: 434). Teeninduse loogika kirjanduses

märgib seda, et koosloomine eeldab otsest vastastikkust mõju koosloovate osapoolte vahel, mis on ühistegevuse tagajärg (Grönroos 2012: 1521). Tuginedes Grönroosile, hõlmab teeninduskvaliteet kahte dimensiooni: tehniline ja funktsionaalne (Çerri 2012: 665). Tehniline tunnus viitab sellele, mida on kliendile antud; see on see, mida klient tajub, kui ta saab kätte teeninduse protsessi tulemuse. Funktsionaalne tunnus viitab sellele, kuidas teenus on osutatud; see on see, kuidas klient tajub, kui hästi teenuse osutamise protsess toimib (Chao 2008: 98).



**Joonis 2.** Teeninduskvaliteedi kujunemine (Grönroos 2012: 1527; Grönroos 1984: 40; Das ja Panda 2014: 207; autori koostatud).

On leitud, et ettevõtte ausameelsuse väärtused, usaldus, maksimaalne suhtumine ja innovatsioon olid tähendusrikkad klientide rahulolu puhul (Chen et al. 2014: 765). Usaldust analüüsiti traditsiooniliselt kahest erinevast perspektiivist. Ühest küljest on usalduse all

arvestatud kui käitumuslikku komponenti, mis seostub tahte või sooviga toetuda partnerile. Teisest küljest võib usaldust analüüsida kui kognitiivset komponenti, mis peegeldab hindamise tulemust, kus üks osapool teeb usaldusväärset ja heast tahtest midagi teisele osapoolele (Belanche et al. 2013: 81). Kui tulevane klient ei saa kogeda toodet ette ära, siis nad nõuavad ostmisel seda, mida põhiliselt lubati – rahulolu lubadused. Isegi kombatavad, testitavad, tunnetatavad, haistetavad tooted on enne ostmist suuremalt jaolt lihtsalt lubadused (Grönroos 2006: 405).

Kui ootused on kõrgemad kui kogetu, siis saadud kvaliteet on kaugel rahulolekust põhjustades sellega rahulolematust (Kaura, Prasad 2014: 514), kui aga juhid on võimelised kindlaks tegema, kuidas toote või teenuse komponendid mõjuvad kliendirahulolule, siis on nad suutelised muutma kliendi kogemust maksimeerides rahulolu (Backman et al. 1999: 41). Niisiis, teeninduskvaliteeti võib pidada kõige tõhusamaks äriliseks püüdluseks ettevõtetele kliendilojaalsuse arendamisel (Chao 2008: 96).

Kui teenuse osutaja ei suuda täita kliendi ootusi, siis on tegemist ebakõlaga selle vahel, mida klient tahtis ja mida ta sai ning selle tulemuseks on kliendi rahulolematust (Kansal 2011: 121), mis on arusaadav, kuna afektiseisund võib mõjutada hinnangu andmist, mis on mõjutatud eelnevast, sest õnnelik ja õnnetu inimene võib väärtustada erinevaid aspekte, mil neid hinnanguid vormitakse (Belanche et al. 2013: 91). Selle tõttu vajavad ettevõtted arukaid ressurside paigutuse otsuseid ebaõnnestumiste erinevate vormide preventiooniks, naudingu loomiseks või segu neist mõlemast, et maksimeerida tulu teeninduskvaliteedist (Dong et al. 2014: 41).

Zeithaml et al. (viidatud Asgari, Borzooei 2014: 137 vahendusel) tõid välja, et hind on üheks väga oluliseks faktoriks kliendi rahulolu mõjule. Selliselt strateegiline hinnapoliitika teeninduste pakkumistes erinevate organisatsioonide poolt võib luua konkurentsieelise ja mängida olulist rolli kliendirahulolus.

Teenindustööstus ja -ettevõtted teavad, et klienditeeninduskvaliteet on efektiivne vahend kliendisuhete arendamisel (Islam et al. 2013: 6), mis viib edasisele valmisolekule teha kordusoste (Dekimpe et al. 2010: 29). Valmisolek viitab tõenäoliselt rahulolule, mis saadakse eelnevast tarbimisest. Ettevõtte, millel on kvaliteetne teenindus, vastab kliendi vajadustele, jäädes samas majanduslikult konkurentsivõimeliseks. Parendatud teeninduskvaliteet võib suurendada majanduslikku konkurentsi. Kliendi teenindamine on disainitud selliseks, et tõsta kliendirahulolu taset, mis tähendab, et toode või teenus täidab kliendi ootused (Islam et al. 2013: 2).

Kliendilojaalsuse suurendamine peaks ootuspäraselt suurendama finantstulusid, madalamaid klienditeenindamise kulusid ja lõpuks tootma suuremat kasumlikkust (Chao 2008: 95). Rahulolu võrdlemisi kõrge taseme juhtumites on rahulolu kõige tähtsam tegur kliendilojaalsusel (Bloemer, Ruyter 1999: 322), kus arendades neid otseseid kasulikkuse argumente väidetakse, et kliendilojaalsuse suurenemine toodab ettevõttele kõrgemat puhaskasu väärtust. Kliendilojaalsuse arendamisest kaasnev kasu peegeldab otseselt ettevõtte pikaajalist majanduslikku tulemust (Chao 2008: 95).

On demonstreeritud seda, et rahulolu-lojaalsuse omavaheline suhe pole nii lihtne ja sirgjooneline kui keerukuse taseme see osa, kus klient võib käituda kui vahendaja rahulolu ja lojaalsuse vahel. Enamgi veel, on vaieldud selle üle, et teenindusega rahulolu ja lojaalsuse vaheline suhe pole lineaarsed, tähendades seda, et olukordades, kus rahulolu suureneb teatud kindla tasemeni, suureneb kliendilojaalsus kiiresti (Bloemer, Ruyter 1999: 321).

Kliendirahulolu, -rahulolematuse nõuab varasemat kogemust teenusega, mis on mõjutatud tajutud kvaliteedi ja teenuse väärtuse poolt. See on esmane tarbija käitumise tõukejõud. Rahulolu kogemus, mis tugineb tehingu tegemise loomusele, on mitmed autorid kinnitanud seda, et ettevõtte maine on kumulatiivse efekti funktsioon kliendirahulolus, -rahulolematuses. Kui teenust on raske hinnata, on usutavasti ettevõtte maine oluline faktor, mis mõjutab teenuse tajumist, teenusega rahulolu hindamist ja kliendilojaalsust (Andreassen, Lindestad 1998: 8).

Teeninduskvaliteeti on vaadeldud kui ühte olulist kriteeriumi klientide seas endale teenuse osutajate valikul ja hindamisel. Parem teenuse kvaliteet on eelduslikult mitte ainult uute klientide ligimeelitamiseks mõeldud, vaid ka julgustamaks olemasolevaid kliente kordusoste sooritama. Teeninduskvaliteeti võib pidada ettevõtete seas kõige tõhusamat kättesaadavana olevat ärilist katset, et arendada kliendilojaalsust (Chao 2008: 96), kus selle mõõtmiseks on üldiselt kolm dimensiooni: taasostmise kavatsus; otsene käitumine – viimase ostu aeg, sagedus ja kvantiteet; sekundaarne käitumine – avalik soovitus ja suust-suhu info (Shieh et al. 2005: 374). Oliver (viidatud Chao 2008: 98 vahendusel) mõtestas kliendilojaalsuse selliste terminitega nagu neli lojaalsuse aspekti, milleks on kognitiivne, afektiivne, konatiivne (sünnipärane) ja käitumuslik. On pakutud nelja indeksit lojaalsusele nagu kordusostu kavatsus, valmisolek soovitada teistele, hinnatolerants ja valmisolek osta teisi sama ettevõtte tooteid või teenuseid (Shieh et al. 2005: 374).

Kliendilojaalsus on protsess, programm või grupp programme, mis on suunatud sellele, et hoida klient õnnelikuna selliselt, et nad hoolitsevad enam äri eest. Kliendilojaalsust on võimalik saavutada, kui pakkuda kvaliteetset toodet või teenust koos ettevõtte garantiiga. Ülim eesmärk kliendilojaalsusel on õnnelik klient, kes tuleb tagasi ja veenab ka teisi kasutama selle ettevõtte tooteid (Islam et al. 2013: 2), mis väljendub kavatsetud käitumises, mis on seotud teenuse või ettevõttega. See sisaldab endas tõenäosusi, et teenuse lepinguid uuendatakse tulevikus, eelistused püsivad muutusteta, kindlustatakse positiivse suust-suhu infoga või kliendi arvamusega arvestamist (Andreassen, Lindestad 1998: 12).

Firma, mis naudib kõrget klientide lojaalsuse taset, on vähem haavatavam konkurentide rünnakute vastu (Martin-Herran et al. 2012: 210). Mitte ainult see, et lojaalne klient ostab tõenäoliselt täiendavalt teenuseid, poetab positiivse suust-suhu teate ja maksab kõrgemat hinda, vaid nad võivad ka parandada teeninduse efektiivust oodatud kogemuse põhjal (Gica, Moisescu 2013: 3). Seose loomine kliendirahulolu ja -lojaalsuse vahel on prioriteet ettevõtetele, kes on eraldanud mitmeid ressursse kliendirahulolu hindamiseks (Bielen, Demoulin 2007: 179), sest teeninduskvaliteet on positiivselt seotud kliendi säilitamisega ja kliendilojaalsusega ning teeninduskvaliteedil on otsene efekt ettevõtte kasumil (Hussain,

Nadiri 2005: 260). Tavaliselt kõrgem teeninduskvaliteet peaks looma kõrgema kliendirahulolu (Gica, Moisescu 2013: 4).

Kliendirahulolu on psühholoogilis-kognitiivne kliendi seisund, mida mõjutavad väga mitmed faktorid. See on seisund, mis on pidevalt muutuv ajas. Ettevõtte eesmärgiks peab olema pidev klientidega vastastikune suhtlemine, et koostöös tagada kliendi ootused ja sellega omakorda luua endale lojaalne klient. Lojaalne klient on omakorda kasulik, sest ta tuleb tõenäoliselt ikka ja jälle tagasi ning on ettevõtte positiivse suust-suhu teate edastaja.

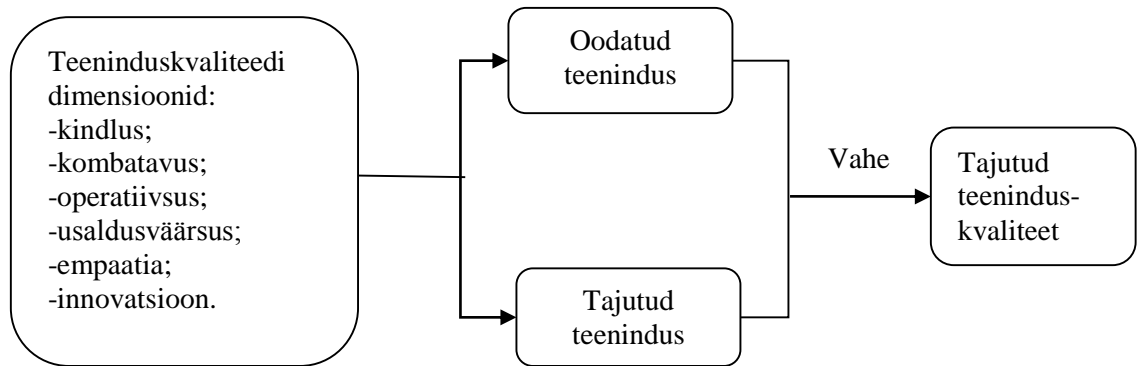
## **1.2. Kliendirahulolu teooriad ning hindamise meetodid**

Käesolevas alapeatükis keskendutakse kliendirahulolu puudutavatele teooriatele ning hindamise meetodile, mille käigus valitakse välja lähtealus edasisele uuringule.

Lehtinen ja Lehtinen (1991: 287-288) on oma varasemates töodes lähenenud teeninduse kvaliteedile kahel erineval viisil ja pakkunud välja kahe- ja kolmedimensioonilise teeninduse kvaliteedi lähenemised, mis baseeruvad loomulikele teeninduse produktiivsuse elementidele. Teeninduskvaliteedi dimensioonid nende määratluse kohaselt oli (*Ibid.*: 289-293): füüsiline kvaliteet; interaktiivne kvaliteet; korporatiivne kvaliteet; protsessi kvaliteet ja tulemuskvaliteet.

Pilootuuringud teeninduse kvaliteedi osas on oma tähelepanu fookusseerinud selle mõõtmisele, mis on oma teoreetilised alged saanud Parasuramani jt. poolt 1985. aastal (Kim et al. vahendusel 2013: 2552), kes määratlesid teenindus kvaliteedis 10 determinanti ja kes väitsid, et (Hussain, Nadiri 2005: 261) see instrument on kasulik meetod ihaldatud teenuse taseme kvantifitseerimisel, teeninduse miinimumtaseme määramisel ja tegeliku teeninduse tajumisel kliendi poolt. Uurimaks ja hindamaks kliendi ootusi teeninduse kohta, mida on neile osutatud, loodi teeninduskvaliteedi skaala (ServQual) (Baki et al. 2008: 106), mis on laialt kasutatav mudel teeninduskvaliteedi hindamiseks (Pawitra, Tan 2001: 400). Servquali on kasutatud erinevate valdkondade uuringutes nagu restorani teenindus (Jang, Namkung 2008), pangandus (Khurana 2014), kiirtoidu teenindus (Cao, Kim 2014), organisatsioonide

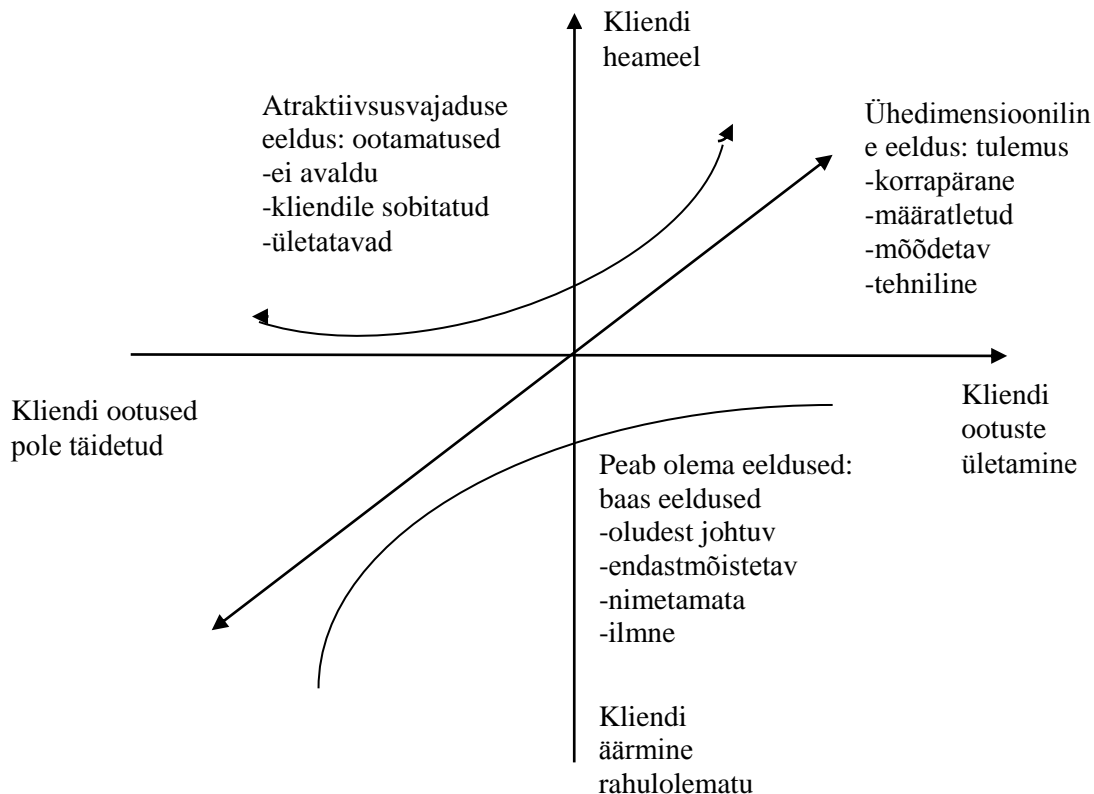
sisemised protsessid ja kommunikatsioon (Berry et al. 1988), avalikus sektoris (Mugion, Musella 2013), vaba aeg ja sport (Theodorakis et al. 2014).



**Joonis 3.** Teeninduskvaliteedi mudel (Adrian, Ruiqi 2009; Pawitra, Tan 2001; autori koostatud).

Uurides tol ajal nelja erinevat tüüpi teenindusettevõtteid näitasid tulemused, et need teenindus kvaliteedi 10 dimensiooni on usaldusväärsus, operatiivsus, kompetentsus, ligipääsetavus, viisakus, kommunikatsioon, usutavus, turvalisus, kliendi tundmine/mõistmine ja kombatavus (Shieh et al. 2005: 373), mille põhjal kavandati kõige populaarsem teenindus kvaliteedi mõõtsüsteem SerQual, kus eelnevalt klassifitseeritud 10 determinandi põhjal moodustati viis kategooriat, ServQual mudeli viis dimensiooni (vt joonis 3), mis on jaotatavad kahte gruppi – kombatavad ja mittekompatavad dimensioonid (Asgari, Borzooei 2014: 135): kombatavus, usaldusväärsus, operatiivsus, kindlus ja empaatia (Kim et al. 2013: 2552). Kuna kliendi vajadused ja ootused tuleb täita ja ületada läbi toote innovatsioonilisuse, siis ServQual pole disainitud innovatsiooni puudutava elemendi mõõtmiseks (Pawitra, Tan 2001: 419), mistõttu sai lisatud see kui puuduolev dimensioon. Peale selle Sureshchandar et al. (viidatud Shieh et al. 2005 : 373 vahendusel) määratlesid teeninduskvaliteedis viis faktorit, milleks olid teeninduse tuum või teeninduse toode,

teenusepakkumise inimelement, teenusepakkumise süstematiseerimine, teenuse kombatavus ja sotsiaalne vastutustundlikkus.



**Joonis 4.** Kano mudel (Geum et al. 2009: 439).

Teeninduse protsess sisaldab endas samme, ülesandeid ja mehhanisme, mis on vajalikud teenuse osutamiseks. Teenindusprotsessi tagajärjeks on lõpptulemus kliendile: see on, kas klient on rahul või mitte osutatud teeninduse kogemusega (Geum et al. 2009: 435). Kliendi rahulolu mudelid on traditsiooniliselt tuginenud eeldusele, et kvaliteedinäitaja tulemuslikkus mõjub kliendi rahulolule läbi lineaarse ja sümmeetrilise suhte (Busacca, Padula 2005: 545). Kuid Kano eestvedamisel vaieldi vastu sellele traditsioonilisele vaatele ja nende poolt pakuti välja, et kvaliteet on mittelineaarne ja kahedimensiooniline (teeninduse täitmise määr ja kliendi rahulolu määr). Nad oletasid, et mõnikord teeninduse osad võivad ilmnedas mittelineaarse muustrina ja sellepärast tajutavad teeninduse kvaliteedi osad võivad mitte alati

luua oodatud rahulolu või põhjustada rahulolematust (Baki et al. 2008: 109).

Kano mudel oli arendatud Herzberget'i jt. motivatsiooni-hügieeni teooria alaste tööde kohandamisest, mis on tuntud ka kui atraktiivse kvaliteedi teooria (Lee et al. 2010: 179). Kano mudel on laialt kasutatav mittelineaarne ja kahedimensiooniline lähenemine koosnedes funktsionaalse ja düsfunktsionaalse küsimuste paarist, mis puudutab kumbagi vajalikku eeldust (Tavlaridou et al. 2014: 899). Liigitamise protsess tugineb unikaalsele küsimustikule, milles küsimuste paarid (Hui et al. 2010: 519), nagu funktsionaalne situatsioon, mis arvestab kvaliteedi rahuldavust/piisavust või pakkumist ja düsfunktsionaalne situatsioon, mis eeldab kvaliteedi puudumist või ebapiisavust (Tavlaridou et al. 2014: 899), annavad andmed, mida analüüsitakse spetsiaalse hinnangutabeli meetoditega, mille kvaliteedinäitajate tulemused liigitatakse iga vastaja järgi (Mikulic, Prebežac 2011: 48).

Kano mudel selgitab seda, et mõne kliendi jaoks kvaliteedinäitaja kliendi rahulolus suureneb oluliselt kõigest väikese parenduse puhul, samas teise kliendi jaoks kvaliteedinäitaja suureneb kõigest vähesel määral isegi siis, kui toote tulemus on suurest parendatud (Kauffmann et al. 2007: 382).

Tuginedes Kano mudelile, võime kvaliteedi elemendid jagada viide kategooriasse (Chang et al. 2011: 390):

- ahvatlev kvaliteedi element;
- ühedimensiooniline kvaliteedi element;
- peab olema kvaliteedi element;
- ükskõiksuse kvaliteedi element;
- vastupidise kvaliteedi element.

Kano mudelit on kasutatud väga laialdaselt erinevates akadeemilistes uuringutes ja valdkondades nagu pangandus, puhastusteenindus, restoranid, toidukaupade poed, suusatoodete jaemüük, transpordindus, haridus (Gregory, Parsa 2013: 27).

Tabel 1 toob välja ootuste ja tajutud kogemuste vahe mudelile tugineva Servquali

küsimustiku ning Kano mudeli eelised ja puudused. Kõige olulisemad puudused Servquali puhul on need, et seda tuleb kohandada valdkonnapõhiseks ning aja jooksul on juurde tulnud innovatsiooni puudutav dimensioon.

**Tabel 1.** ServQuali ja Kano mudelite eelised ja puudused.

	<b>ServQual</b>	<b>Kano mudel</b>
<b>Puudused</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eeldab, et kliendi rahulolu ja teeninduse omadused on lineaarsed;</li> <li>• pole disainitud hindamaks innovatsiooni dimensiooni;</li> <li>• kõrge kvaliteedi ootuste mõõtmine olukorras, kus neid ei pruugi olla;</li> <li>• nõrk vahetegemine dimensioonide ja vahede tulemuste vahelises analüüsis, mida ei saa kergelt üldistada teisele alale ;</li> <li>• dimensioonid on majandustegevusharu spetsiifilised;</li> <li>• pole suuteline lahendada küsimust, kuidas oodatava ja tajutava vahe sulgeda.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teeninduses kliendi rahulolu ja rahulolematuse määrata laskmine olukorras, kus see on hüpoteetiline;</li> <li>• toob esile peamised ootused rahuloluks, kuid ei paku lahendusi, kuidas neid ootusi rahuldada;</li> <li>• klassifitseerib, kuid ei kvantifitseeri numbriliselt ega ka kvalitatiivselt omaduste tulemuslikkust;</li> <li>• ei anna selgitusi selle kohta, mis juhib kliendi ootusi, miks kindlad omadused on olulised kliendile ja millised on kliendi käitumuslikud kavatsused.</li> </ul>
<b>Eelised</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• On hea kliendivaadete esiletoomiseks teenindusega kokkupuutumisel näiteks kliendi suhteline tähtsus, rahulolu ja ootused;</li> <li>• on võimeline hoiatama juhtkonda nii juhtkonna kui ka kliendi taju arvestamisel; teeninduse vahedega tegelemist saab kohelda kui strateegia ja taktika formuleerimise alusena, mille ülesandeks on ootuste täitmine;</li> <li>• on võimeline ära tundma nõrkuste ja kõrge kvaliteedi spetsiifilised alad;</li> <li>• on võimeline rõhutama teeninduse nõrkuste alasid;</li> <li>• loob võrdlusuuringuid sama tööstuse organisatsioonidele;</li> <li>• võib jälitada kliendi suhtelise tähtsuse, ootuste ja tajumise trende, kui on rakendatud perioodiliselt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• On võimalik tuvastada omadusi, mis avaldavad suurimat rahulolu kliendile,;</li> <li>• kindlustab väärtusliku nõuandega järgnevas kompromissi situatsioonis;</li> <li>• võib viia laiahaardelise diferentseeritud toote/teenuse arendamiseni, kus uuritakse atraktiivsuse omadusi;</li> <li>• annab efektiivse lähenemise kliendi iseloomujoonte liigitamiseks, loob individuaalse toote iseärasused kliendirahulolu jaoks ja loob asjakohase eelduse toote arendamise tegevusteks;</li> <li>• loob juhised <i>trade off</i> situatsioonis ja võib kätte näidata võimalused teeninduse diferentseerimiseks.</li> </ul>

Allikas: (Löfgren, Witell 2007: 54; Pawitra, Tan 2001: 422; Baki et al. 2008: 119; Athanasouloupulus et al. 2001: 689; autori koostatud).

Tabel 1 põhjal võib positiivseks ootuste ja tajutud kogemuste vahe mudeli puhul lugeda seda, et on võimalik võrrelda lihtsalt hinnangute keskmisi. Kano mudeli puhul võib miinuseks lugeda seda, et pealtnäha oluline dimensioon ei pruugi olla selle kriteeriumeid järgides oluline, mis võib viia kliendi rahulolematuseni. Positiivsena võib välja tuua selle, et on võimalik tuvastada omadusi, mis tagavad kliendi suurima rahulolu.

Tuginedes Wisniewskile (2001) võib ServQuali kohandada ümber väikese modifitseerimisega ükskõik millisele teenindusorganisatsioonile (Aslan, Kocak 2011: 821 vahendusel), kuid kriitikud on osutanud sellele, et ServQualis esinevad teenuste omadused, milleks on mittemateriaalsus, heterogeensus, samaaegne tootmine ja tarbimine, ei rakendu kõikidele teenindussektoritele ning nendele omadustele keskendumine toob endaga kaasa selle, et ignoreeritakse kliendi rolli teenuse osutamisel (Afthinos et al. 2005: 246).

Nii sai leitud spordialast kirjandust uurides, et spordi- ja vaba aja keskuste teeninduskvaliteedi mõõtmiseks on välja töötatud mitmed instrumendid. Nende seast sai välja valitud SQAS (*Service Quality Assessment Scale*) küsimustik, mis on Lam et al. poolt välja töötatud 2000a. See küsimustik puudutas kuut dimensiooni, mis olid iseäralikud spordi- ja vaba aja keskustele. Kokku sisaldas see küsimustik 40 näitajat, mille abil mõõdeti teeninduskvaliteeti.

Küsimustik ise töötati välja selliselt, et uuriti kirjandust, uuringuid, viidi läbi intervjuusid, kasutati delfitehnikat ning viidi läbi pilootuuring. Selle tulemusel formuleeriti esialgne 46 küsimusega skaala. Esialgne skaala anti täitmiseks tervise- ja vaba aja keskuste liikmetele, kus pilootuuringu testi andmete uurimisfaktorite analüüsi tulemusel elimineeriti kuus faktorit. Edasi testiti parandatud ja täiendatud küsimustikku mitmes tervise- ja spordikeskuses.

Vaatamata sellele, et on erinevaid teooriaid kliendirahulolu mõõtmiseks, kasutatakse teenindussektoris kõige enam Servquali küsimustikku. Servquali põhjal saadavad tulemused väljenduvad lineaarse graafikuna, samas Kano mudel väidab seda, et rahulolu on mittelineaarne ja mitmemõõtmeline. Kirjanduse põhjal sai leitud, et kuigi Servqual on

spetsiaalselt teenindussektoris kliendirahulolu mõõtmise vahend, tuleks seda kohandada tegevusalast lähtuvaks, mis viis selleni, et üks viimaseid usaldusväärseid küsimustikke on SQAS. Sellele tuginedes sai läbi viidud ka uuring Paikuse Spordikeskuse kliendirahulolu mõõtmiseks.

### **1.3. Kliendirahulolu eripära avaliku sektori spordiorganisatsioonis**

Selles alapeatükis räägitakse avaliku sektori ja spordi valdkonna eripärast teenuste osutamisel, sest nende kahe sektori toimimine on seadusest ja põhimõtetest tulenevalt eraettevõtlusest erinev.

Avalik sektor erineb erasektorist selle poolest, mis puudutab seda ümbritsevat keskkonda (vähem autonoomsust, vähem paindlikkust seoses poliitilisest mõjust) ja selle organisatsioonilist struktuuri (pidev suhtlemine elanikega, kes on sunnitud teenuseid vastu võtma, mis toimib sõltumata nende soovidest ja huvidest) ja vastavat eesmärki (arvukad eesmärgid, mis on mittefinantsilised ja kvaliteetsed) hindamaks tulemuslikkust (vastavalt efektiivsusele, tõhususele ja võrdsusele) samavõrd kui erinevaid klientide tüüpe (apaatsed, osavõtmatud ja tugevalt vastanduvad turud) (Alves 2013: 673). Avaliku sektori organid on mõeldud klientidele või kasutajatele teenuste osutamiseks vastavalt ametkonna eesmärkidele, millel on omad nõudmised (Harris, Navaratnam 1995: 23).

Viimaste kümnendite vältel on kohalikud omavalitsused kogunud poliitilist, majanduslikku ja sotsiaalset survet, et loobuda traditsioonilistest toimimisviisidest rohkem strateegilisemate viiside kasuks ettevõtlusega tegelemisel (Barnes et al. 2006: 33). Lisaks majanduse, sotsiaalsetele ja keskkonna muutustele on eelarve surve ja elanike tõusnud ootused teenuste kättesaadavuse ja paindlikkuse osas viinud avaliku sektori vajaduseni innovatsiooniks (Alves 2013: 671). Keskkond, milles avaliku sektori organisatsioonid tegutsevad, on muutunud volatiilsemaks kui ei kunagi varem, kus sellised organisatsioonid seisavad üha rohkem silmitsi kliendiootuste kasvu topelt survega, mis on seotud sama majandusliku survega, mida elavad üle erasektori organisatsioonid, eriti praegu aset leidvatel kohaliku omavalitsuse eelarvekärbete keskkonnas (Hodgkinson et al. 2012: 1253). Fiskaalsed piirangud, mis on

seotud avalikkuse suurenenud ootustega jätkuvate kvaliteediprogrammide ja teenuste osutamise, on soodustanud kasvavat tunnustust valitsuse ja avalikkuse, erasektori ja mittetulundusühingute partnerluse vahel (Barnes et al. 2006: 33), mistõttu avaliku sektori organisatsioonid seisavad silmitsi tarbijate kasvava survega meetmete rakendamisel efektiivsemate, otstarbekamate ja paindlikumate teenuste osutamiseks (Hodgkinson et al. 2012: 1253).

Organisatsioonid, mis tegutsevad avalikus sektoris, on samuti mõistnud, et nad peavad tagama omad teenused, mis on usalduslikult tuginemas huvirühmade vajadustele ja ootustele (Wisniewski 2001: 380), mis on viinud selleni, et (Butler, Collins 1995: 83) avalikus sektoris on laiaulatuslikult läbi viidud katseid teenuste uute mooduste osutamiseks. Juhtkonnale on hädavajalik, et nad teaksid, mida klient tahab, valida sobiv teenuse mudel ja standardid, pakkuda neid standardeid ja võrrelda tulemuslikkust lubatuga (Thwaites 1999: 505), mistõttu kohalikud ametivõimud on juba haaratud innovatsiooniliste lähenemiste mitmekesisusest „kliendi hääle“ tabamiseks – kohalikud piirkondade foorumid, elanike žüriid jne. (Wisniewski 2001: 381). Innovatsioon avalikus sektoris on fundamentaalne (peamine/põhiline) majanduse tulemuslikkuse, sotsiaalse heaolu ja keskkonna stabiilsuse/jätkusuutlikuse parandamisel ning võib veel lisaks tõsta organisatsioonilist efektiivsust ja viia parema kvaliteedi tasemeni, teenused on paremini kohandatud elanike jaoks, vähenevad tehingute ärikulud ja uued töömeetodid (Alves 2013: 671).

Kvaliteedijuhtimise esilekerkimist avalikes vaba aja teenustes võib seostada kahe peamise faktoriga: esiteks, avalike teenuste ootuste suurenemine on viinud juhid kliendile fokuseeritumaks, mis omakorda põhjustas klienditeeninduse juurutamise eesmärgiga parendada teeninduskorralduse kvaliteeti; teiseks, kvaliteedijuhtimise tehnikate kasutamine oli ja on ka edaspidi suuresti mõjutatud valitsuse seadusandlikust tegevusest (Robinson 2003: 248). Hiljutised pingutused avaliku sektori tulemuslikkuse parendamisel on keskendunud erasektori juhtimise praktikatele, et parendada efektiivsust ja tõhusust avalikus sektoris (Verbeeten 2011: 492). Avaliku sektori toodete peamised struktuuralsed karakteristikud on, et ollakse enamjaolt teenustooded, millel on kolmekomponendiline vorm piirangute,

kohustuste ja vahendite näol ning millel on küljes nimi „avalik kaup“ (Butler, Collins 1995: 86). Vaba aja teenuste korraldamise eest vastutamine on kasvavalt võetud endale mittetulunduslike organisatsioonide poolt (Foxall 1983: 279), mistõttu peab avalik sektor aru saama sellest, et tuleb omaks võtta juhtimise raamistik, tehnikad ja vahendid (Butler, Collins 1995: 85).

Partnerlus kui strateegiline viis kohaliku omavalitsuse liidrite jaoks on suunatud majanduslikule, poliitilisele ja sotsiaalsele survele nende keskkonnas ja seetõttu säilib või suureneb vaba aja ja sporditeenuste osutamine nendes omavalitsustes (Barnes et al. 2006: 33). Mida väiksem on spordiorganisatsioon, seda väiksem on klientide sihtgrupp ja seda enam lokaalsem on organisatsiooni sihtturg, milles ta tegutseb. Seega lokaalsuse kontekst on väga oluline õige strateegia valimisel (Kral et al. 2013: 310).

Euroopas on spordikeskuste arv võrrelduna Ameerika Ühendriikidega väiksem, kuid kasvavas trendis, mistõttu on see konkurentsitihe sektor ja klientide mõju kasv spordikeskuste majandustegevusharus on sundinud juhte klienditeeninduses suunama tähelepanu nende klientide ootuste täitmisele (Afthinos et al. 2005: 246), sest teeninduskvaliteet on peamine element sportimisvõimalusi pakkuvate juhtide seas, kelle eesmärkideks on hoida ja suurendada kliendibaasi, arendada konkurentsieelist ja luua püsiva tulu saamine (Chen et al. 2014: 759). Teenindusmaastik on oluline spordi ja tervislike eluviiside teeninduses, kus kliendid puutuvad tihti kokku füüsilise keskkonnaga suhteliselt pika ajaperioodi jooksul (pealtvaatajad spordivõistlusel ja spordikeskustes kehalistes tegevustes osalejad). Suhete kvaliteet on kõige olulisem spordi ja tervislike eluviiside teeninduses, kus kliendid toetuvad tugevasti töötajate pädevusel nagu instruktor või õpetaja (Avourdiadou et al. 2014: 20).

Spordiklubide juhtimine on selgelt oluline faktor liikmete brändi seostamise arendamisel, kus nimi ja logo on tähtis faktor eriti rahvuslikus ja rahvusvahelises tervislike eluviiside ahelas kuna see on seotud kliendi tagasipöördumise ja äratundmise protsessiga (Alexandris et al. 2008: 240), seega kvaliteedijuhtimine ja kliendi rahulolu nõuab katkematut protsesside

„ümberdisainimist“ ja kliendile fokuseeritud kultuuri muutust, et täita kliendi vajadusi (Dason et al. 2010: 207), sest brändi seostamise uuringud võivad soodustada imago, teadlikkuse kasvu ja luua kliendilojaalsust (Ross et al. 2006, Alexandris et al. 2008 vahendusel: 241).

Spordiorganisatsioonide jaoks on väga mitmed parameetreid, millel on oluline roll, kus ühtedeks tundlikeks teemadeks on rahulolu ja hind (Kral et al. 2013: 312). Rahulolematuse liikmelisusega ja hõõrdumine on esmane mure ja tavaliselt omaks võetud selgitus liikmete seljapööramisele, mis on põhjustatud teeninduse puudulikkusest kvaliteedist, mitte sellepärast, et teenust ei tajuta enam kasulikuna või vajalikuna (McKnight et al. 2014: 111). Teenindusega rahulolu eesmärk on vahe minimeerimine, mis võib esineda kliendi soovitu ja tegeliku kogemuse vahel (Bissoon et al. 2011: 75), mis tähendab seda, et tuleb teha võrdlusuuringuid. Võrdlusuuring on võimas infokandja kvaliteedi parendamiseks ja paradigma tõhusaks haldamiseks avaliku sektori organisatsioonide ümberkujundamisel kvaliteetseks avaliku sektori organisatsiooniks (Curry, Magd 2003: 262), sest uurijad on arvukalt teinud ettepanekuid selle kohta, et kõrgekvaliteedilise teeninduse korraldamine on kriitilise tähtsusega organisatsiooni kasumlikkusele, sest see suurendab kliendi rahulolu (Chen et al. 2014: 759).

Spordikeskuste juhtidele on eluliselt oluline mõista teeninduskeskkonna olulisust liikmete rahuldamisest ja säilitamisest. Teeninduskeskkond on ka faktor spordikeskuste kasumlikkuse lõpptulemustes (Chen et al. 2014: 758). Kliendi hinnang teeninduskvaliteedile tugineb teenindusootuste ja tegeliku tulemuse võrdlemisele (Zeithaml et al. 1993, viidatud Thwaites 1999: 504 vahendusel), kus kliendi rahulolu on ostu ja tarbimise kogemuste akumulatsioon kogemus (Andreassen, Lindestad 1995: 33). Vaba aja kirjanduses seostatakse teeninduskvaliteeti ja rahulolu vaba aja kogemusega (Theodorakis et al. 2014: 91). Üldine õnnelikkus seostub kogemuslikel ostudel nagu spordisündmustest osavõtt ja võib moodustada osa holistilisest elurahulolu hinnangust, kus kõik inimesed püüavad olla õnnelikud (Theodorakis et al. 2014: 90)

On kontrollitud korduvalt otsest ja kaudset seost teeninduskvaliteedi, kliendirahulolu, tajutud väärtuse ja kordusostu kavatsuste seas (Chen et al. 2014: 758). Teeninduskvaliteedi ja lojaalsuse mudelid võib jagada kolme gruppi: esiteks teeninduskvaliteedil on otsene efekt lojaalsusele; teiseks, rahulolul on vahendaja roll kvaliteedi ja lojaalsuse vahel; kolmandaks, teeninduskvaliteet kui rahulolu eelkäija omab mõlemat nii kaudset efekti kui ka otsest efekti lojaalsusele (Avourdiadou et al. 2014: 23-24). Lojaalsus peegeldab sügavalt valdavat pühendumist tulevikus eelistatud toote või teenuse kordusostmiseks või pidevalt küllastamiseks, seeläbi põhjustades korduvaid sama brändi või sama brändi komplektide ostmise hoolimata situatsioonilistest mõjudest ja turunduse pingutustest omada potentsiaalseid põhjuseid käitumise muutmiseks (Jalilvand et al. 2014: 320).

Teeninduskvaliteedi skaaladel spordi ja tervislike eluviiside uuringute kontekstis kipuvad sisalduma lisaks tulemustele ka suhte ja materiaalse kvaliteedi dimensioonid. Materiaalne kvaliteet on olulised spordi- ja vaba aja teeninduses, kus kliendid vastastikku toimivad materiaalse keskkonnaga suhteliselt pika ajaperioodil (pealtvaatajad spordisündmusel ja liikumistegevustes osalejad spordikeskustes ja spordis) (Avourdiadou et al. 2014: 20).

Kokkuvõtteks võib öelda, et avalik sektor erineb erasektorist. Avalikul sektoril on omad reeglid, mis annab vähem autonoomsust, vähem paindlikkust poliitilistest mõjustest tulenevalt. Keskkonnas, milles avaliku sektori organisatsioonid tegutsevad, seistakse üha rohkem silmitsi kliendiootuste kasvu topelt survega, mis on seotud sama majandusliku survega, mida elavad üle erasektori organisatsioonid. Avaliku sektori toodete peamised näitajad on enamjaolt teenustooted, millel on kolmekomponendiline vorm piirangute, kohustuste ja vahendite näol ning millel on küljes nimi „avalik kaup“. Vaba aja teenuste korraldamise eest vastutamist on hakatud delegeerima mittetulunduslikele organisatsioonidele. Spordikeskuseid puudutav sektor on konkurentsitihe, mis on kasvatanud klientide mõju majandustegevusharus. See omakorda on sundinud juhte klienditeeninduses suunama tähelepanu nende klientide ootuste täitmisele. Spordikeskuste juhtide seas peaks olema teeninduskvaliteet peamine element, sest see aitab hoida ja suurendada kliendibaasi, arendada konkurentsieelist ja luua püsiva tulu saamise.

## **2. KLIENDIRAHULOLU SPORDIKESKUSES**

## **UURING**

## **PAIKUSE**

### **2.1. Kliendirahulolu probleematika Paikuse Spordikeskuses**

Teema aktuaalsus on tingitud sellest, et Paikuse Spordikeskus on spordialast teenindust pakkuv organisatsioon, mis sai 2014 a. sügisel uued, kaasaegsed ruumid ja tingimused ning sellest tulenevalt on oluline tagada spordikeskuse klientide rahulolu ja läbi selle tagada lojaalne klientuur. Antud lõputöö on probleematika on püstitatud sellest, et vaatamata teenuse kvaliteeti puudutavate dimensioonide paranemisele on Paikuse Spordikeskuses osad pakutavad teenused kasutatavad vähesel määral, pallisaali kogu tasulistest treeningaegadest on kasutuses 75%, kui ehituse planeerides oli vanas ühe mänguväljakuga võimlas 2008. aastal soovijaid kahe mänguväljaku jagu, mis annab aluse kahtlustada kliendirahuolematust teenuste osas. Probleemiks on ka see, et Paikuse Spordikeskuses pole varem läbi viidud kliendirahulolu uuringut. Selle mehhanismi juurutamine aitaks kohandada teeninduskvaliteeti selliselt, et tagada klientide rahulolu.

Paikuse Spordikeskuse kodulehelt on näha, et tegevusvaldkonnaks on elanike spordialane teenindamine. Selleks on loodud mitmeid võimalusi väga mitmekülgeks sportlikuks tegevuseks. Lisaks olemasolevale üritatakse käia kaasas ajaga ning luua neid veel juurde. Hetkel on külastajatele pakkuda spordihoone, kus on kaks risti täismõõtmega korvpalli väljakut, millel saab harrastada ka teisi spordialasid nagu võrkpall, sulgpall, saalihoki, indiac. Spordihoones on veel aeroobikasaal, maadlussaal ja jõusaal. Spordihoones on loodud spordiklubidele võimalus korraldada spordi- ja treeninglaagreid koos majutuse ja toitlustusega. Lisaks spordihoonele on olemas 300m ringiga kõikide võimalustega staadion, rannavõrkpalli väljak, skatepark. Peale erinevate teenuste osutamise on Paikuse Spordikeskuse ülesandeks ka Paikuse valla spordielu edendamine ja juhtimine.

Paikuse Spordikeskuse siht-gruppideks on lapsed, noored, täiskasvanud, veteranid, erivajadustega inimesed, naised, mehed, spordiklubid, sõpruskonnad, üksikisikud, Paikuse

Spordikeskus on aidanud korraldada mitmeid rahvusvahelisi, üleriigilisi ja maakondlikke võistlusi, milleks on tuntumatest Paikuse Enduro, Eesti valdade suve- ja talimängud, Eesti spordiveteranide suvemängud, Pärnumaa suve- ja talimängud, Pärnumaa koolide kergejõustikuvõistlused jne. Paikuse Spordikeskust tutvustavas osas on näha, et ollakse klientidele orienteeritud ja valmis täitma nende ootusi. Vaatamata mitmekülgsatele ja uuenenud võimalustele on spordikeskuse pallisaali kasutamiseiga seotud tegevused täidetud osaliselt, mis annab alust arvata, et mõnes teeninduskvaliteeti määravas faktoris ei täideta klientide ootusi ja vajadusi.

## 2.2. Kliendirahulolu uuringu meetodika ja analüüs

Käesoleva lõputöö andmete kogumise protseduuri võtab üldisemalt kokku tabel 2.

**Tabel 2.** Andmete kogumisviisid ja nende eesmärk (autori koostatud).

Andmekogumine	Aeg	Valim	Eesmärk
Dokumendianalüüs	05.04-07.05	1. Paikuse valla arengukava 2015-2024 2. Paikuse Spordikeskuse teenindusstandard;	Selgitada välja, millistest põhimõtetest ja kirjalikest reeglitest lähtuvalt toimub klientidele teeninduskvaliteedi tagamine.
Ankeetküsitlus	05.04-19.04	Tarbija puhul käepäraste elementide valim, klientide puhul kõik kliendid	Selgitada välja külastajate ootused ja tajutud kogemused teenindusega kokkupuutel

Dokumentidest, mis käsitles klientide rahulolu üldisi aluseid, leiti Paikuse valla arengukava 2015-2024 ja Paikuse Spordikeskuse teenindusstandard. Paikuse valla arengukava on dokument, mis käsitleb Paikuse valla elanike kui klientide rahulolu tagamise raamistikku. See on dokument, mis kehtib 9 aastat, millega määratakse ära selle ajavahemiku prioriteetsed tegevused ja suunad. Tegevused ja suunad on ajendatud eelkõige kohalike elanike vajadustest, soovidest ja valla võimalustest arendamiseks ja suunamiseks kohaliku elu selliselt, et oleks tagatud elanike rahulolu. Selle kõige ühiseks nimetajaks on „avalik kaup“.

Arengukavast selgus, et 2014. aasta aprillis viidi läbi elanike seas läbi küsitlus rahulolu kohta seni tehtule ja paluti teha ettepanekuid tuleviku osas. Elanikud leidsid, et Paikuse Vallavolikogu ja –Valitsus peaksid kohaliku arengu edendamiseks tegelema tööhõive küsimustega ja andma selleks elanikele ettevõtlustoetusi ning planeerima tootmiseks alasid ja hooneid, munitsipaliseerima maad vallas arendustegevuseks, tugevdama vallakeskust esmaste igapäevateenuste osutamiseks, rajama valda katva kergliiklusteede võrgustiku, viima valla asulaid ühendavad teed kõvakatte alla, toetama küldes külavanemate ning küla elanikke koondavate organisatsioonide loomist, tunnustama tublisid elanikke ja tutvustama neid valla infokanalites. Veel sooviti, et tegeletakse munitsipaaltegevõtluse arendamisega, vallasisese ühistranspordi ühenduste paremaks muutmisega, turismi- ja puhkemajanduse toetamisega, valla maine kujundamisega ning toetama elamuehituse edenemist (Paikuse valla... 2014: 18).

Paikuse Spordikeskuse dokumentatsiooni uurides, mis puudutas teeninduskvaliteedile tähelepanu pööramist, leiti üks allikas ja see oli Paikuse Spordikeskuse teenindusstandard. Teenindusstandardis rõhutatakse personali puudutava faktori näitajaid nagu riietus, välimust, käitumist, empaatiat, kaebuste käsitlemist, probleemi lahendamist, netiketti, kiituste käsitlemist ja telefonile vastamist (Paikuse Spordikeskuse... 2014).

Leitud dokumentidest oli näha, et kõige üldisemal ja madalamal tasemel on oluline kliendirahulolu tagamine. Oluline on see, et on olemas alused, millest lähtutakse. Laiemal tasemel üritatakse kaasata kliente ning viia läbi tegevused, mis suurendaksid üldist rahulolu keskkonnaga. Sama filosoofia on ka konkreetse valdkonnaga seotud organisatsioonil, mis peaks looma positiivsed eeldused kliendirahulolu tagamiseks.

Käesoleva lõputöö ankeetküsitluse aluseks on SQAS küsimustik. Üldkogumiks oli Paikuse Spordikeskuse külastajad, kes kasutavad teenuseid regulaarselt. Kokku jagati külastajatele välja 100 ankeetküsitlust. Küsitluse läbiviimisel ja andmete analüüsil jaotati kliendid kaheks grupiks, tarbijateks ja klientideks, kes omakorda jaotati vanusegruppidesse kuni 39 eluaastat ning 40 eluaastat ja vanemad. Vanusegruppidesse sellise jaotamise tingis asjaolu, et teha

üldistusi, sest väiksema sammuga vanuse alusel jaotamine poleks võimaldanud seda. Gruppideks jaotamise tingis spordikeskusest tulenev spetsiifika, mis kujutab endas vajadust läheneda külastajatele erinevalt. Nimelt on külastajaid, kes on treenerid ja juhendajad ehk teooria põhjal kliendid, läbi kelle toimub tarbija kaasamine erinevatesse sportlikkesse tegevustesse. On ka külastajaid, kes ise on otsesed tarbijad. Küsitlus toimus vahemikul 05. aprill 2015 kuni 19. aprill 2015. Kokku tagastati 53 ankeeti, millest 14 olid klientide (treenerid ja juhendajad) ning 39 olid tarbijate poolt täidetud.

Ankeetküsitlus oli jaotatud kaheks osaks. Esimene osa, mis puudutas klientide ootusi, koosnes seitsmest faktorist ja mis omakorda koosnes kokku 40st mõõdetavast näitajast. Faktoriteks olid vastavalt SQAS küsimustikule personal (9 näitajat), programm (7 näitajat), riietusruumid, (5 näitajat), spordirajatise üldised võimalused (7 näitajat), treeningute võimalused (6 näitajat) ja lastehoid (6 näitajat). Teine osa, mis puudutas klientide tajutud teeninduskvaliteeti, koosnes viiest faktorist, mis koosnes kokku 36 näitajast. Teises osas jäeti välja lastehoidu puudutav faktor, sest sellist teenust Paikuse Spordikeskuses uuringu läbiviimise hetkel polnud. Andmete töötlemiseks kasutati arvutiprogrammi excel.

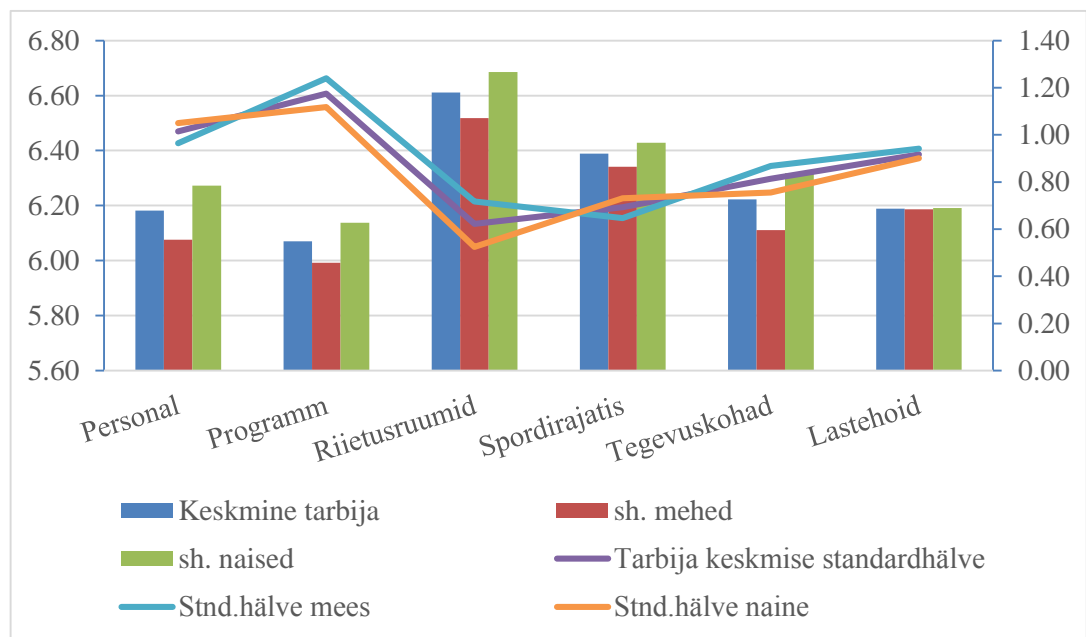
Tabelis 3 on kokku võetud tarbijate ja klientide esinemiste sagedused soolisest kuuluvusest ja vanusegrupist lähtuvalt. On näha, et küsitletutest 54,72% olid kuni 39 a. vanused ning 45,28% olid 40 a. ja vanemad. Kuni 39 aastaste hulgas oli naisi 55,17% ning 40 a. ja vanemate seas 45,83%.

**Tabel 3.** Tarbijate ja klientide esinemiste sagedused soo ja vanusegruppide lõikes (autori koostatud).

Grupp	kuni 39a. vanused		kokku kuni 39a.	40a. ja vanemad		40a. ja vanemad kokku	Kõik kokku rida
	mehed	Naised		mehed	naised		
Tarbijad	11	12	23	7	9	16	39
Kliendid	2	4	6	6	2	8	14
<b>Kõik kokku veerg</b>	<b>13</b>	<b>16</b>	<b>29</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>24</b>	<b>53</b>

Joonisel 5 on välja toodud Paikuse Spordikeskuse tarbijate ootused teeninduskvaliteedile teenindamisega kokkupuutel. Joonisel 5 on näha spordikeskusele pandud ootused faktorite

lõikes tervikuna, kus mõõdetavaid fakoreid oli kokku 6.

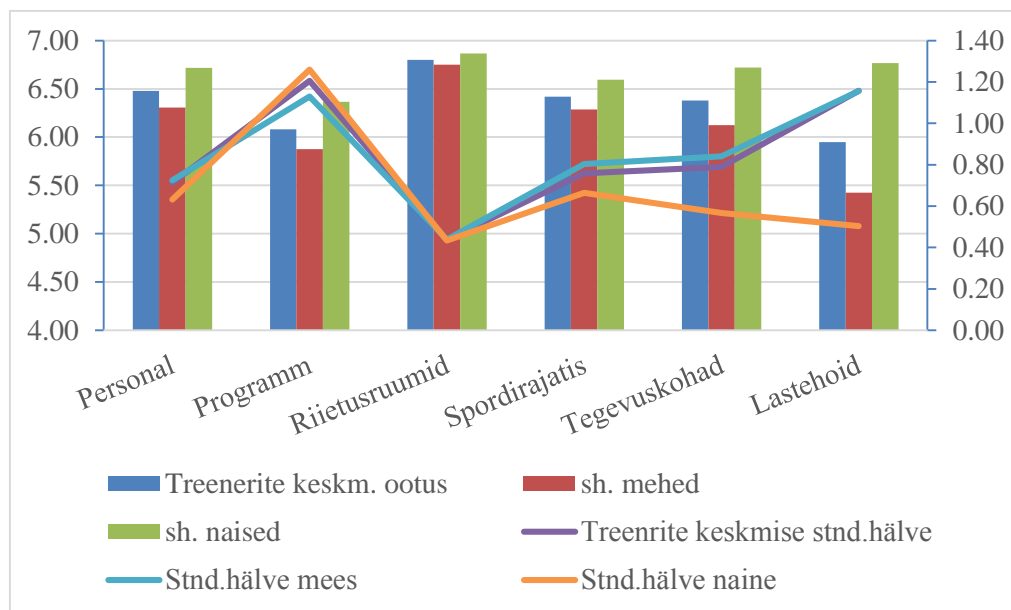


**Joonis 5.** Paikuse Spordikeskuse tarbija ootuste keskmised hinnangud (autori koostatud).

Jooniselt on näha see, et Paikuse Spordikeskuse tarbijate ootused spordikeskustele on võrdlemisi kõrged jäädes 7-pallilisel likert skaalal vahemikku 6,07 kuni 6,61 palli. Tarbijate hinnangute põhjal on kõige kõrgemad ootused riietusruumidele, kus paluti hinnata riietusruume puudutavas ploki riietuskappide arvu piisavust, puhtust, ruumikust ja juurdepääsetavust. Ootuste aritmeetilise keskmise näitaja riietusruume puudutavas faktoris on 6,61. Kui vaadata antud näitajat sugude lõikes, siis on näha, et naiste aritmeetilise keskmise ootused (6,69) on kõrgemad, kui meeste omad (6,52). Riietusruumide ootuseid puudutavaid standardhälbeid võrreldes on näha, et naistarbija on oma hinnangu andmisel ühtlasemad (0,52) kui mehed (0,72).

Joonisel 6 on välja toodud Paikuse Spordikeskuse treenerite kui klientide ootused teeninduskvaliteedile teenindamisega kokkupuutel, kus riietusruume puudutava faktori näitaja on 6,80. Treenerite soolisel võrdlemisel on näha, et naiste ootuste näitaja 6,87 on kõrgem kui meestel, milleks oli 6,75. Naistreenerite aritmeetilise keskmise standardhälve oli

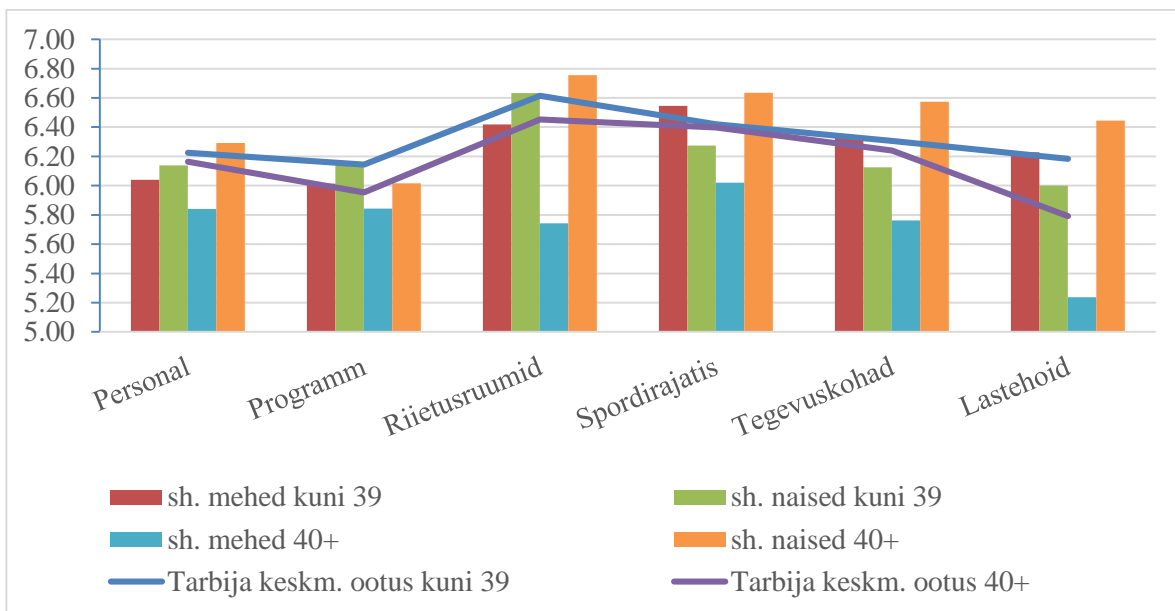
0,43 ja meeste oma 0,44.



**Joonis 6.** Klientide ootuste keskmised hinnangud teeninduskvaliteedile (autori koostatud).

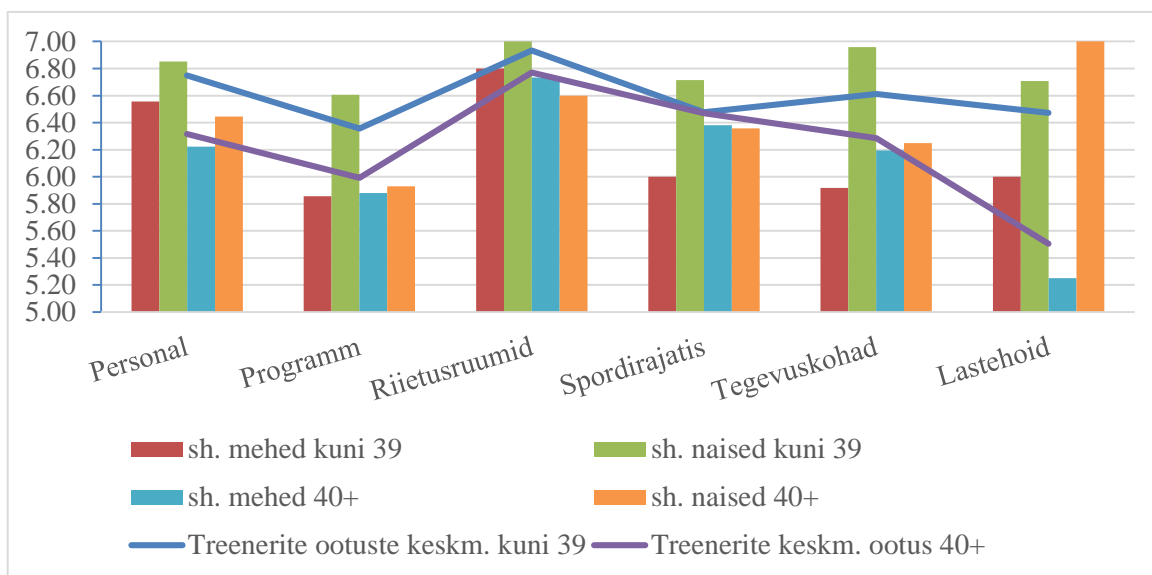
Tarbijate ning treenerite ja juhendajate ootuste hinnanguid analüüsid võib öelda, et arvestades teenustepakkujate arvukust Eestis, on sellest tulenevalt ka inimeste ootused kõrgemad. Oluline on ka see, et spetsiaalselt spordi- ja vaba aja keskuste teeninduskvaliteedi mõõtmise mudeli poolt esile toodud oluliste faktorite hinnangud on suhteliselt ühtlaselt kõrged.

Joonisel 7 on välja toodud Paikuse Spordikeskuse tarbijate ootused teeninduskvaliteedile vanusegruppide lõikes teenindamisega kokkupuutel. Joonisel 7 on näha, et ootused vanusegrupiti faktorite lõikes tervikuna on erinevad. Vanusegrupi 40 eluaastat ja vanemate kõige kõrgemad ootused on riietusruumidele, kus ootused on üldjoontes väiksemad (6,45) kui kuni 39 aastaste seas (6,61). Kõige kõrgemad ootused on 40 ja vanemate naiste seas riietusruumidele (6,76) ning sama vanusegrupi meeste seas on ootused kõige kõrgemad rajatisega seonduvas faktoris (6,02). Kuni 39 aastaste naiste seas on kõige kõrgemad ootused riietusruumidele (6,63) ning sama vanusegrupi meeste hulgas on kõrgeimad ootused sportirajatisega seonduvas faktoris (6,55).



**Joonis 7.** Tarbija ootuste keskmised hinnangud vanusegruppide lõikes (autori koostatud).

Joonisel 8 on välja toodud Paikuse Spordikeskuse treenerite kui klientide ootused teeninduskvaliteedile vanusegruppide lõikes teenindamisega kokkupuutel.



**Joonis 8.** Klientide ootuste keskmised hinnangud vanusegruppide lõikes (autori koostatud).

Joonisel 8 on näha, et ootused vanusegrupiti faktorite lõikes tervikuna erinevad üksteisest.

Vanusegrupi 40 eluaastat ja vanemate kõige kõrgemad ootused on riietusruumidele, kus ootused on üldiselt väiksemad (6,77) kui kuni 39 aastaste seas (6,93). Kõige kõrgemad ootused on 40 ja vanemate naiste seas lastehoiule (6,77) ning sama vanusegrupi meeste seas on ootused kõige kõrgemad riietusruumidega seonduvas faktoris (6,73). Kuni 39 aastaste naiste ja meeste seas on kõige kõrgemad ootused riietusruumidele vastavalt 7,0 ja 6,80.

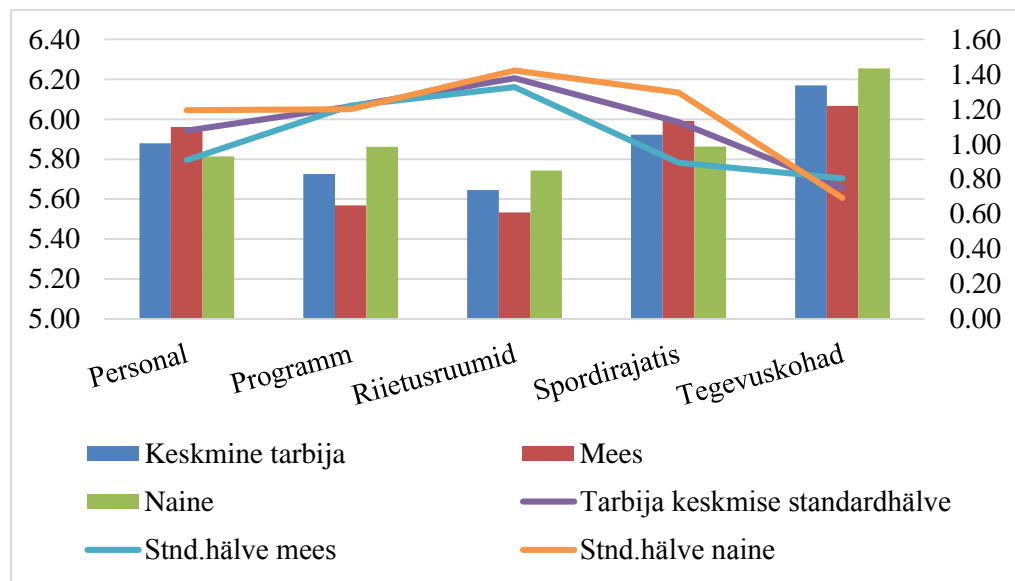
Vaadates klientide faktoreid üksikute näitajate lõikes (vt. lisa 3) on näha, et treenerite ootuste aritmeetiliste keskmiste näitajad jäid vahemikku 4,21 kuni 6,93. Faktorite viis näitajat, mis said kõige madalamad hinnangud, olid personali riietust, lastehoiu kvalifikatsiooni (5,54) ja elamuste mitmekesisust (5,69) ning programmides vaba ruumi piisavust (5,71) ja taustamuusikat (4,21) puudutavad küsimused.

Sama grupi viis kõige kõrgemate ootustega näitajat olid riietusruumides riietuskappide piisavust (6,86), üleüldist korrashoidu (6,86), dušširuumide puhtust (6,93) ja ohutust (6,76) ning personali viisakust (6,79) puudutavad küsimused.

Vaadates tarbija faktoreid üksikute näitajate lõikes (vt. lisa 2) on näha, et tarbijate ootuste aritmeetiliste keskmiste näitajad jäid vahemikku 4,54 kuni 6,84. Faktorite viis näitajat, mis said kõige madalamad hinnangud, olid personali teadmisi ja oskusi (5,89), riietust ja hoolitsetust (5,24), juhendajate tähelepanu pööramist (5,77), programmides taustamuusikat (4,54) ja lastehoiu personali kvalifikatsiooni (5,87) puudutavad küsimused.

Tarbijategrupi viis kõige kõrgemate ootustega näitajat olid tegevuskohtade üleüldist korrashoidu (6,59), riietusruumide ohutust (6,66), dušširuumide puhtust (6,84) ja üleüldist puhtust (6,68) ning personali viisakust (6,69) puudutavad küsimused.

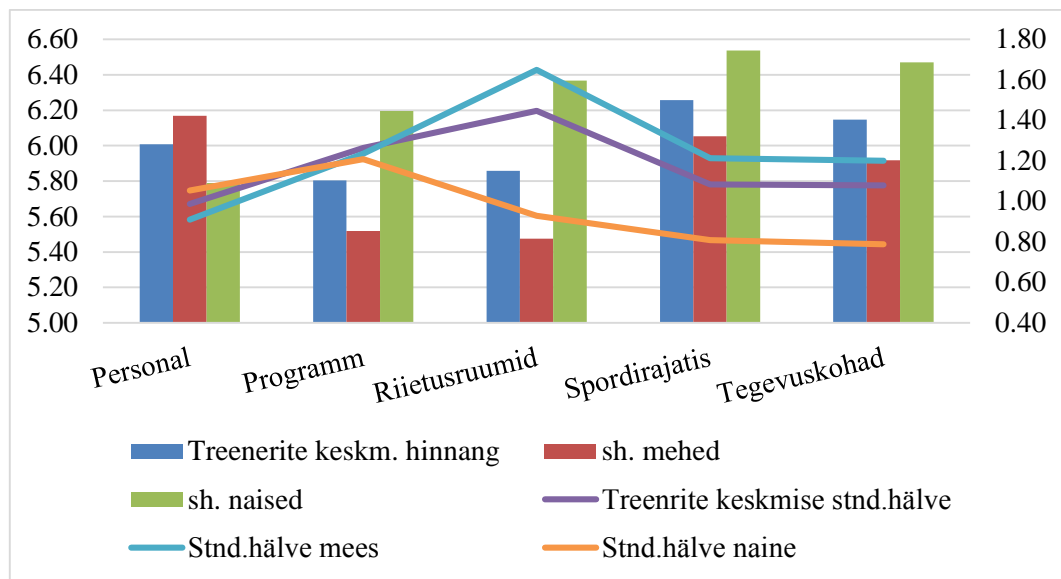
Teine aspekt, mida sai hinnata lasta külastajatel, oli kogetud teeninduskvaliteet. Võrdlemisi kõrge keskmise tajutud teeninduskvaliteedi hinnangu tarbijatelt (vt. joonis 9) sai tegevuskohtadega seotud faktor, kus keskmine hinnang tajutule oli 6,17. Meestel oli hinnangu keskmine antud faktoris 6,07 ja naistel 6,25. Kõige madalama keskmise hinnangu tajutule andsid tarbijad riietusruumidele (5,65), kus näitaja meestel oli 5,53 ja naistel 5,74.



**Joonis 9.** Tarbija keskmised hinnangud tajutud kogemusele (autori koostatud).

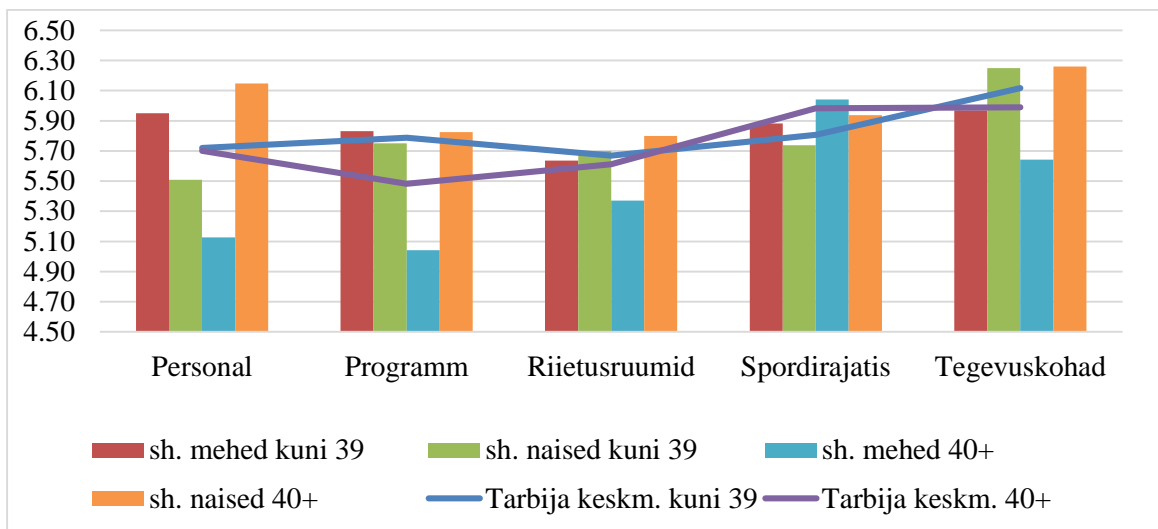
Aritmeetilise keskmise standardhälbe võrdlemisel näeme, et tegevuskohade faktorile tarbijapoolse hinnangu standardhälve 0,75 on võrreldes teiste faktorite standardhälvetega mõnevõrra ühtlasemalt jaotunud. Kõige suurema standardhälbega ehk kõige suurema hinnangute kõikumisega tajutud kogemus on riietusruume puudutav faktor (1,38), kus meeste keskmise standardhälve oli 1,33 ja naiste oma lausa 1,42.

Võrdlemisi kõrge keskmise tajutud teeninduskvaliteedi hinnangu treeneritelt (vt joonis 10) sai spordirajatisega seotud faktor, kus keskmine hinnang tajutule oli 6,26. Meestel oli hinnangu keskmine antud faktoris 6,05 ja naistel 6,54. Kõige madalama keskmise hinnangu tajutule andsid treenerid programmiga seotud faktorile (5,80), kus meeste hinnang oli 5,52 ja naiste hinnang 6,20. Aritmeetilise keskmise standardhälvete võrdlemisel näeme, et personaliga seotud faktori hinnangu standardhälve 0,99 on võrreldes teiste faktorite standardhälvetega mõnevõrra ühtlasemalt jaotunud. Kõige suurema standardhälbega ehk kõige suurema hinnangute kõikumisega tajutud kogemus on riietusruume puudutav faktor (1,45), kus meeste keskmise standardhälve oli 1,65 ja naiste oma lausa 0,93.



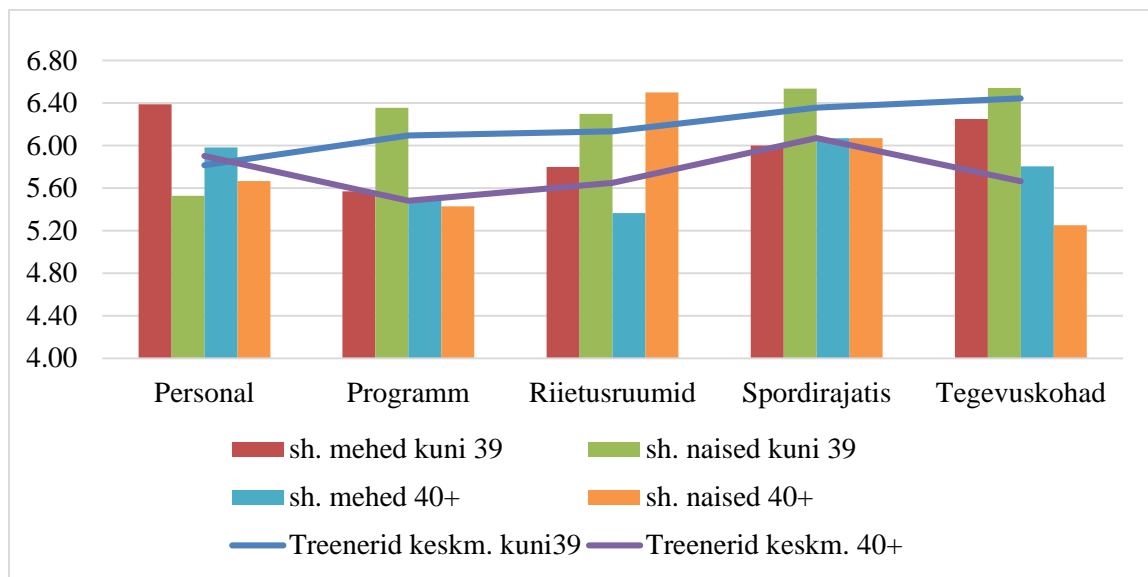
**Joonis 10.** Klientide keskmised hinnangud tajutud kogemustele (autori koostatud).

Alloleval joonisel 11 (vt lk 40) on välja toodud Paikuse Spordikeskuse tarbijate tajutud teeninduskvaliteet vanusegruppide lõikes teenindamisega kokkupuutel. Jooniselt 11 on näha, et kogetu vanusegrupiti faktorite lõikes tervikuna on erinevad. Vanusegrupi 40 eluaastat ja vanemate kõige kõrgem hinnang tajutule anti tegevuskohtadele (5,99), kus meeste hinnang oli 5,64 ja naiste hinnang 6,26. Kõige nõrgem hinnang anti selles vanusegrupis programmiga seotud faktorile (5,48), kus meeste näitaja oli 5,04 ja naiste näitaja 5,83. Vanusegrupi kuni 39 eluaastat kõige kõrgem hinnang oli tegevuskohtadele (6,12), kus meeste hinnang oli 5,97 ja naiste hinnang 6,25. Sama vanusegrupi nõrgeim hinnang anti riietusruumide faktorile (5,67), kus meeste näitaja oli 5,64 ja naiste näitaja 5,70.



**Joonis 11.** Tarbijate keskmised hinnangud tajutud kogemustena vanusegruppide lõikes (autori koostatud).

Järgmisel joonisel on kujutatud treenerite kui klientide tajutud kogemused Paikuse Spordikeskuse teenindusvaliteediga kokkupuutel. Joonisel 12 on näha, et tajutud kogemused vanusegrupiti faktorite lõikes tervikuna erinevad üksteisest. Vanusegrupi 40 eluaastat ja vanemate keskmised hinnangud faktoritele on üldjuhul madalamad kui kuni 39 aastaste treenerite hinnangud. Kõige kõrgema hinnangu tajutule andsid 40 eluaastat ja vanemad treenerid spordirajatisega seotud faktorile (6,07), kus meeste ja naiste hinnangute näitajad olid 6,07. Kõige nõrgem hinnang anti selles vanusegrupis programmiga seotud faktorile (5,48), kus meeste näitaja oli 5,50 ja naiste näitaja 5,43.



**Joonis 12.** Klientide keskmised hinnangud tajutud kogemustele vanusegruppide lõikes (autori koostatud).

Vanusegrupi kuni 39 eluaastat kõige kõrgem hinnang joonise 12 põhjal oli tegevuskohtadele (6,44), kus meeste hinnang oli 6,25 ja naiste hinnang 6,54. Sama vanusegrupi nõrgeim hinnang anti personaliga seotud faktorile (5,81), kus meeste näitaja oli 6,39 ja naiste näitaja 5,53.

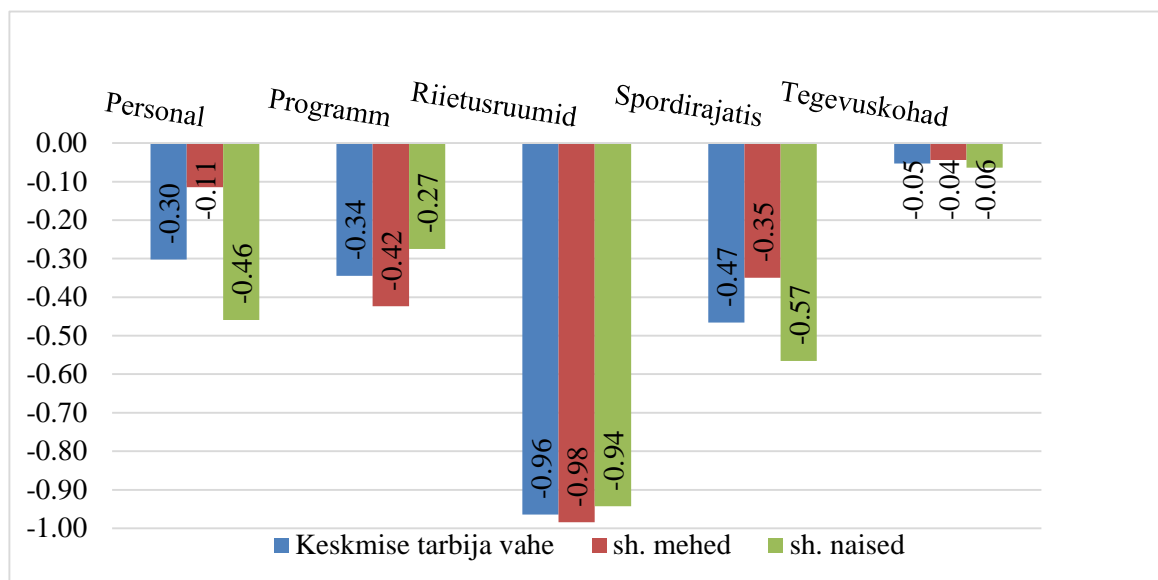
Vaadates faktoreid üksikute näitajate lõikes (vt. lisa 5) on näha, et treenerite tajutud kogemuste aritmeetiliste keskmiste näitajad jäid vahemikku 4,57 kuni 6,71. Faktorite viis näitajat, mis said kõige madalamad hinnangud, olid personali riietust (5,38), kaebustele reageerimist (5,64), programmides taustamuusikat (5,0), riietusruumide riietuskappide piisavust (4,57) ja spordirajatises valgustust (5,62) puudutavad küsimused.

Treeneritegrupi viis kõige kõrgemat tajutud kogemuste näitajat olid tegevuskohtade miljööd (6,57) ja seadmete/vahendite kaaseaegsust (6,50), spordirajatises sissepääsu mugavust (6,50), lahtiolekuaegade sobivust (6,71) ja asukoha mugavust (6,64), personali viisakust (6,57) ja abivalmidust (6,50) puudutavad küsimused.

Vaadates tarbijat puudutavaid faktoreid üksikute näitajate lõikes (vt. lisa 4) on näha, et

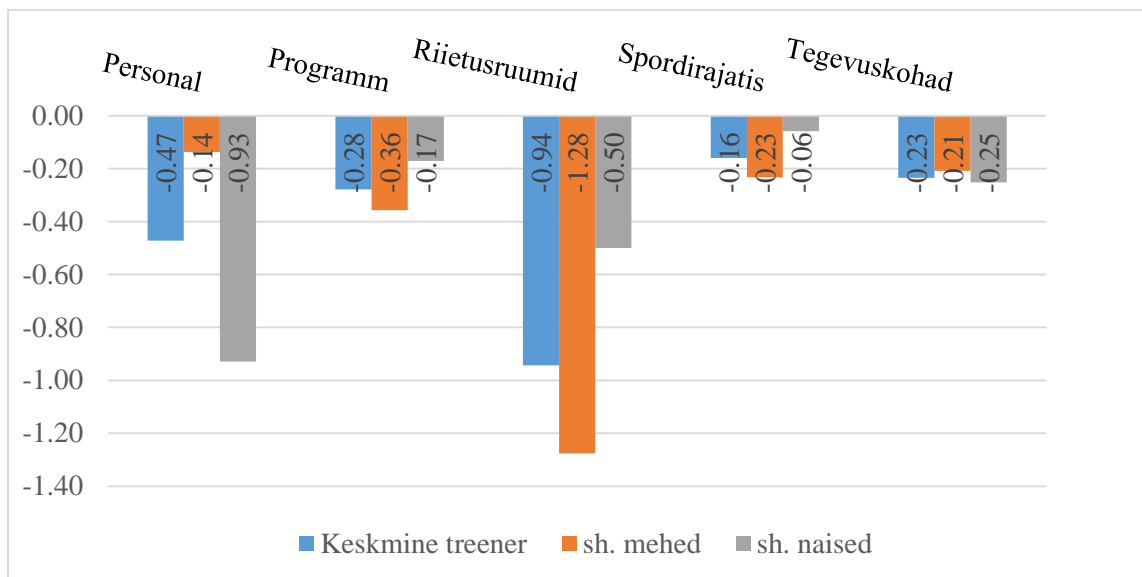
tarbijate tajutud kogemuste aritmeetiliste keskmiste näitajad jäid vahemikku 4,0 kuni 6,45. Faktorite viis näitajat, mis said tarbijatelt kõige madalamad hinnangud, olid spordirajatise valgustuse muutmist (5,55), riietusruumide riietuskappide piisavust (4,0), programmide taustamuusikat (4,71) ning personali faktoris juhendaja tähelepanu pööramist (5,42) ja hoolitsetust (5,26) puudutavad küsimused.

Tarbijategrupi viis kõige kõrgemat näitajat tajutud kogemustele olid personali viisakust (6,29), spordirajatise lahtiolekuaegade mugavust ja parkimise olemasolu (6,28), tegevuskohtade miljööd (6,28), seadmete/vahendite kaaseagsust (6,45) ja üldist korrashoidu (6,38) puudutavad küsimused.



**Joonis 13.** Tarbijate tajutud kogemuste ja ootuste vahed (autori koostatud).

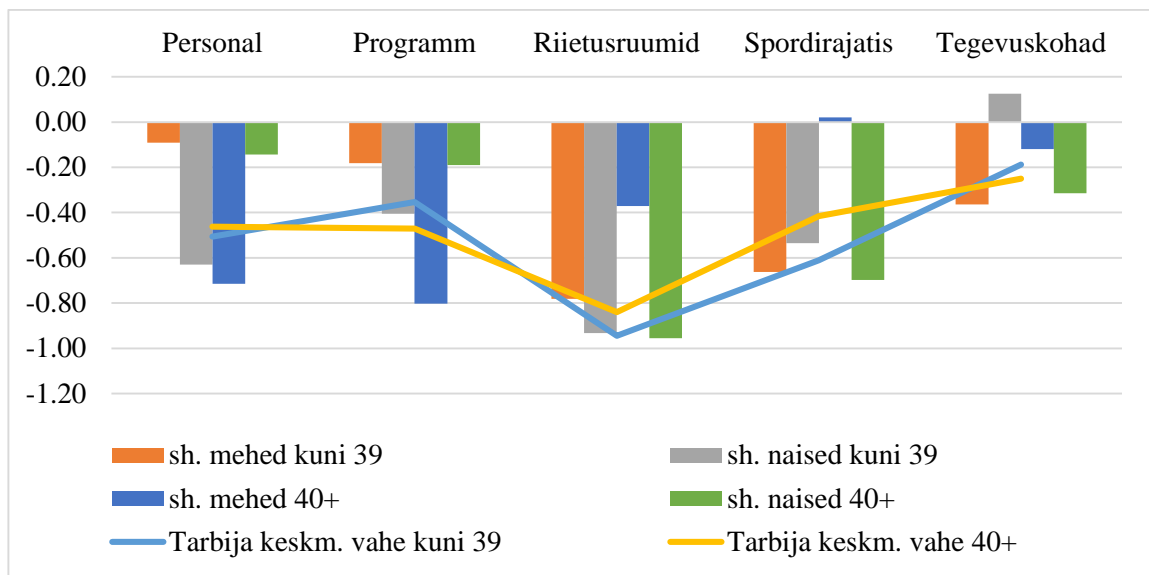
Joonisel 13 on kujutatud tarbijate tajutud teeninduskvaliteedi ja oodatud teeninduskvaliteedi keskmiste vahed. Nagu näha, siis kõige suurem vahe esineb riietusruumide faktoris ulatudes -0,96-ni. Soolises võrdluses on vastav näitaja meestel -0,98 ja naistel -0,94. Kõige väiksem vahe esineb tegevuskohtade faktoris, kus kogu keskmiste vahe oli -0,05 ning meeste hulgas eraldi väljatooduna -0,04 ja naiste hulgas -0,06.



**Joonis 14.** Klientide tajutud kogemuste ja ootuste vahed (autori koostatud).

Joonisel 14 on kujutatud treenerite tajutud teeninduskvaliteedi ja oodatud teeninduskvaliteedi keskmiste vahed. Nagu näha, siis kõige suurem vahe ka treeneritel esineb riietusruumide faktoril ulatudes -0,94-ni. Meeste ja naiste võrdluses on vastav näitaja meestel lausa -1,28 ja naistel -0,50. Kõige väiksem keskmiste hinnagute vahe esineb spordirajatist puudutavas faktoril, kus kogu keskmiste vahe oli -0,16 ning meeste hulgas eraldi väljatooduna -0,23 ja naiste hulgas -0,06.

Joonisel 15 (vt lk 44) on kujutatud tarbijate tajutud teeninduskvaliteedi ja oodatud teeninduskvaliteedi keskmiste vahed vanusegruppide lõikes. Nagu näha, siis kõige suurem keskmiste vahe kuni 39 aastastel tarbijatel esineb riietusruumide faktoril ulatudes -0,94-ni ja üle 40 aasta vanustel tarbijatel -0,84-ni. Kuni 39 aasta vanuste meeste ja naiste võrdluses on riietusruume puudutava faktori näitaja meestel -0,78 ja naistel -0,93. Kõige väiksem keskmiste hinnagute vahe esineb tegevuskohti puudutavas faktoril nii kuni 39 aasta vanuste tarbijate seas (-0,16) kui ka üle 40 aasta vanuste tarbijate seas (-0,25). Kuni 39 aasta vanuste meeste seas oli vastava faktori vahe -0,36 ja naiste seas koguni positiivne, olles 0,13, mis näitab, et tajutud kogemused ületasid ootused.



**Joonis 15.** Tarbijate tajutud kogemuste ja ootuste vahed vanusegruppide lõikes (autori koostatud).

Üle 40 aasta vanuste tarbijate seas joonise 15 põhjal oli tegevuskohtade faktori vahe meestel -0,12 ja naistel -0,31. Vanusegrupis 40 eluaastat ja vanemate meeste seas oli üks vahe veel positiivseks ja selleks oli spordirajatist puudutav faktor, kus vastav näitaja oli 0,02.

### 2.3. Järeldused ja ettepanekud

Käesolevas lõputöös sai kasutatud spetsiaalselt spordi- ja vaba aja keskuste teeninduskvaliteedi mõõtmiseks väljatöötatud tööriista. Antud küsimustik puudutas erinevaid faktoreid, mis kõik on olemas peaaegu ka Paikuse Spordikeskuses. Lõputöö põhjal võib väita, et peamised faktorid, mida võiks omada spordikeskus teenuste osutamiseks, oli uuringus kaetud, sest on leitud, et (Jensen et al. 2005: 85-86) personal on oluline, sest enamus teenuseid sisaldavad endas kliendiga suhtlemist ning spordi- ja vaba aja keskustes esineb seda eriti; programm on peamine faktor, mis mõjutab klientide rahulolu ning rajatise võimalused on olulised klientide tajule hindamaks teeninduskvaliteeti. Esines ka mitmeid puudusi, milleks üks oli esitatud väidete paljusus, hinnatavate näitajate kohatine pealtnäha dubleerimine, ühe näitaja raames kahte erinevat asja puudutava küsimuse küsimine. Siiski

saaks selle uuringu põhjal mõningaid näitajaid veelgi detailsemalt lahti kirjutada, lisada mõni oluline faktor või näitaja ning selle põhjal koostada spetsiifiline uurimus, kuidas spordi- ja vaba aja keskused saaks veelgi oma klientide rahulolu suurendada. On ilmne, et (Lagrosen, S, Lagrosen, Y. 2007 : 43) kirjanduses pole konsensust selles osas, millised dimensioonid või faktorid on suurima tähtsusega. Kuna teorias olid mitmed viited sellele, et hind on üheks oluliseks kriteeriumiks, siis antud küsimustikuga selle kohta infot ei saanud, mis viib tõdemuseni, et Kim ja Kimi (1995) väljatöötatud küsimustikuga kombineerides oleks võimalik saada rohkemat informatsiooni. Lõputöö eesmärk vastab autori poolt soovitud ning saadud tulemusi hakatakse analüüsima ka ettevõttesiseselt, et paranda oma hetkeolukorda turul ning suurendada klientide rahulolu.

Lõputöös leitud ootuste ja tajutud kogemuste keskmiste hinnangute vahed olid peamiselt negatiivsed, mis tähendab seda, et nende tajutud kogemused teeninduskvaliteediga. See, et (Aslan, M, Kocak, M. 2011: 830) teeninduskvaliteedi tulemused olid peamiselt negatiivsed, ei saa öelda, et osutatud teeninduskvaliteet selles keskkuses on madal või halb, sest igal ühel meist on erinev kvaliteedihinnang. Tuginedes sellele võib öelda, et kuigi ootustele mittevastavus ei anna alust muretsemiseks, tuleb siiski arvestada klientide vajaduste ja soovidega ning teha tööd, et tajutud kogemuste näitajad oleksid kõrgemad. Tulevikus kindlasti tekib turul juurde erinevaid alternatiivseid võimalusi ning konkurente, mis annab alust teha järjepidevat tööd kliendirahulolu nimel. Tänapäeva kliendid on paraku väga nõudlikud seoses erinevat sorti teenindustega kokkupuutel ning seetõttu tuleb ettevõtetel näha vaeva hoidmaks ja võitmaks endale kliente. Kindlasti hakkavad rolli mängima teiste konkurentide strateegiad ja rõhuasetused endale klientide võitmise nimel.

Väljakutse, mis on seotud kõrgekvaliteedilise teeninduse osutamisega spordi- ja vaba aja keskustes, on vähem keerulisem, kui asutused ja vaba aja keskused teavad, mida nende kliendid ootavad teeninduselt ja mida nad tunnevad kvaliteedis olulisena olevat (Tsitskari et al. 2006: 628).

Lõputööst nähtus, et soolisest ja vanuselisest erinevusest on inimestel erinevad ootused ning samuti sellest tulenevalt tajuvad nad seda ka erinevalt. Afthinos et al. (2005: 255) on leidnud, et kõige rohkem mõjutab klientide tajutud kogemusi inimese sugu. Kõige madalamad tajutud kogemuste hinnangud saanud riietuskappide piisavusega ja taustamuusikaga seonduvad teemad tuleks analüüsida ning kindlasti selles osas võimalikult hea lahendus leida. Ehituslikke nüansse paraku enam muuta ei saa, mistõttu tuleb keskenduda nende asjaolude pehmendamisele.

Tsitskari et al. (2006: 628) poolt tehtud kirjanduse ülevaates tõdetakse, et kõik uuringud, mis on seotud teeninduskvaliteedi hindamisega spordi- ja vaba aja organisatsioonides ning rajatistes, on mitmedimensioonilise struktuuriga, kus need dimensioonid võivad varieeruda sõltuvalt riigist ja erinevatest teenindussektorist. Saadud tulemusi vaadates spetsiaalselt selleks kohandatud küsimustikust lähtuvalt saab tõdeda fakti, et on faktoreid, millele on klientidel nii suuri kui ka vähem suuremaid ootusi, kuid nende põhjal ei saa teha järeldusi selle kohta, kui olulised need klientide jaoks on. On vähe usutav, et riietusruumide faktor on nii oluline, mis mõjutaks spordikeskuse klientuuri arvu. Järeldusi saab teha vaid selle kohta, kui suured on erinevused tajutud kogemuste ja ootuste vahel teenindusega kokkupuutel. Kindlasti on Eesti kontekstis muid näitajaid, mis on inimestele olulised ja mõjutavad oluliselt inimeste valikuid.

Lõputöö autor pakub välja, et edaspidistes kliendirahulolu uurimustes tuleks uurida osutatavaid teenuseid vastavalt tegevuskohtadest tulenevatele tarbijagruppidele. Et pakkuda klientidele häid teenuseid ning lisandväärtusi, tuleks hoolikalt hinnata enda teenuste kõige tähtsamaid ja olulisemaid faktorite näitajaid ning selle põhjal on võimalik ettevõttel luua rohkem klientide rahulolu, mis tagab ka lojaalsemad kliendid ja positiivse suust-suhu informatsiooni levitamise.

Kokkuvõtvalt on ettepanekud lähtuvalt saadud tulemustest juhtkonnale järgmised:

- vaadata üle riietusruumides riietuskappide piisavus ning mõelda võimalusel lahendus olukorra muutmiseks, kus üheks variantiks on mahult väiksemate riietuskappide paigaldamine;
- vaadata üle taustamuusikaga seotud näitaja, uurida klientidelt täpsemalt selle valiku kohta, arvestades keskmise kliendi ootusi ning võibolla isegi kaaluda taustamuusikast loobumist;
- kuna spordikeskuse teenuseid kasutavad erinevas vanuses külastajad ja antud hetkel puudub lastehoiuteenus, mis sai hinnangu 5,87, siis kaaluda võimalust vastava teenuseosutaja leidmiseks;
- vaadata üle personali välimust puudutav küsimus ning kaaluda ühtset vormiriietust;
- uurida külastajatelt spordikeskuses osutatavate teenuste mitmekülgusega seonduvat küsimust ning vajadusel ja võimalusel luua uusi teenuseid.

Kuna küsimustik ei sisaldanud püsikliendiprogrammi puudutavat näitajat, mis on üheks kliendilojaalsusele rõhutamise vahendeid, siis selle kohta järeldusi teha ei saa. Kuigi ettevõtte jaoks on lojaalne klient ülim, siis peaksid tegevused olema suunatud sellele, et hoida klient õnnelikuna selliselt, et nad kannaksid hoolt ettevõtte edu eest ja tuleks tagasi ning veenaks ka teisi kasutama selle ettevõtte teenuseid.

## KOKKUVÕTE

Kliendirahulolu on üheks oluliseimaks näitajaks teenindusettevõttele, sest see tagab endaga lojaalsed kliendid ning läbi selle ka positiivse suust-suhu informatsiooni levitamise. Olemasolevaid kliente hoida on kordades odavam, kui uute klientide enda juurde meelitamine. Klientide hinnangud teeninduskvaliteedile kujunevad erinevatest faktoritest ja võivad pidevalt ajas muutuda. Samuti on oluline ettevõttel tagada ühtne ja stabiilne teenindamise protsess ja luua lisandväärtust sellega, et tehakse koostööd oma klientidega teenuste paremaks muutmisel.

Autor uuris käesoleva töö raames Paikuse Spordikeskuse kliendirahulolu. Lõputöös sai teha ettepanekuid kliendirahulolu- ja lojaalsuse suurendamiseks Paikuse Spordikeskuse juhatusele, mis tagaks organisatsioonile sihipärase ja mõtestatud tegevuse ning tulemuslikkuse lähimas ja pikemas perspektiivis. Eesmärgiga teha ettepanekuid sai töö teoreetilises osas antud ülevaade kliendirahulolu- ja lojaalsust puudutavatest teoreetilistest käsitlustest ning tõi välja kahe erineva mudeli – tajutud kogemuste ja ootuste vahe ning kano mudeli – eelised ja puudused. Teooriast tulenevalt otsustas autor tajutud kogemuste ja ootuste vahe mudeli kasuks.

Töö teises osas analüüsiti külastajatelt ankeetküsitlusest saadud tulemuste põhjal ettevõtte klientide rahulolu SQAS küsimustikus väljatoodud faktorite lõikes, millest tõstatati ka uurimisküsimus. Lõputöös sai jaotatud külastajad kahte gruppi, kelleks ühed olid teooriast tulenevalt tarbijad ja teised kliendid ehk treenerid. Eraldi jaotati küsitletud veel grupiti vanuse ja soolise tunnuse põhjal. Antud tulemustest selgus, et ootused hinnatavatele faktoritele olid 7-pallilisel hindamisskaalal võrdlemisi kõrged, mis võisid olla tingitud sellest, et külastajad on kokku puutunud erinevate ettevõtete teenustega ja vastavalt sellele on neil välja kujunenud personaalsed ootused. Kõige kõrgemad ootused olid külastajatel (tarbijad ja kliendid) riietusruume ja spordirajatist puudutavatele faktoritele. Kõige madalamad ootused olid seotud programmiga seotud faktorile.

Tajutud kogemuste andmete analüüsist selgus, et kõige nõrgemad hinnangud üldiselt said tarbijatelt ja klientidelt rietusruume ja programme puudutav faktor. Põhiline näitaja, mida seal madalalt hinnati oli rietusruumides riituskappide arvu vähesus ja programmis teenuste mitmekesisust. Kõige kõrgemalt hinnati mõlemas grupis tegevuskohtadega seonduvat faktorit.

Nende kahe näitaja põhjal kujunes välja vahe, mille põhjal sai anda hinnagu sellele, kuidas on olukord kliendirahuloluga. Rahulolu silmas pidades on see seda suurem, mida suurem on positiivne vahe. Saadud tulemuste põhjal selgus, et tajutud kogemused jäid üldjuhul alla ootustele, mistõttu tulemused kujunesid negatiivseteks. Kõige suurem vahe tarbijate ja klientide hinnangute põhjal oli rietusruume puudutavas faktoris. Samas oli lõputöö raames jaotuste lõikes ka positiivseid vahesid, kus tarbijagruppide kuni 39 aastaste naiste hinnang tegevuskohta ja 40 eluaastat ning vanemate meeste hinnang spordirajatist puudutavatele faktoritele ületas ootuseid.

Saadud tulemuste põhjal tegi autor ettepanekuid kliendirahulolu suurendamiseks ja need on järgmised:

- vaadata üle rietusruumides riituskappide piisavus ning mõelda võimalusel lahendus olukorra muutmiseks;
- vaadata üle taustamuusikaga seotud näitaja, uurida klientidelt täpsemalt selle valiku kohta, arvestades keskmise kliendi ootusi ning võibolla isegi kaaluda taustamuusikast loobumist;
- kuna spordikeskuse teenuseid kasutavad erinevas vanuses külastajad ja antud hetkel puudub lastehoiuteenus, mis sai hinnangu 5,87, siis kaaluda võimalust vastava teenuseosutaja leidmiseks;
- vaadata üle personali välimust puudutav küsimus ning kaaluda ühtset vormiriietust;
- uurida külastajatelt spordikeskuses osutatavate teenuste mitmekülgsusega seonduvat küsimust ning vajadusel ja võimalusel luua uusi teenuseid.

Autor hindab töö eesmärki, uurimisülesandeid ja uurimisküsimust täidetuks. Autor soovib edaspidi kliendirahulolu põhjalikumalt uurida, sest see on eluliselt oluline ettevõtete jaoks,

sest rahulolev klient on suure tõenäosusega lojaalne klient ning seetõttu valmis siduma ennast püsivalt ettevõttega, maksma kõrgemat hinda ja levitama positiivset suust-suhu infot oma tutvusringkonnas ning nad võivad kaasa aidata teeninduse parandamisele oodatud kogemuse põhjal. Seega aitavad edaspidised põhjalikumad uuringud mõista rohkem klientide ootusi spordikeskust puudutavates teeninduskvaliteedi küsimustes.

## VIIDATUD ALLIKAD

1. **Adrian, P. Ruiqi, Z.** 2009. Using servqual to measure the service quality of travel agents in Guangzhou, South China. - Journal of Services Research, Volume 9, No. 1.
2. **Avourdiadou, A. Howat, G. Ko, Y. J. Theodorakis, N. D.** 2014. A comparison of service evaluation models in the context of sport and fitness centres in Greece. - Managing Leisure. Vol. 19, Issue 1, pp. 18-35.
3. **Afthinos, Y. Nassis, P. Theodorakis, N. D.** 2005. Customers' expectations of service in Greek fitness centers: Gender, age, type of sport center, and motivation differences. - Managing Service Quality: An International Journal, Vol. 15, Iss. 3, pp. 245 – 258.
4. **Alexandris, K. Douka, S. Kaltsatou, A. Papadopoulus, P.** 2008. Testing the role of service quality on the development of brand associations and brand loyalty. - Managing Service Quality: An International Journal, Vol. 18, Iss. 3, pp. 239 – 254.
5. **Alves, H.** 2013. Co-creation and innovation in public services. - The Service Industries Journal, Vol. 33, Nos. 7–8, pp. 671 –682.
6. **Andreassen, T. W. Lindestad, B.** 1998. Customer loyalty and complex services: The impact of corporate image on quality, customer satisfaction and loyalty for customers with varying degrees of service expertise. Customer satisfaction/dissatisfaction requires experience with the service. - International Journal of Service Industry Management, Vol. 9, Iss. 1, pp. 7 – 23.
7. **Aranskis, I. Meidutė-Kavaliauskienė. A. Litvinenko, M.** 2013. Consumer satisfaction with quality of logistics services. - Procedia - Social and Behavioral Sciences, No. 110, pp. 330 – 340.
8. **Arora, N. Gaur, A.** 2014. Effect of age and gender on brand loyalty and customer satisfaction-a study of mobile phone user. - SIES Journal of Management, Vol. 10(2).

9. **Asgari, M. Borzooei, M.** 2014. Effects of service quality and price on satisfaction and the consequent learning outcomes of international students. - *International Journal of Information, Business and Management*, Vol. 6, No. 3.
10. **Aslan, M. Kocak, M. S.** 2011. Determination of the service quality among sport and fitness centers of the selected universities. - *International Journal of Human Sciences*, Vol. 8, Iss. 2.
11. **Athanassopoulos, A. Gounaris, S. Stathakopoulos, V.** 2001. Behavioural responses to customer satisfaction: an empirical study. - *European Journal of Marketing*, Vol. 35, Iss. 5/6, pp. 687 – 707.
12. **Backman, S. J. Bixler, R. D. Petrick, J. F.** 1999. An investigation of selected factors: impact on golfer satisfaction and perceived value. - *Journal of Park and Recreation Administration*, Vol. 17, Issue 1, pp. 40-59.
13. **Baki, B. Basfirinci, C. S. Cilingir, Z. Murat, I.** 2009. An application of integrating SERVQUAL and Kano's model into QFD for logistics services: A case study from Turkey. - *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 21, Iss. 1, pp. 106 – 126.
14. **Barnes, M. Bradish, C. Cousens, L. Mallen, C. Stevens, J.** 2006. Who's your partner? Who's your ally? Exploring the characteristics of public, private, and voluntary recreation linkages. - *Journal of Park and Recreation Administration*, Volume 24, No. 1, pp. 32-55.
15. **Belanche, D. Casalo, L.V. Guinaliu, M.** 2013. The role of consumer happiness in relationship marketing. - *Journal of Relationship Marketing*, Vol. 12, pp. 79–94.
16. **Berry, L. L. Parasuraman, A. Zeithaml, V. A.** 1988. Communication and control processes in the delivery of service quality. - *Journal of Marketing*, Vol. 52, pp. 35-48.

17. **Bielen, F. Demoulin, N.** 2007. Waiting time influence on the satisfaction-loyalty relationship in services. - *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 17, Iss. 2, pp. 174 – 193.
18. **Bloemer, J. Ruyter, K.** 1999. Customer loyalty in extended service settings The interaction between satisfaction, value attainment and positive mood. - *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 10, Iss. 3, pp. 320 – 336.
19. **Bose, S. K. Kannan, N. G. Kannan, V.** 2012. Improving the service quality of ocean container carriers: an Indian case study. - *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 19, Iss. 6, pp. 709 – 729.
20. **Busacca, B. Padula, G.** 2005. Understanding the relationship between attribute performance and overall satisfaction: theory, measurement and implications. - *Marketing Intelligence and Planning*, Vol. 23, Iss. 6, pp. 543 – 561.
21. **Butler, P. Collins, N.** 1995. Marketing public sector services: concepts and characteristics. - *Journal of Marketing Management*, Vol. 11, Issue 1-3, pp. 83-96.
22. **Cao, Y. Kim, K.** 2014. How do customers perceive service quality in differently structured fast food restaurants? - *Journal of Hospitality Marketing and Management*, Vol. 24, pp. 99–117.
23. **Çerri, S.** 2012. Assessing the quality of higher education services using a modified servqual scale. - *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, Vol. 14(2).
24. **Chakravarty, A. Kumar, A. Grewal, R.** 2014. Customer orientation structure for internet-based business-to-business platform firms. - *Journal of Marketing*, Vol. 78, pp. 1-23.

25. **Chang, K.-C. Chen, M.-C. Hsu, C.-L. Yang, I.-C.** 2011. Understanding the relationship between service convenience and customer satisfaction in home delivery by Kano model. - *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, Vol. 23, Iss. 3, pp. 386 – 410.
26. **Chao, P.** 2008. Exploring the nature of the relationships between service quality and customer loyalty: an attribute-level analysis. - *The Service Industries Journal*, Vol. 28, No. 1, pp. 95–116.
27. **Chen, K. K. Henderson, C. Huang, H. Kim, D. H, Min, S. D. Zhang, Z. Z. Hyu, H. S.** 2014. Service quality, perceived value, customer satisfaction, and behavioral intention among fitness center members aged 60 years and over. - *Social Behavior and Personality*, Vol. 42, Issue 5, pp. 757-768.
28. **Cilliers, W. W. Nagel, P. J. A.** 1990. Customer satisfaction: a comprehensive approach. - *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, Vol. 20, Iss. 6, pp. 2 – 46.
29. **Constantinescu, C. Caescu, S. C. Ploesteanu, M. G.** 2011. Strategic marketing planning in sports – a perspective of quality of life improvement. - *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, Vol. 21, Issue 2, pp. 807-812.
30. **Cotiu, M. A.** 2013. Satisfaction with goods and services: definitions and determinants. A critical review of the literature. - *Proceedings of the International Conference Marketing - from Information to Decision*, Vol. 6, pp. 68-80.
31. **Curry, A. Magd, H.** 2003. Benchmarking: achieving best value in public-sector organisations. - *Benchmarking: An International Journal*, Vol. 10, Iss. 3, pp. 261 – 286.
32. **Das, S. Panda, T. K.** 2014. The role of tangibility in service quality and its impact on external customer satisfaction: a comparative study of hospital and hospitality sectors. - *The IUP Journal of Marketing Management*, Vol. XIII, No. 4.

33. **Dason, B. Nwankwo, S. Owusu-Frimpong, N.** 2010. Measuring service quality and patient satisfaction with access to public and private healthcare delivery. - *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 23, Iss. 3, pp. 203 – 220.
34. **Dekimpe, M. G. Fornell, C. Rust, R. T.** 2010. The effect of customer satisfaction on consumer spending growth. - *Journal of Marketing Research*, Vol. XLVII, pp. 28–35.
35. **Devlin, J. F. Ennew, C. T. Gwynne, A. L.** 2000. The zone of tolerance : insights and influences. - *Journal of Marketing Management*, Vol. 16, pp. 545-564.
36. **Didonet, S. R. Luce, F. B. Machado Toaldo, A. M.** 2013. The influence of innovative organizational culture on marketing strategy formulation and results. - *Latin American Business Review*, Vol. 14, Issue 3/4, pp. 251-269.
37. **Dong, B. Li, M. Sivakumar, S.** 2014. Service quality: the impact of frequency, timing, proximity, and sequence of failures and delights. - *Journal of Marketing*, Vol. 78, pp. 41-58.
38. **Foxall, G.** 1983. Can the public sector provision of leisure services be customer-oriented? - *Service Industries Journal*, Vol. 3, Issue 3, pp. 279-295.
39. **Geum, Y. Lee, S. Park, Y. Seol, H.** 2009. Application of fault tree analysis to the service process: service tree analysis approach. - *Journal of Service Management*, Vol. 20, Iss. 4, pp. 433 – 454.
40. **Gica, O. A. Moisescu, I. O.** 2013. Servqual versus servperf: modeling customer satisfaction and loyalty as a function of service quality in travel agencies. - *Studia UBB, Oeconomica*, Vol. 58, Issue 3.
41. **Gregory, A. M. Parsa, H. G.** 2013 Kano's model: An integrative review of theory and applications to the field of hospitality and tourism. - *Journal of Hospitality Marketing and Management*, Vol. 22, No. 1, pp. 25-46.

42. **Grönroos, C.** 1984. A service quality model and its marketing implications. - *European Journal of Marketing*, Vol. 18, Iss. 4, pp. 36 – 44.
43. **Grönroos, C.** 2006. On defining marketing: finding a new roadmap for marketing. - *Marketing Theory*, Vol. 6, Issue 4, pp. 395-417.
44. **Grönroos, C.** 2012. Conceptualising value co-creation: A journey to the 1970s and back to the future. - *Journal of Marketing Management*, Vol. 28, Nos. 13–14, pp. 1520–1534.
45. **Harris, B. Navaratnam, K. K.** 1995. Quality process analysis: a technique for management in the public sector. - *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 5, Iss. 3, pp. 23 – 28.
46. **Hodgkinson, I. R. Hughes, M. Hughes, P.** 2012. Re-examining the deployment of market orientation in the public leisure sector. - *Journal of Marketing Management*, Vol. 28, Nos. 11–12, pp. 1249–1269.
47. **Hui, C. L. Ng, S. F. Xie, Y.** 2010. The evaluation of quality attributes of NPO products: A case in medical garments. - *Total Quality Management*, Vol. 21, No. 5, pp. 517–535.
48. **Hussain, K. Nadiri, H.** 2005. Diagnosing the zone of tolerance for hotel services. - *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 15, Iss. 3, pp. 259 – 277.
49. **Islam, M. Hsu, C-S. Hu, Y-J. Yang, Y-F.** 2013. Marketing mix, service quality and loyalty—in perspective of customer-centric view of balanced scorecard approach. - *Accounting, Accountability and Performance*, Vol. 18, Issue 1, pp. 1-17.
50. **Jang, S. Namkung, Y.** 2012. Are highly satisfied restaurant customers really different? A quality perception perspective. - *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 20, Iss. 2, pp. 142 – 155.
51. **Jalilvand, M. R. Nafchali, J. S. Pool, J. K. Vosta, L. N.** 2014. The effect of marketing constructs and tourists' satisfaction on loyalty to a sport destination: A structural equation

- model and analysis. - *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, Vol. 7, Iss. 4, pp. 316 – 332.
52. **Jensen, B.E. Lam, E.T.C. Zhang, J.J.** 2005. Service Quality Assessment Scale (SQAS): An instrument for evaluating service quality of health–fitness clubs. - *Measurement in physical education and exercise science*, Vol. 9(2), pp. 79–111.
53. **Kansal, P.** 2011. Service recovery and consumer satisfaction in Indian Telecom industry: findings from a study using discriminant analysis. - *South Asian Journal of Management*, Vol. 20, Issue 4, pp. 120-143.
54. **Kauffmann, P. Ozan, E. Sireli, Y.** 2007. Integration of Kano’s model into QFD for multiple product design. - *IEEE Transactions on engineering management*, Vol. 54, No. 2, pp. 380-390.
55. **Kaura, V. Prasad, C. S. D** 2014. Customer perception of service quality and perceived price and fairness: a comparison between public and new private sector banks. - *Journal of Strategic Marketing*, Vol. 21, Issue 6, pp. 513-528.
56. **Khurana, S.** 2014. The relationship between service quality and customer satisfaction: An empirical study of the Indian banking industry. - *IUP Journal of Bank Management*, Vol. 13, Issue 4, pp. 51-62.
57. **Kim, M. K. Schoenherr, T. Talluri, S.** 2013. The relationship between operating efficiency and service quality: are they compatible? - *International Journal of Production Research*, Vol. 51, Issue 8, pp. 2548-2567.
58. **Ko, Y. J. Martinez, J. A. Martinez, L.** 2010. An application of fuzzy logic to service quality research: A case of fitness service. - *Journal of Sport Management*, Vol. 24, Issue 5, pp. 502-523.

59. **Kral, P. Zelena, V. Tripes, S.** 2013. Proper strategy selection as essential survival prerequisite for small sport clubs. - Proceedings of the European Conference on Management, Leadership and Management, pp. 308-316.
60. **Kumar, V.** 2015. Evolution of marketing as a discipline: What has happened and what to look out for. - Journal of Marketing, Vol. 79, pp. 1-9.
61. **Lagrosen, S. Lagrosen, Y.** 2007. Exploring service quality in the health and fitness industry. - Managing Service Quality: An International Journal, Vol. 17, Iss. 1, pp. 41 – 53.
62. **Lee, W.-I. Chang, T.-H. Chao, P.-J.** 2007. The relationship between quality of healthcare service and customer satisfaction- an example of hospitals in Taiwan. - Journal of the Chinese Institute of Industrial Engineers, Vol. 24, Issue 1, pp. 81-95.
63. **Lee, Y.-C. Lin, S.-B. Wang, Y.-L.** 2010. A new Kano's evaluation sheet. - TQM Journal, Vol. 23, Issue 2, pp. 179-195.
64. **Lehtinen, U. Lehtinen, J. R.** 1991. Two approaches to service quality dimensions. - Service Industries Journal, Vol. 11, Issue 3, pp. 287-303.
65. **Löfgren, M. Witell, L.** 2007. Classification of quality attributes. - Managing Service Quality: An International Journal, Vol. 17, Iss. 1, pp. 54 – 73.
66. **Martin-Herran, G. McQuitty, S. Sigue, S. P.** 2012. Offensive versus defensive marketing: What is the optimal spending allocation? - International Journal of Research in Marketing, Vol. 29, Issue 2, pp. 210-219.
67. **McKnight, J. McKnight, O. Paugh, R. Zuccaro, L. Tornabene, G.** 2014. Marketing athletic clubs, recreation centers and country clubs: recruiting and retaining members using psychodemographics. - Proceedings of the Marketing Management Association, pp. 111-117.

68. **Mikulic, J. Prebežac, D.** 2011. A critical review of techniques for classifying quality attributes in the Kano model. - *Managing Service Quality*, Vol 21, Issue 1, pp. 46-66.
69. **Mugion, R. G. Musella, F.** 2013. Customer satisfaction and statistical techniques for the implementation of benchmarking in the public sector. - *Total Quality Management and Business Excellence*, Vol. 24, Issue 5/6, pp. 619-640.
70. **Neuhaus, P. Stauss, B.** 1997. The qualitative satisfaction model. - *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 8, Iss. 3, pp. 236 – 249.
71. Paikuse Spordikeskuse teenindusstandard. 2014. Paikuse Spordikeskus. Kinnitatud Paikuse Spordikeskuse juhataja käskkirjaga nr 14, 29.08.2014.
72. Paikuse valla arengukava 2015-2024. 2014. [<https://www.riigiteataja.ee/aktiivisa/4200/9201/4009/Paikuse%20valla%20arengukava%202015-2024.pdf#>] 06.05.2015.
73. **Pawitra, T. A. Tan, K. C.** 2001. Integrating SERVQUAL and Kano's model into QFD for service excellence development. - *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 11, Iss. 6, pp. 418 – 430.
74. **Robinson, L.** 2003. Committed to quality: the use of quality schemes in UK public leisure services. - *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 13, Iss. 3, pp. 247 – 255.
75. **Shieh, C-J. Wang, I-M. Hsiao, J.** 2005. The relationship between service quality, customer satisfaction and customer loyalty: a study on the management consulting industry. - *Journal of Information and Optimization Sciences*, Vol. 26, Issue 2, pp.371-384.

76. **Su, W.-P. Tseng, L.-M.** 2013. Customer orientation, social consensus and insurance salespeople's tolerance of customer insurance frauds. - *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 31, Iss. 1, pp. 38 – 55.
77. **Stuart, F. I. Tax, S. S.** 1996. Planning for service quality: an integrative approach. - *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 7, Iss. 4, pp. 58 – 77.
78. **Tavlaridou, E. Vassiliadis, C. A. Fotiadis, A.K.** 2014. The effect of creating new secondary health services on patients' perceptions: a Kano service quality analysis approach. - *Total Quality Management and Business Excellence*, Vol. 25, Issue 7/8, pp. 897-907.
79. **Theodorakis, N.D. Kaplanidou, K. Karabaxoglou, I.** 2014. Effect of event service quality and satisfaction on happiness among runners of a recurring sport event. - *Leisure Sciences*, Vol. 37, Issue 1, p. 87.
80. **Thwaites, D.** 1999. Closing the gaps: service quality in sport tourism. - *Journal of Services Marketing*, Vol. 13, Iss. 6, pp. 500 – 516.
81. **Tontini, G. Silveira, A. Søylen, K. S.** 2013. How do interactions of Kano model attributes affect customer satisfaction? An analysis based on psychological foundations. - *Total Quality Management and Business Excellence*, Vol. 24, Issue 11/12, pp. 1253-1271.
82. **Vardajan, R.** 2010. Strategic marketing and marketing strategy: domain, definition, fundamental issues and foundational premises. - *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 38, Issue 2, pp. 119-140.
83. **Verbeeten, F. H. M.** 2011. Public sector cost management practices in the Netherlands. - *International Journal of Public Sector Management*, Vol. 24, Iss. 6, pp. 492 – 506.

84. **Wisniewski, M.** 2001. Using SERVQUAL to assess customer satisfaction with public sector services. - *Managing Service Quality: An International Journal*, Vol. 11, Iss. 6, pp. 380 – 388.
85. **Witkowska, J. Lakstutiene, A.** 2014. Social insurance service quality surveys as a customer orientation strategy. - *Engineering Economics*. Vol. 25, Issue 1, pp. 103-111.
86. **Theodorakis, N. D. Howat, G. Ko, Y. J. Avourdiadou, S.** 2014. A comparison of service evaluation models in the context of sport and fitness centres in Greece. -*Managing Leisure*, Vol. 19, No.1, pp. 18-35.
87. **Tsitskari, E. Tsiotras, D. Tsiotras, G.** 2006. Measuring Service Quality in Sport Services. - *Total Quality Management*, Vol. 17, No. 5, pp. 623–631.

## Lisa 1. SQAS küsimustik

**Austatud Paikuse Spordikeskuse külastaja!** Olen Roland Šimanis Tartu Ülikooli Pärnu kolledži üliõpilane. Palume teil vastata järgnevatele küsimustele valides endale iga küsimuse järel sobiva vastuse 1-7ni (tehes sellele ringi ümber). Vastuse variantide seletus numbritele on allpool tabelina. Saadud vastuseid kasutatakse lõputöö raames ning spordikeskuse klientide ootuste ja tegeliku olukorra kohta info saamiseks, et muuta spordikeskusega kokkupuude veelgi meeldivamaks. Vastamine on anonüümne. Iga tagasiside on oluline.

1-ei nõustu üldse	2-ei nõustu	3- pigem ei nõustu	4- ei oska öelda	5- pigem nõustun	6- nõustun	7- nõustun täielikult
-------------------	-------------	--------------------	------------------	------------------	------------	-----------------------

### ÜLEÜLDISED OOTUSED KÕIKIDELE SPORDIKESKUSTELE

#### I Spordikeskuse personal...

1. peaks olema teenindamiseks vajalikke teadmisi ja oskusi	1	2	3	4	5	6	7
2. riietus peaks olema ühtne ja nad peaksid olema hoolitsetud	1	2	3	4	5	6	7
3. peaks olema abivalmis	1	2	3	4	5	6	7
4. peaks olema kannatlik	1	2	3	4	5	6	7
5. peaks olema külastajaga suhtlemisaldis	1	2	3	4	5	6	7
6. peaks olema operatiivne kaebuste kõrvaldamisel	1	2	3	4	5	6	7
7. peaks olema viisakas	1	2	3	4	5	6	7
8. juhendajad peaksid osutama individuaalset tähelepanu	1	2	3	4	5	6	7
9. teenused peaksid olema järjepidevad	1	2	3	4	5	6	7

#### II. Spordikeskuse programmi...

1. teenused peaksid olema mitmekülgsed	1	2	3	4	5	6	7
2. teenuste kättesaadavus peaks olema mugav	1	2	3	4	5	6	7
3. treeningaegade kellaajad peaksid olema mugavad	1	2	3	4	5	6	7
4. treeningtundide kvaliteet/sisu peaksid olema sobilikud	1	2	3	4	5	6	7
5. ruumid peaksid olema suuruselt sobilikud	1	2	3	4	5	6	7
6. spordikeskuses peaks olema taustamuusika	1	2	3	4	5	6	7
7. ruumides peaks olema piisavalt vaba ruumi	1	2	3	4	5	6	7

#### III. Spordikeskuse riietusruumid...

1. peaksid sisaldama piisavalt riietuskappe	1	2	3	4	5	6	7
2. üldine korrashoid peaks olema tagatud	1	2	3	4	5	6	7
3. dušširuumid peaksid olema puhtad	1	2	3	4	5	6	7
4. juurdepääsetavus peaks olema hea	1	2	3	4	5	6	7
5. peaks olema ohutud	1	2	3	4	5	6	7

## Lisa 1 järg

1-ei nõustu üldse	2-ei nõustu	3- pigem ei nõustu	4- ei oska öelda	5- pigem nõustun	6- nõustun	7- nõustun täielikult
-------------------	-------------	--------------------	------------------	------------------	------------	-----------------------

### IV. Spordikeskus spordirajatisena...

1. asukoht peaks olema mugav	1	2	3	4	5	6	7
2. lahtiolekuajad peaksid olema sobilikud	1	2	3	4	5	6	7
3. peaks olema tagatud parkimine	1	2	3	4	5	6	7
4. sissepääs peaks olema mugav	1	2	3	4	5	6	7
5. parkimisala peaks olema turvaline	1	2	3	4	5	6	7
6. sisetemperatuur peaks olema sobilik	1	2	3	4	5	6	7
7. peaks olema valgustuse reguleerimise võimalus	1	2	3	4	5	6	7

### V. Spordikeskuse tegevuspaikade...

1. miljöö peaks olema meeldiv	1	2	3	4	5	6	7
2. seadmed/vahendid peaksid olema kaasaegse välimusega	1	2	3	4	5	6	7
3. peaksid olema sildid ja kasutusjuhendid	1	2	3	4	5	6	7
4. seadmete/vahendite valik peaks olema mitmekesine	1	2	3	4	5	6	7
5. treeningvahendid/võimalused peaksid olema kättesaadavad	1	2	3	4	5	6	7
6. üldine korrashoid peaks olema tagatud	1	2	3	4	5	6	7

### VI. Spordikeskuse lastehoiu teenus...

1. lastehoiu personalil peaks olema kvalifikatsioon	1	2	3	4	5	6	7
2. lastehoiu vahendid peaksid olema puhtad	1	2	3	4	5	6	7
3. lastehoiu lahtiolekuajad peaksid olema sobilikud	1	2	3	4	5	6	7
4. lastehoiuruum peaks olema ruumikas	1	2	3	4	5	6	7
5. lastehoidu ümbritsevad tingimused peaksid olema ohutud	1	2	3	4	5	6	7
6. lastehoiu pakutavad elamused peaksid olema mitmekesised	1	2	3	4	5	6	7

## Lisa 1 järg

1-ei nõustu üldse	2-ei nõustu	3- pigem ei nõustu	4- ei oska öelda	5- pigem nõustun	6- nõustun	7- nõustun täielikult
-------------------	-------------	--------------------	------------------	------------------	------------	-----------------------

### HETKEOLUKORD PAIKUSE SPORDIKESKUSES

#### I. Spordikeskuse personal...

1. omab teenindamiseks vajalikke teadmisi ja oskusi	1	2	3	4	5	6	7
2. riietus on ühtne ja nad on hoolitsetud	1	2	3	4	5	6	7
3. on abivalmid	1	2	3	4	5	6	7
4. on kannatlik	1	2	3	4	5	6	7
5. on külastajaga suhtlemisaldis	1	2	3	4	5	6	7
6. on operatiivne kaebuste kõrvaldamisel	1	2	3	4	5	6	7
7. on viisakas	1	2	3	4	5	6	7
8. juhendajad osutavad individuaalset tähelepanu	1	2	3	4	5	6	7
9. teenused on järjepidevad	1	2	3	4	5	6	7

#### II. Spordikeskuse programmi...

1. teenused on mitmekülgsed	1	2	3	4	5	6	7
2. teenuste kättesaadavus on mugav	1	2	3	4	5	6	7
3. treeningaegade kellaajad on mugavad	1	2	3	4	5	6	7
4. treeningtundide kvaliteet/sisu on sobilikud	1	2	3	4	5	6	7
5. ruumid on suuruselt sobilikud	1	2	3	4	5	6	7
6. spordikeskuses on taustamuusika	1	2	3	4	5	6	7
7. ruumides on piisavalt vaba ruumi	1	2	3	4	5	6	7

#### III. Spordikeskuse riietusruumide...

1. riietuskappe on piisavalt	1	2	3	4	5	6	7
2. üldine korrashoid on tagatud	1	2	3	4	5	6	7
3. dušširuumid on puhtad	1	2	3	4	5	6	7
4. juurdepääsetavus on hea	1	2	3	4	5	6	7
5. on ohutud	1	2	3	4	5	6	7

#### IV. Spordikeskus spordirajatisena...

1. asukoht on mugav	1	2	3	4	5	6	7
2. lahtiolekuajad on sobilikud	1	2	3	4	5	6	7
3. on tagatud parkimine	1	2	3	4	5	6	7
4. sissepääs on mugav	1	2	3	4	5	6	7
5. parkimisala on turvaline	1	2	3	4	5	6	7
6. sisetemperatuur on sobilik	1	2	3	4	5	6	7
7. on võimalus valgustuse reguleerimiseks	1	2	3	4	5	6	7

## Lisa 1 järg

1-ei nõustu üldse	2-ei nõustu	3- pigem ei nõustu	4- ei oska öelda	5- pigem nõustun	6- nõustun	7- nõustun täielikult
-------------------	-------------	--------------------	------------------	------------------	------------	-----------------------

### V. Spordikeskuse tegevuskohtade...

1. miljöö on meeldiv	1	2	3	4	5	6	7
2. seadmed/vahendid on kaasaegse välimusega	1	2	3	4	5	6	7
3. on piisavalt silte ja kasutusjuhendeid	1	2	3	4	5	6	7
4. seadmete/vahendite valik on mitmekesine	1	2	3	4	5	6	7
5. treeningvahendid/võimalused on kättesaadavad	1	2	3	4	5	6	7
6. üldine korrashoid on tagatud	1	2	3	4	5	6	7

Täna teid!

## Lisa 2. Tarbija ootuste arvkarakteristikud

	Keskmine	sh. mehed	sh. naised	Standard-hälve	sh. mehed	sh. naised	Mediaan	sh. mehed	sh. naised
<b>Personali näitajad</b>									
1. vajalikud teadmised/oskused	5.89	5.82	5.95	1.41	0.95	1.75	6.00	6.00	7.00
2. hoolitsetus ja rietus	5.24	5.25	5.24	1.23	1.57	0.94	5.00	6.00	5.00
3. abivalmidus	6.59	6.28	6.86	0.64	0.75	0.36	7.00	6.00	7.00
4. kannatlikkus	6.28	6.11	6.43	0.83	0.83	0.81	6.00	6.00	7.00
5. suhtlemisaldis	6.59	6.44	6.71	0.59	0.62	0.56	7.00	6.50	7.00
6. kaebustele reageerimine	6.49	6.39	6.57	0.82	0.85	0.81	7.00	7.00	7.00
7. viisakus	6.69	6.50	6.86	0.57	0.71	0.36	7.00	7.00	7.00
8. juhendajate tähelepanupööramine	5.77	5.67	5.86	0.90	0.84	0.96	6.00	6.00	6.00
9. teeninduse kooskõlalikus	6.03	6.11	5.95	0.99	0.83	1.12	6.00	6.00	6.00
<b>Programmi näitajad</b>									
1. teenuste mitmekülsus	6.26	6.22	6.29	0.68	0.81	0.56	6.00	6.00	6.00
2. asjakohasel tasemel programmid	6.54	6.50	6.57	0.51	0.51	0.51	7.00	6.50	7.00
3. treeningaegade sobivus	6.33	6.44	6.24	1.08	0.62	1.37	7.00	6.50	7.00
4. treeningtundide kvaliteet/sisu	6.38	6.12	6.60	0.76	0.86	0.60	7.00	6.00	7.00
5. ruumide suurus	6.47	6.41	6.52	0.60	0.62	0.60	7.00	6.00	7.00
6. taustamuusika	4.54	4.06	4.95	1.73	1.86	1.53	5.00	4.00	5.00
7. vaba ruumi piisavus	6.00	6.22	5.81	1.00	0.73	1.17	6.00	6.00	6.00
<b>Riietusruumide näitajad</b>									
1. riietuskappide piisavus	6.29	6.06	6.48	0.87	1.09	0.60	6.00	6.00	7.00
2. üldine korrashoid	6.68	6.59	6.76	0.47	0.51	0.44	7.00	7.00	7.00
3. dušširuumide puhtus	6.84	6.76	6.90	0.44	0.56	0.30	7.00	7.00	7.00
4. juurdepääsetavus	6.58	6.59	6.57	0.60	0.51	0.68	7.00	7.00	7.00
5. ohutus	6.66	6.59	6.71	0.53	0.62	0.46	7.00	7.00	7.00

## Lisa 2 järg

<b>Rajatise näitajad</b>									
1. asukoha mugavus	6.33	6.11	6.52	0.58	0.58	0.51	6.00	6.00	7.00
2. lahtiolekuaegade sobilikkus	6.49	6.33	6.62	0.56	0.59	0.50	7.00	6.00	7.00
3. parkimise olemasolu	6.56	6.50	6.62	0.68	0.62	0.74	7.00	7.00	7.00
4. sissepääsu mugavus	6.31	6.28	6.33	0.61	0.57	0.66	6.00	6.00	6.00
5. parkimisala turvalisus	6.36	6.50	6.24	0.67	0.51	0.77	6.00	6.50	6.00
6. sisetemperatuuri sobilikkus	6.51	6.39	6.62	0.64	0.61	0.67	7.00	6.00	7.00
7. valgustuse muutmise võimalus	6.15	6.28	6.05	0.99	0.96	1.02	6.00	6.50	6.00
<b>Tegevuskohtade näitajad</b>									
1. miljöo meeldivus	6.10	6.17	6.05	0.64	0.62	0.67	6.00	6.00	6.00
2. seadmete/vahendite kaasaegsus	6.18	6.28	6.10	0.76	0.75	0.77	6.00	6.00	6.00
3. siltide ja kasutusjuhendite olemasolu	5.95	5.56	6.29	1.05	1.10	0.90	6.00	5.50	7.00
4. seadmete/vahendite mitmekesisus	6.18	6.11	6.24	0.82	0.83	0.83	6.00	6.00	6.00
5. treeningvahendid/võimalused kättesaadavus	6.33	6.17	6.48	0.77	0.86	0.68	6.00	6.00	7.00
6. üldine korrashoid	6.59	6.39	6.76	0.68	0.85	0.44	7.00	7.00	7.00
<b>Lastehoiu näitajad</b>									
1. lastehoiu personali kvalifikatsioon	5.87	6.06	5.71	1.04	0.97	1.10	6.00	6.00	6.00
2. vahendite puhtus	6.39	6.24	6.52	0.86	0.97	0.75	7.00	6.00	7.00
3. lahtiolekuaegade sobilikkus	6.21	6.18	6.24	0.84	0.95	0.77	6.00	6.00	6.00
4. ruumikus	6.08	6.06	6.10	0.88	0.97	0.83	6.00	6.00	6.00
5. keskkonna ohutus	6.58	6.53	6.62	0.76	0.80	0.74	7.00	7.00	7.00
6. elamuste mitmekesisus	6.00	6.06	5.95	0.96	1.03	0.92	6.00	6.00	6.00

### Lisa 3. Klientide ootuste arvkarakteristikud

	Treenerite keskmine	sh. mehed	sh. naised	Standard-hälve	sh. mehed	sh. naised	Mediaan	sh. mehed	sh. Naised
<b>Personali näitajad</b>									
1. vajalikud teadmised/oskused	6.71	6.50	7.00	0.61	0.76	0.00	7.00	7.00	7.00
2. hoolitsetus ja riietus	5.79	5.38	6.33	1.05	0.92	1.03	5.50	5.00	7.00
3. abivalmidus	6.64	6.38	7.00	0.50	0.52	0.00	7.00	6.00	7.00
4. kannatlikkus	6.50	6.38	6.67	0.65	0.52	0.82	7.00	6.00	7.00
5. suhtlemisaldis	6.64	6.63	6.67	0.63	0.52	0.82	7.00	7.00	7.00
6. kaebustele reageerimine	6.64	6.38	7.00	0.63	0.74	0.00	7.00	6.50	7.00
7. viisakus	6.79	6.75	6.83	0.43	0.46	0.41	7.00	7.00	7.00
8. juhendajate tähelepanupööramine	6.31	6.00	6.80	0.75	0.76	0.45	6.00	6.00	7.00
9. teeninduse kooskõlalikus	6.29	6.38	6.17	0.61	0.52	0.75	6.00	6.00	6.00
<b>Programmi näitajad</b>									
1. teenuste mitmekülsus	6.29	6.00	6.67	0.83	0.76	0.82	6.50	6.00	7.00
2. asjakohasel tasemel programmid	6.57	6.38	6.83	0.51	0.52	0.41	7.00	6.00	7.00
3. treeningaegade sobivus	6.43	6.38	6.50	0.51	0.52	0.55	6.00	6.00	6.50
4. treeningtundide kvaliteet/sisu	6.69	6.50	7.00	0.63	0.76	0.00	7.00	7.00	7.00
5. ruumide suurus	6.71	6.50	7.00	0.61	0.76	0.00	7.00	7.00	7.00
6. taustamuusika	4.21	4.00	4.50	1.48	0.76	2.17	4.00	4.00	5.00
7. vaba ruumi piisavus	5.71	5.38	6.17	1.20	1.19	1.17	6.00	5.00	6.50
<b>Riietusruumide näitajad</b>									
1. riietuskappide piisavus	6.86	6.88	6.83	0.36	0.35	0.41	7.00	7.00	7.00
2. üldine korrashoid	6.86	6.75	7.00	0.36	0.46	0.00	7.00	7.00	7.00
3. dušširuumide puhtus	6.93	6.88	7.00	0.27	0.35	0.00	7.00	7.00	7.00
4. juurdepääsetavus	6.57	6.50	6.67	0.65	0.53	0.82	7.00	6.50	7.00
5. ohutus	6.79	6.75	6.83	0.43	0.46	0.41	7.00	7.00	7.00
<b>Spordirajatisel näitajad</b>									
1. asukoha mugavus	6.21	6.13	6.33	0.97	0.99	1.03	7.00	6.50	7.00
2. lahtiolekuaegade sobilikkus	6.64	6.63	6.67	0.50	0.52	0.52	7.00	7.00	7.00
3. parkimise olemasolu	6.43	6.38	6.50	0.85	0.92	0.84	7.00	7.00	7.00
4. Sissepääsu mugavus	6.29	6.00	6.67	0.83	0.93	0.52	6.00	6.00	7.00
5. parkimisala turvalisus	6.50	6.38	6.67	0.65	0.74	0.52	7.00	6.50	7.00
6. sisetemperatuuri sobilikkus	6.64	6.50	6.83	0.50	0.53	0.41	7.00	6.50	7.00
7. valgustuse muutmise võimalus	6.21	6.00	6.50	0.89	0.93	0.84	6.50	6.00	7.00

### Lisa 3 järg

<b>Tegevuskohtade näitajad</b>									
1. Miljöö meeldivus	6.50	6.25	6.83	0.65	0.71	0.41	7.00	6.00	7.00
2. seadmete/vahendite kaasaegsus	6.14	5.88	6.50	0.86	0.83	0.84	6.00	6.00	7.00
3. siltide ja kasutusjuhendite olemasolu	6.00	5.50	6.67	1.04	1.07	0.52	6.00	5.00	7.00
4. Seadmete/vahendite mitmekesisus	6.36	6.13	6.67	0.84	0.83	0.82	7.00	6.00	7.00
5. treeningvahendid/võimalused kättesaadavus	6.57	6.38	6.83	0.65	0.74	0.41	7.00	6.50	7.00
6. üldine korrashoid	6.71	6.63	6.83	0.47	0.52	0.41	7.00	7.00	7.00
<b>Lastehoiu näitajad</b>									
1. lastehoiu personali kvalifikatsioon	5.54	4.75	6.80	1.39	1.16	0.45	6.00	4.50	7.00
2. vahendite puhtus	6.23	5.75	7.00	1.17	1.28	0.00	7.00	6.00	7.00
3. lahtiolekuaegade sobilikkus	6.00	5.50	6.80	1.15	1.20	0.45	6.00	5.50	7.00
4. ruumikus	5.85	5.38	6.60	1.07	1.06	0.55	6.00	5.50	7.00
5. keskkonna ohutus	6.42	6.14	6.80	1.00	1.21	0.45	7.00	7.00	7.00
6. elamuste mitmekesisus	5.69	5.13	6.60	1.11	0.83	0.89	6.00	5.00	7.00

#### Lisa 4. Tarbijate tajutud kogemuse näitajad

	Tarbija keskmine	sh. mehed	sh. naised	Standardhälve	sh. mehed	sh. naised	Mediaan	sh. mehed	sh. naised
<b>Personali näitajad</b>									
1.vajalikud teadmised/oskused	5.89	6.06	5.76	0.98	0.75	1.14	6.00	6.00	6.00
2. hoolitsetus ja riietus	5.26	5.59	5.00	1.39	1.23	1.48	5.00	6.00	5.00
3. abivalmidus	6.00	6.06	5.95	0.93	0.75	1.07	6.00	6.00	6.00
4. kannatlikkus	6.11	6.12	6.10	0.89	0.70	1.04	6.00	6.00	6.00
5. suhtlemisaldis	6.13	6.41	5.90	1.04	0.62	1.26	6.00	6.00	6.00
6. kaebustele reageerimine	5.86	5.88	5.85	0.98	0.78	1.14	6.00	6.00	6.00
7. viisakus	6.29	6.41	6.19	0.87	0.62	1.03	6.00	6.00	6.00
8. juhendajate tähelepanupööramine	5.42	5.18	5.62	1.13	1.01	1.20	6.00	5.00	6.00
9. teeninduse kooskõlalatus	5.95	5.94	5.95	1.06	1.03	1.12	6.00	6.00	6.00
<b>Programmi näitajad</b>									
1. teenuste mitmekülsus	5.72	5.61	5.81	0.97	0.85	1.08	6.00	6.00	6.00
2. asjakohasel tasemel programmid	5.79	5.67	5.90	0.98	0.91	1.04	6.00	6.00	6.00
3. treeningaegade sobivus	5.90	5.89	5.90	0.82	0.68	0.94	6.00	6.00	6.00
4. treeningtundide kvaliteet/sisu	6.05	6.18	5.95	0.84	0.64	0.97	6.00	6.00	6.00
5. ruumide suurus	5.82	5.33	6.24	1.34	1.57	0.94	6.00	6.00	6.00
6. taustamuusika	4.71	4.56	4.85	1.72	1.46	1.95	5.00	5.00	5.00
7. vaba ruumi piisavus	6.08	5.78	6.35	1.12	1.48	0.59	6.00	6.00	6.00
<b>Riietusruumide näitajad</b>									
1. riietuskappide piisavus	4.00	4.11	3.90	1.85	1.88	1.87	4.00	4.00	4.00
2. üldine korrashoid	5.90	5.61	6.14	0.64	0.70	0.48	6.00	5.50	6.00
3. dušširuumide puhtus	6.08	5.83	6.29	0.87	1.04	0.64	6.00	6.00	6.00
4. juurdepääsetavus	6.03	5.89	6.14	1.04	0.90	1.15	6.00	6.00	6.00
5. ohutus	6.23	6.22	6.24	0.71	0.65	0.77	6.00	6.00	6.00
<b>Spordirajatise näitajad</b>									
1. asukoha mugavus	5.92	5.67	6.14	0.90	1.03	0.73	6.00	6.00	6.00
2. lahtiolekuaegade sobilikkus	6.28	6.22	6.33	0.79	0.81	0.80	6.00	6.00	6.00
3. parkimise olemasolu	6.28	6.06	6.48	0.86	1.00	0.68	6.00	6.00	7.00
4. sissepääsu mugavus	5.77	6.06	5.52	1.31	0.80	1.60	6.00	6.00	6.00
5. parkimisala turvalisus	5.71	5.88	5.57	1.18	0.93	1.36	6.00	6.00	6.00
6. sisetemperatuuri sobilikkus	5.92	6.28	5.62	1.46	0.75	1.83	6.00	6.00	6.00
7. valgustuse muutmise võimalus	5.55	5.78	5.35	1.11	0.88	1.27	6.00	6.00	5.50

#### Lisa 4 järg

<b>Tegevuskohtade näitajad</b>									
1. miljöö meeldivus	6.28	6.17	6.38	0.60	0.62	0.59	6.00	6.00	6.00
2. seadmete/vahendite kaasaegsus	6.45	6.35	6.52	0.55	0.61	0.51	6.00	6.00	7.00
3. siltide ja kasutusjuhendite olemasolu	5.68	5.71	5.67	0.90	0.85	0.97	6.00	6.00	6.00
4. seadmete/vahendite mitmekesisus	6.05	5.94	6.14	0.80	1.03	0.57	6.00	6.00	6.00
5. treeningvahendid/võimalused kättesaadavus	6.16	6.00	6.29	0.72	0.87	0.56	6.00	6.00	6.00
6. üldine korrashoid	6.38	6.22	6.52	0.63	0.73	0.51	6.00	6.00	7.00

## Lisa 5. Klientide tajutud kogemuste näitajad

	Treeneri keskmine sh.	Mehed sh.	naised sh.	Standardhälve	sh. mehed	sh. naised	Mediaan	sh. mehed	sh. naised
<b>Personali näitajad</b>									
1. vajalikud teadmised/oskused	5.86	6.00	5.67	0.86	0.93	0.82	6.00	6.00	5.50
2. hoolitsetus ja rietus	5.38	5.63	5.00	1.33	0.92	1.87	6.00	6.00	5.00
3. abivalmidus	6.50	6.75	6.17	0.65	0.46	0.75	7.00	7.00	6.00
4. kannatlikkus	6.21	6.38	6.00	0.70	0.52	0.89	6.00	6.00	6.00
5. suhtlemisaldis	6.36	6.63	6.00	0.74	0.52	0.89	6.50	7.00	6.00
6. kaebustele reageerimine	5.64	5.88	5.33	1.15	1.25	1.03	6.00	6.00	5.00
7. viisakus	6.57	6.75	6.33	0.65	0.46	0.82	7.00	7.00	6.50
8. juhendajate tähelepanupööramine	5.77	5.75	5.80	1.17	1.28	1.10	6.00	6.00	6.00
9. teeninduse kooskõlalatus	5.69	5.71	5.67	0.95	0.76	1.21	6.00	6.00	5.50
<b>Programmi näitajad</b>									
1. teenuste mitmekülsus	5.79	5.63	6.00	1.12	1.06	1.26	6.00	5.50	6.50
2. asjakohasel tasemel programmid	6.07	6.00	6.17	0.92	0.93	0.98	6.00	6.00	6.50
3. treeningaegade sobivus	6.00	5.75	6.33	1.36	1.67	0.82	6.00	6.00	6.50
4. treeningtundide kvaliteet/sisu	5.85	5.75	6.00	1.21	1.28	1.22	6.00	6.00	6.00
5. ruumide suurus	5.86	5.38	6.50	1.17	1.19	0.84	6.00	5.50	7.00
6. taustamuusika	5.00	4.63	5.50	1.75	1.30	2.26	5.50	5.00	6.00
7. vaba ruumi piisavus	6.07	5.50	6.83	1.07	1.07	0.41	6.00	6.00	7.00
<b>Riietusruumide näitajad</b>									
1. riietuskappide piisavus	4.57	3.88	5.50	2.06	2.17	1.64	5.00	3.00	6.00
2. üldine korrashoid	6.07	5.75	6.50	1.07	1.28	0.55	6.00	6.00	6.50
3. dušširuumide puhtus	6.00	5.50	6.67	1.57	1.93	0.52	6.00	6.00	7.00
4. juurdepääsetavus	6.21	5.88	6.67	0.80	0.83	0.52	6.00	6.00	7.00
5. ohutus	6.43	6.38	6.50	0.51	0.52	0.55	6.00	6.00	6.50
<b>Spordirajatise näitajad</b>									
1. asukoha mugavus	6.64	6.50	6.83	0.63	0.76	0.41	7.00	7.00	7.00
2. lahtiolekuaegade sobilikkus	6.71	6.63	6.83	0.47	0.52	0.41	7.00	7.00	7.00
3. parkimise olemasolu	6.29	6.25	6.33	0.99	0.89	1.21	7.00	6.50	7.00
4. sissepääsu mugavus	6.50	6.38	6.67	0.65	0.74	0.52	7.00	6.50	7.00
5. parkimisala turvalisus	5.93	5.88	6.00	1.14	1.13	1.26	6.00	6.00	6.50
6. sisetemperatuuri sobilikkus	6.07	5.63	6.67	1.38	1.69	0.52	6.50	6.00	7.00
7. valgustuse muutmise võimalus	5.62	5.13	6.40	1.61	1.81	0.89	6.00	5.00	7.00

## Lisa 5 järg

<b>Tegevuskohtade näitajad</b>									
1. miljöö meeldivus	6.5 7	6.6 3	6.5 0	0.6 5	0.5 2	0.8 4	7.0 0	7.0 0	7.0 0
2. seadmete/vahendite kaasaegsus	6.5 0	6.2 5	6.8 3	0.5 2	0.4 6	0.4 1	6.5 0	6.0 0	7.0 0
3. siltide ja kasutusjuhendite olemasolu	5.7 9	5.7 5	5.8 3	0.9 7	0.8 9	1.1 7	6.0 0	5.5 0	6.0 0
4. seadmete/vahendite mitmekesisus	5.6 9	5.1 3	6.6 0	1.6 5	1.8 9	0.5 5	6.0 0	5.0 0	7.0 0
5. treeningvahendid/võimalused kättesaadavus	5.9 2	5.3 8	6.8 0	1.4 4	1.6 0	0.4 5	6.0 0	5.5 0	7.0 0
6. üldine korrashoid	6.3 6	6.3 8	6.3 3	0.6 3	0.5 2	0.8 2	6.0 0	6.0 0	6.5 0

**Lisa 6. Küsimuste lõikes tarbijate ootused, tajutud kogemus ja nende vahe**

	Ootused			Tegelikkus			Vahe		
	<i>Keskm</i>	<i>sh. Mehed</i>	<i>sh. Naised</i>	<i>Keskm</i>	<i>sh. mehed</i>	<i>sh. naised</i>	<i>Keskm</i>	<i>sh. Mehed</i>	<i>sh. Naised</i>
<b>Personali näitajad</b>									
1. vajalikud teadmised/oskused	5.89	5.82	5.95	5.89	6.06	5.76	0.01	0.24	-0.19
2. hoolitsetus ja riietus	5.24	5.25	5.24	5.26	5.59	5.00	0.02	0.34	-0.24
3. abivalmidus	6.59	6.28	6.86	6.00	6.06	5.95	-0.59	-0.22	-0.90
4. kannatlikkus	6.28	6.11	6.43	6.11	6.12	6.10	-0.18	0.01	-0.33
5. suhtlemisaldis	6.59	6.44	6.71	6.13	6.41	5.90	-0.46	-0.03	-0.81
6. kaebustele reageerimine	6.49	6.39	6.57	5.86	5.88	5.85	-0.62	-0.51	-0.72
7. viisakus	6.69	6.50	6.86	6.29	6.41	6.19	-0.40	-0.09	-0.67
8. juhendajate tähelepanupööramine	5.77	5.67	5.86	5.42	5.18	5.62	-0.35	-0.49	-0.24
9. teeninduse kooskõlalisus	6.03	6.11	5.95	5.95	5.94	5.95	-0.08	-0.17	0.00
<b>Programmi näitajad</b>									
1. teenuste mitmekülsus	6.26	6.22	6.29	5.72	5.61	5.81	-0.54	-0.61	-0.48
2. asjakohasel tasemel programmid	6.54	6.50	6.57	5.79	5.67	5.90	-0.74	-0.83	-0.67
3. treeningaegade sobivus	6.33	6.44	6.24	5.90	5.89	5.90	-0.44	-0.56	-0.33
4. treeningtundide kvaliteet/sisu	6.38	6.12	6.60	6.05	6.18	5.95	-0.33	0.06	-0.65
5. ruumide suurus	6.47	6.41	6.52	5.82	5.33	6.24	-0.65	-1.08	-0.29
6. taustamuusika	4.54	4.06	4.95	4.71	4.56	4.85	0.17	0.50	-0.10
7. vaba ruumi piisavus	6.00	6.22	5.81	6.08	5.78	6.35	0.08	-0.44	0.54
<b>Riietusruumide näitajad</b>									
1. riietuskappide piisavus	6.29	6.06	6.48	4.00	4.11	3.90	-2.29	-1.95	-2.57
2. üldine korrashoid	6.68	6.59	6.76	5.90	5.61	6.14	-0.79	-0.98	-0.62
3. dušširuumide puhtus	6.84	6.76	6.90	6.08	5.83	6.29	-0.77	-0.93	-0.62
4. juurdepääsetavus	6.58	6.59	6.57	6.03	5.89	6.14	-0.55	-0.70	-0.43
5. ohutus	6.66	6.59	6.71	6.23	6.22	6.24	-0.43	-0.37	-0.48
<b>Spordirajatise näitajad</b>									
1. asukoha mugavus	6.33	6.11	6.52	5.92	5.67	6.14	-0.41	-0.44	-0.38
2. lahtiolekuaegade sobilikkus	6.49	6.33	6.62	6.28	6.22	6.33	-0.21	-0.11	-0.29
3. parkimise olemasolu	6.56	6.50	6.62	6.28	6.06	6.48	-0.28	-0.44	-0.14
4. Sissepääsu mugavus	6.31	6.28	6.33	5.77	6.06	5.52	-0.54	-0.22	-0.81
5. parkimisala turvalisus	6.36	6.50	6.24	5.71	5.88	5.57	-0.65	-0.62	-0.67

## Lisa 6 järg

6. sisetemperatuuri sobilikkus	6.51	6.39	6.62	5.92	6.28	5.62	-0.59	-0.11	-1.00
7. valgustuse muutmise võimalus	6.15	6.28	6.05	5.55	5.78	5.35	-0.60	-0.50	-0.70
<b>Tegevuskohtade näitajad</b>									
1. miljöö meeldivus	6.10	6.17	6.05	6.28	6.17	6.38	0.18	0.00	0.33
2. seadmete/vahendite kaasaegsus	6.18	6.28	6.10	6.45	6.35	6.52	0.27	0.08	0.43
3. siltide ja kasutusjuhendite olemasolu	5.95	5.56	6.29	5.68	5.71	5.67	-0.26	0.15	-0.62
4. seadmete/vahendite mitmekesisus	6.18	6.11	6.24	6.05	5.94	6.14	-0.13	-0.17	-0.10
5. treeningvahendid/võimalused kättesaadavus	6.33	6.17	6.48	6.16	6.00	6.29	-0.18	-0.17	-0.19
6. üldine korrashoid	6.59	6.39	6.76	6.38	6.22	6.52	-0.21	-0.17	-0.24

**Lisa 7. Küsimuste lõikes klientide ootused, tajutud kogemused ja nende vahe**

	Ootused			Tegelikkus			Vahe		
	<i>Keskmine</i>	<i>sh. mehed</i>	<i>sh. naised</i>	<i>Keskmine</i>	<i>sh. mehed</i>	<i>sh. naised</i>	<i>Keskmine</i>	<i>sh. mehed</i>	<i>sh. naised</i>
<b>Personali näitajad</b>									
1. vajalikud teadmised/oskused	6.71	6.50	7.00	5.86	6.00	5.67	-0.86	-0.50	-1.33
2. hoolitsetus ja riitus	5.79	5.38	6.33	5.38	5.63	5.00	-0.40	0.25	-1.33
3. abivalmidus	6.64	6.38	7.00	6.50	6.75	6.17	-0.14	0.38	-0.83
4. kannatlikkus	6.50	6.38	6.67	6.21	6.38	6.00	-0.29	0.00	-0.67
5. suhtlemisaldis	6.64	6.63	6.67	6.36	6.63	6.00	-0.29	0.00	-0.67
6. kaebustele reageerimine	6.64	6.38	7.00	5.64	5.88	5.33	-1.00	-0.50	-1.67
7. viisakus	6.79	6.75	6.83	6.57	6.75	6.33	-0.21	0.00	-0.50
8. juhendajate tähelepanupööramine	6.31	6.00	6.80	5.77	5.75	5.80	-0.54	-0.25	-1.00
9. teeninduse kooskõlalises	6.29	6.38	6.17	5.69	5.71	5.67	-0.59	-0.66	-0.50
<b>Programmi näitajad</b>									
1. teenuste mitmekülgsus	6.29	6.00	6.67	5.79	5.63	6.00	-0.50	-0.38	-0.67
2. asjakohasel tasemel programmid	6.57	6.38	6.83	6.07	6.00	6.17	-0.50	-0.38	-0.67
3. treeningaegade sobivus	6.43	6.38	6.50	6.00	5.75	6.33	-0.43	-0.63	-0.17
4. treeningtundide kvaliteet/sisu	6.69	6.50	7.00	5.85	5.75	6.00	-0.85	-0.75	-1.00
5. ruumide suurus	6.71	6.50	7.00	5.86	5.38	6.50	-0.86	-1.13	-0.50
6. taustamuusika	4.21	4.00	4.50	5.00	4.63	5.50	0.79	0.63	1.00
7. vaba ruumi piisavus	5.71	5.38	6.17	6.07	5.50	6.83	0.36	0.13	0.67
<b>Riietusruumide näitaja</b>									
1. riietuskappide piisavus	6.86	6.88	6.83	4.57	3.88	5.50	-2.29	-3.00	-1.33
2. üldine korrashoid	6.86	6.75	7.00	6.07	5.75	6.50	-0.79	-1.00	-0.50
3. dušširuumide puhtus	6.93	6.88	7.00	6.00	5.50	6.67	-0.93	-1.38	-0.33
4. juurdepääsetavus	6.57	6.50	6.67	6.21	5.88	6.67	-0.36	-0.63	0.00
5. ohutus	6.79	6.75	6.83	6.43	6.38	6.50	-0.36	-0.38	-0.33
<b>Sporidirajatis näitaja</b>									
1. asukoha mugavus	6.21	6.13	6.33	6.64	6.50	6.83	0.43	0.38	0.50
2. lahtiolekuaegade sobilikkus	6.64	6.63	6.67	6.71	6.63	6.83	0.07	0.00	0.17
3. parkimise olemasolu	6.43	6.38	6.50	6.29	6.25	6.33	-0.14	-0.13	-0.17
4. sissepääsu mugavus	6.29	6.00	6.67	6.50	6.38	6.67	0.21	0.38	0.00
5. parkimisala turvalisus	6.50	6.38	6.67	5.93	5.88	6.00	-0.57	-0.50	-0.67
6. sisetemperatuuri sobilikkus	6.64	6.50	6.83	6.07	5.63	6.67	-0.57	-0.88	-0.17
7. valgustuse muutmise võimalus	6.21	6.00	6.50	5.62	5.13	6.40	-0.60	-0.88	-0.10

## Lisa 7 järg

<b>Tegevuspaikade näitaja</b>									
1. miljö meeldivus	6.50	6.25	6.83	6.57	6.63	6.50	0.07	0.38	-
2. seadmete/vahendite kaasaegsus	6.14	5.88	6.50	6.50	6.25	6.83	0.36	0.38	0.33
3. siltide ja kasutusjuhendite olemasolu	6.00	5.50	6.67	5.79	5.75	5.83	-0.21	0.25	-
4. seadmete/vahendite mitmekesisus	6.36	6.13	6.67	5.69	5.13	6.60	-0.66	-1.00	0.07
5. treeningvahendid/võimalused kättesaadavus	6.57	6.38	6.83	5.92	5.38	6.80	-0.65	-1.00	-
6. üldine korrashoid	6.71	6.63	6.83	6.36	6.38	6.33	-0.36	-0.25	0.50

## **SUMMARY**

This research is driven by the author's suspicion of customer satisfaction with the service in Paikuse Fitness Club. It came from the fact that in 2008, when they planned the centre, there were almost half more potential clients than now in reality. Despite the fact, that there have been a number of changes in quality, only 75% of all payable training appointments are full. The problem is that they have never had any researches about customer satisfaction about the service in this school. The theory is that loyal customers are the guarantors of success for this institution.

Customer satisfaction is the most important advantage of a service company. Firstly, it almost ensures the business with loyal clients. Secondly, it is possible that this brings positive word mouth to mouth spreading which might bring some new customers. In this case there is more important to keep the loyal customers because it takes more time and financial resource to invite new clients.

By the customer's point of view, the service quality is made by couple of factors which can change in time. In this case it is really important to ensure a stable and integrated service process and create extra value with it. To achieve that, they need to cooperate with their customers.

This research was made to get information about the customer satisfaction with the services in Paikuse Fitness Club. There were made some suggestions to the governing board of this company. The reason was to make this organisation to react only with the attention to keep long standing solution and perspective. The aim should be customer satisfaction and increasing loyalty for this company. The author made conclusions about the model which was covered in this researches theoretical part. Experientially the research and theoretical part revealed the fact that it is more beneficial to use this model which was about the difference between the experience and expectation.

The second part of this research contains analysis of the customer satisfaction which was made based on questionnaires. Therefore, the author used SQAS analytical factors which helped raise the research question.

This research divided customers into two groups which are customers and clients (trainers). Also, the respondents were differenced by the age and gender. This revealed that the respondents appreciated a lot from this kind a service which shows that they have used many other companies' services. However, the highest expectations were contained by the factors which were about dressing rooms and the stadium.

By the respondent's answers, came out the fact that they are not happy with offered dressing rooms. In this case they were not happy that they had only small number of lockers. Both groups rated highly the factor about the location.

These two indicators show the difference which rates the customers' satisfaction. To keep that in mind, the positive outcome comes from the biggest difference between positive. Based on the results, it seems that customers' expectations were not satisfied with the reality, this came out negative difference. However, many results were negative, some of them were positive. For instance, customer group aged until 39 years (female) and from 40 years (male) and more, rated sports hall positively. This result certainly exceeded expectation of the author of the research.

According to the results, some suggestions were set up by the author:

- check the number of lockers and when in need, they need to get some more;
- check the indicator which shows the results about background music, maybe even consider to quit using it;
- as they do not have a childcare, got rating 5,87 which shows that they might have to get someone who gives that kind a service;
- review their staff's clothing and consider uniforms;
- the research shows that customers are not happy with the fact that this company is in lack of services. This means that they have to offer some more.

The author suggests that it is really important to know customers satisfaction. The fact is that satisfied client is a loyal customer who is willing to pay a higher price for the services and give positive oral presentation to their connections. This would influence positively the companies income.

**Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks**

Mina, Roland Šimanis

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose „Kliendirahulolu uuring Paikuse Spordikeskuse näitel“, mille juhendaja on Liina Puusepp,
  - 1.1. reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;
  - 1.2. üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.
2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Pärnus, 19.05.2015.