

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Ettevõtluse osakond

Marleen Hiiekivi

**KLIENDIRAHULOLU UURING RAE VALLA  
SPORDIKESKUSE NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: lektor Liina Puusepp

Pärnu 2015

## SISUKORD

Kliendirahulolu uuring Rae valla Spordikeskuse näitel .....	1
Sissejuhatus .....	3
1. Kliendirahulolu ja lojaalsus sporditeenuste valdkonnas .....	5
1.1. Kliendirahulolu seos kliendi lojaalsuse kujunemisega .....	5
1.2. Kliendirahulolu mõõtmise ja hindamise mudelid .....	9
1.3. Kliendirahulolu ja lojaalsuse kujunemise spetsiifika spordivaldkonnas.....	14
2. Kliendirahulolu uuring Rae valla Spordikeskuses .....	20
2.1. Kliendisuhete problemaatika Rae valla Spordikeskuses.....	20
2.2. Kliendirahulolu uuringu valim ja meetodika .....	21
2.3. Kliendirahulolu uuringu järeldused ja ettepanekud .....	33
Kokkuvõte .....	38
Viidatud allikad.....	42
Lisad .....	46
Lisa 1. Intervjuu küsimused organisatsiooni juhile.....	46
Lisa 2. Autori koostatud online küsimustik .....	47
Summary .....	51

## **SISSEJUHATUS**

Ettevõtte edu võti on rahuolev klient. Kliendirahulolu uuring on ettevõtte jaoks hea näitaja kui kvaliteetset tööd teeb antud firma. Olemasolevate klientide väärtustamine ja nende hoidmine on äärmiselt oluline. Teema on aktuaalne, sest konkurentsi tuleb juurde ja et ellu jääda ning firma püsiks, tuleb ettevõttel teha kliendirahulolu uuringuid. Need uuringud on vajalikud sellepärast, et saada teada kas klient on rahuolev ning see on parim viis kliendilt saada tagasisidet. Rahulolu uuringu tulemuste põhjal on ettevõttel võimalik parandada ja luua uued eesmärgid, kuidas saada veel kvaliteetsemat teenust pakkuda.

Lõputöös otsitakse vastust küsimusele, millised tegurid põhjustavad Rae valla Spordikeskuse klientide hulgas rahulolu või rahulolematust pakutavate teenustega. Igapäevaselt on spordikeskuse põhiülesanded, teha koostööd valla koolidega, et aidata kaasa õppetööle ja edendada Rae vallas spordiga seotud tegevusi, koordineerida ja propageerida ning hallata Rae valla spordirajatisi.

Antud lõputöö on tingitud sellest, et Rae valla Spordikeskuses olevad saalid on hommikupoolikul tühjad, külastatavus võiks olla tunduvalt suurem, kui ta on praegu. Viimase aja hinnatõus on tekitanud klientide seas palju pahameelt, mis annab aluse arvata kliendirahulolematust pakutavate teenuste osas. Tagamaks klientide rahulolu on vaja järjepidevalt teha kliendirahulolu uuringuid, Rae valla Spordikeskuse suureks probleemiks on ka see, et kliendirahulolu uuringut ei ole varem tehtud. Seega teeninduskvaliteeti pole kohandatud uuringu kujul, vaid ainult juhtkonna väljavaates, mis ei näita kliendirahulolu. Lõputöö eesmärgiks on teha ettepanekuid Rae valla Spordikeskusele kliendi rahulolu tõstmiseks.

Lõpuöö eesmärkide täitmiseks on püstitatud alljärgnevad uurimisülesanded:

- leida seoseid kliendirahulolu ning kliendi lojaalsuse kujunemise vahel;
- anda ülevaade kliendirahulolu mõõtmise ja hindamismudelitest;
- tuua välja kliendirahulolu ja lojaalsuse kujunemise spetsiifika sporditeenuste valdkonnas;
- tuua välja kliendirahulolu problemaatika Rae valla Spordikeskuses;
- viia läbi kliendirahulolu uuring Rae valla Spordikeskuses;
- teha ettepanekuid kliendirahulolu suurendamiseks Rae valla Spordikeskuse juhatusele.

Lõputöö jaguneb kaheks osaks teoreetiline ja empiiriline. Teoreetilises osas antakse ülevaade seostest kliendirahulolu ning kliendi lojaalsuse kujunemise vahel, kliendirahulolu mõõtmise ja hindamise mudelid ja kliendirahulolu ja lojaalsuse kujunemise spetsiifika spordivaldkonnas. Teoreetiline osa tugineb vastava teema erialasele kirjandusele. Kättesaadavaid artikleid on enamasti võetud andmebaasidest EBESCO, Emerald ja teised teaduslikud andmebaasid. Lisaks on lõputöö autor käsitlenud ka mitmeid raamatuid.

Lõputöö empiirilises osas antakse ülevaade kliendisuhetest Rae valla Spordikeskuses ja viiakse läbi kliendirahulolu uuring. Uuringu tulemuste põhjal tehakse ettepanekuid juhtkonnale klientide rahulolu suurendamiseks. Uuring viiakse klientide seas läbi kvantitatiivset meetodit kasutades (ankeetküsimustik). Lisaks tehakse intervjuu juhatajaga, et teada saada, milline on hetkeolukord spordikeskuses.

# **1. KLIENDIRAHULOLU JA LOJAALSUS SPORDITEENUSTE VALDKONNAS**

## **1.1. Kliendirahulolu seos kliendi lojaalsuse kujunemisega**

Ettevõtet külastavad väga erinevad kliendid, igäühel on oma suhtlemisstiil ja käitumisomadused. Võib öelda, et iga klient on isemoodi nägu. Sama on klienditeenindajaga, neil kõigil on üks siht ja kindlad toimingud, mida peavad tegema, aga teisalt on nad isiksused, kes on täiesti oma stiiliga. Kuid, mis on see mis paneb klienti tundma rahulolevana ning mis on need tegurid mis seda kõikuma panevad?

Üks peamisi eesmärke teenindustöös on rahulolev klient. Võib öelda, et rahulolev klient on „kõndiv reklaam“, mis ettevõtjale reklaamina ei maksa midagi, selle panus on teenindamise õnnestumises. Kui klient on rahul, siis tema kaudu saab ettevõtte uusi kliente, tullakse ise tagasi alati heameelega ning luuakse positiivne pilt ettevõttest ning tuuakse firmale tõenäoliselt nn. Alalisi kliente. Alaline klient tuleb just sinna firmasse, mitte konkurendi omasse ja mida rohkem on alalisi kliente, seda kindlam on firma sissetulek. (Sinervä 1994: 29).

Suure konkurentsi õhkkonnas on ohtlik olla klientidele mitte orienteeritud ettevõtte. Enamus turge on väga tugeva konkurentsiga ning ellu jäämiseks peavad organisatsioonid tootma väga kõrge kvaliteediga tooteid ja teenuseid, millest tuleneb rahulolevate ja lojaalsete klientide olemasolu. Klientide rahulolu loomine ja saavutamine on tänapäeval ettevõtete peamiseks eesmärgiks, sest toote kvaliteedi, klientide rahulolu ja tasuvuse vahel on väga selge ja tugev suhe. (Bowen 2001: 214).

Viimase kahe aastakümne jooksul, on tarbija rahulolu juhtimine võtnud strateegiliselt hädavajaliku rolli enamikes firmades. 1980. aastatel sai kõrgema rahulolureitingu saavutamine omaette eesmärgiks. Ainult 1990. aastatel oli laialdaselt levinud arusaam, et rahulolureitingud ja vahendid strateegilisteks eesmärkideks nagu tarbija säilitamiseks mõjutavad otseselt kasumeid. Niimoodi suunasid mitmed ettevõtted oma ressursid, et uurida, kuidas rahulolu reitingud mõjutavad kliendi säilitamist. Selline lähtumine on vajalik, sest mitte ainult ei ole vana kliendi hoidmine madalama kuluga, kui uue kliendi leidmine, vaid ka olemasoleva kliendi hoidmine on väiksema kuluga, kui uue kliendi teenindamine. Ühenduse loomine rahulolureitingute ja taasostusoovi vahel ei ole olnud kerge paljude firmade jaoks. Mõned on isegi sildistanud rahulolu mõõtmise lõksuks ja vaielnud, et targem oleks vähendada pingutusi rahulolu mõõtmiseks. Teoreetiliselt, rahulolureitingud peaksid olema ühendatud taasostu käitumisega. Rahulolureitingute ja taasostusoovi ühendus võib olla raskesti jälgitav kaubanduslikus rahuloluuuringus, sest rahulolu reitingud võivad erineda kuna tarbija käitumises on erinevusi. Juhtivad töötajad võivad ekslikult järeldada, et suhe rahulolu ja taasostusoovi vahel on olematu ja juhib ressursse eemale tarbija rahulolu juhtimiseks. See võib jätta neid täielikult ebasoodsasse olukorda võitmaks juurde uusi kliente ja vanade klientide säilitamisel jättes neile isegi väiksema valiku kliente. (Mittal, V., Wagner, Kamakura, A. 2001: 131).

Kõik teenindajad püüdlevad selle poole, et külastatavad kliendid oleksid rahul. Mis on kõige olulisem ja tähtsam püüdlus. Klient kes on rahulolev läheb ja kiidab teistelegi, kui hästi teda teenindati. Ameerikas tehtud uuring näitab, et rahulolev autoostja, räägib meeldivast teenindusest suust-suhu turundusega kaheksale inimesele. Samal ajal rahulolematu ostja laidab vähemalt oma 22 inimesele oma pettumust. (Naessen 2001: 20).

Üks tähtsamaid reegleid on, et rahulolematud jäävad sageli varju. Harva näeb sellist olukorda kui pettunud klient läheb teenindaja juurde tagasi, et oma pahameelt väljendada. Seda sellepärast, et see klient on kogunud varasemalt, sellised olukordi, et rahulolematuid kliente ei osata sõbralikult kohelda. Teenindajal pole kerge tunnistada oma vigu, mistõttu sageli eitatakse halba teenindust ja kiputakse kliendile vastu vaidlema. Selle tagajärjel jätab klient tagasi minemata ning edastab infot selle

teenindamise kohta mööda ilma laiali. Uuringust on selgunud, et 27-st halvast teenindatud inimesest leiab 26, et pole mingit mõtet kaebust esitada. Kuid kliente, kes seda teevad ja pöörduvad klientidena edaspidi tagasi on vaid iga kümnes. Äärmiselt tähtis on saavutada klientide rahulolu. Head teenindajad püüavad igapäevaselt veelgi professionaalsemad olla, et eksimusi tuleks vähem. Kindlasti on parem algusest peale teha igat asja hästi, see väldib probleemide tekkimist ning pole vaja kaebuste raamatut sisse seada. Uurimused tõestavad, et pettunud kliendile tuleb olla tänulik, sest tema tuleb tagasi ja ütleb millega ta rahul pole. Sellisel olukorral tekib teenindajal võimalus asi heastada ja klient ei käi ega kritiseeri ettevõtet teistele, kui halvasti teda teenindati. Pealegi on selline teade ettevõttele kasulik, sest siis on võimalik analüüsida, mis ei läinud rahuldavalt ning mida on vaja paremini teha. (Naessen 2001: 20-21).

Kliendi rahulolu ja teenuse kvaliteedi vahelist suhet on kirjanduses arvestataval määral käsitletud (Bolton, Drew 1994). Siiski, suures enamuses artiklites üritatakse seda suhet käsitleda mitte-empiriiliste meetoditega (Iacobucci et al. 1995: 11). Anderson ja Fornel (1994) tõdevad et kirjanduses ei määratleta üheselt kuidas eristada (teenuse) kvaliteeti ja (kliendi) rahulolu. (Rust ja Oliver 1994, viidatud Sivadas jt 2000: 74 vahendusel) väidavad et kliendi rahulolu või mitterahulolu ehk „kognitiivne või siis afektiivne reaktsioon“ tekib vastusena, kas ühekordsele või siis kestvale teenuse või teenuste kogumi tarbimisele. Rahulolu on „tarbimisjärgne“ kogemus mis saadakse, kui võrrelda saadud teenuse kvaliteeti ootusega selle teenuse kvaliteedi suhtes. Sealjuures, kvaliteeti käsitletakse kui hinnangut ettevõtte teenuse osutamise süsteemile globaalses mastaabis. (Anderson and Fornell (1944); Parasuraman et al., 1985, viidatud Sivadas jt 2000: 74 vahendusel). Ühes empiriilises uurimuses, kus uuriti teenuse kvaliteedi ja kliendi rahulolu vahelist seost, näidati kasutades eksperimentaalset disaini ja kvalitatiivseid tehnikaid. Nende erinevus teenuse kvaliteedi ja kliendi rahulolu vahel on asjaolu, et teenuse kvaliteet on seotud juhtimisest tuleneva teenuse osutamisega. Kuid rahulolu peegeldab kliendi eelnevaid kogemusi selle sama teenusega (Iacobucci et al. 1995: 15). Autorid väidavad, et kvaliteedi täiustused, mis ei põhine kliendi vajadustel ei suurenda kliendi rahulolu. (Sivadas jt 2000: 74).

Kliendirahulolu võib, olla väga kõikuv ja see võib tulla ükskõik mis põhjusest, toote või teenuse kvaliteet annab rahulolu lisaväärtuse, kuid ei taga seda, et klient jääb rahulolevaks, sest kui toode või teenus teha kvaliteetsemaks, peaks see uusi kliente juurde tooma, kuid püsiklient teeb oma otsuse sellepõhjal, mida ta on varasemalt kogenud ning kas ta on varasema toote või teenusega rahule jäänud või mitte.

Huvi kliendi arusaamadest teeninduse kvaliteedi vastu peitub eelduses, et klient kellel on positiivsed arusaamad organisatsiooni teeninduse kvaliteedist jääb suure tõenäosusega selle organisatsiooni kliendiks. Edaspidi, sellise kliendi säilitamine toob kaasa mitmeid hüvesid. Näiteks on praegused kliendid potentsiaalseks ristmüügi alguseks ja on väärtuslikeks uute äriideede allikateks. Ettevõttel on odavam hoida klienti enda juures kui uut leida. Tarbijakaitseadus USA-s on jõudnud järeldusele, et on umbes 5 korda kallim leida uut klienti kui vana säilitada ja (Christopher, Payne, Ballantyne 1991) arust on 8 korda kallim leida uut klienti. Seeläbi järeldus, et ettevõttel tasub panna rõhku teeninduskvaliteedile et seda tõsta. Ettevõtted saavad edendada teeninduskvaliteeti ja hoida kliente läbi intervall struktuuri, mitmete protsesside ja eesmärkide läbi. Mille tasud viivad selleni et kliendid tajuvad et teeninduskvaliteet, mis nad saavad on parim. (Schneider et al. 1998: 150).

Normann (1982/1984) ja Grönroos (1982) on näidanud, kuidas traditsiooniline juhtimine, mis keskendub kulude vähendamise ja mastaabisäästude liigsele rõhutamisele, võib teenindusettevõtetele muutuda juhtimislõksuks ning viia nõiaringsi, kus teenuse kvaliteet kahjustub, sisemine töökeskkond halveneb, kliendisuhed kannatavad ja lõpuks ilmnevad probleemid tasuvusega. Kasvavad turundus- ja müügieelarved võivad seda negatiivset trendi mõnda aega aeglustada, kuid tavaliselt tähendab see ainult suurenenud veenmist ja liigsete lubaduste andmist, viib see pikas perspektiivis ainult rahulolematute ja kaduvate klientideni. (Christian Grönroos 1994: 8-9).

Kliendirahulolu uuringuid on suuresti kasutatud kliendirahulolu hindamise meetodina. Need uuringud täidavad tavaliselt kahte vajadust. Esimene annab väärtuslikku teavet, mis võimaldab ettevõttel võrrelda ühe äriüksuse või mitmete äriüksuste tulemusi erinevatel perioodidel ja asukohtades (Jones ja Sasser 1995). Teiseks võivad

kliendirahulolu uuringud olla rikkalikuks teabeallikaks, mille abil saab pidevalt kvaliteeti parandada, kuid seda ainult juhul kui neid vaadeldakse tähepanelikult ja kasutatakse ühtses raamistikus. (Dr. Binshan L. jt 1997: 4).

Mitte kõik ettevõtted ei pööra tähelepanu kliendi rahulolule, suurem rõhk on turustamisele ja ettevõtte edule, mis ei ole õige. Igapäevaseid kliente ja nende rahulolu peab jälgima ning kvaliteeti kõrgel hoidma, sest kui pöörata tähelepanu ainult kasumile ja turustamisele, kaovad olemasolevad kliendid ära ning firma mitte ei suurene vaid märkamatul liigub oma tasemega allakäigu suunas. Ettevõtte üks olulisemaid osi on kliendid, kellele puudub ettevõttel edu ja jätkusuutlikkus.

Nii mõnigi ettevõtte pole tänaseni teinud ühtegi rahulolu uuringut oma ettevõttes, kliendirahulolu uuringuid on hakatud küll olulisteks pidama, kuid osad ettevõtted ei leia selle jaoks aega või ressursi, et neid läbi viia, enamasti lähtuvad nad enda ideedest ja tõekspidamistest, mis tuleks ettevõttes muuta, et kliendid rahule jääks. Igas asutuses on kliendirahulolu uuring vajalik ja selle järjepidev tegemine, kui ka vastuste analüüsimine, sest kui klient on kuningas, siis tema tagasiside arvestamine on edu võti, millega on vaja pidevalt tegeleda, et ettevõtte konkurendis püsiks.

## **1.2. Kliendirahulolu mõõtmise ja hindamise mudelid**

Kliendirahulolu uuringuid ja ka teisi uuringuid tehakse aastatega aina rohkem. Välja on töötatud üha rohkem uuringu meetodeid ja mudeleid, mis annavad põhjaliku ülevaate, kuidas on ettevõttes hetkel olukord läbi juhtkonna vaatepildi ja milline nägemus on ettevõtetest klientidel, kas nad on tootega/teenusega rahul või ei ole. Tähtis on teada, mida on vaja uurida, vastavalt sellele kasutatakse uuringu meetodit.

Kliendiküsitluse andmete analüüsimine on keeruline ülesanne. Siiski on see kliendikesksetes uuringutes üks paljutöötavamaid suundi. On tunnistatud, et kliendid on ettevõtte jaoks kõige tähtsamaks varaks. Klientide rahulolu parandamine on ülioluline selleks, et ettevõtte saaks kliente ja kasumlikkust säilitada. Seepärast teeb enamus ettevõtteid rahulolu-uuringuid igal aastal, et oma klientidelt otseselt vastuseid koguda ja väärtuslikku teavet koguda. Iga kliendirahulolu uuringu edu võti on see, mis juhtub

pärast andmete kogumist. Paljud ettevõtted kulutavad tohutult aega sobiva küsimustiku ettevalmistamiseks, kuid vähem aega analüüsile ja tulemuste rakendamisele. Lisaks peavad standardi ISO 9001:2000 saanud ettevõtted näitama, kuidas kliendirahulolu mõõta ja tulemusi parandada teenuses. Kliendirahulolu uuringu analüüsimise eesmärgiks ei ole mitte ainult toote, teenuse, üldise rahulolu ja lojaalsuse iga omaduse töötamisest aru saada, vaid näha ka põhjuslikku seost üldise rahulolu tulemuste mõju ja klientide lojaalsuse vahel. (Wei-Shing Chen 2009: 93).

Üks tuntumaid mudeleid, mis uurib kliendi rahulolu on Kano mudel. Doktor Noriaki Kano püstitas hüpoteesi, et kliendi rahulolu on teeninduse funktsionaalsuse juures mittelineaarne element, mis koosneb ühe proportsionaalse (ühedimensioonilise) osa asemel kahest osast: "atraktiivne" komponent ja "kohustuslik" komponent. Seetõttu eeldab kliendi vajadustele vastu tulemine teeninduse kulgemise tsüklis erisuguste tähelepanuvormide avaldamist. Kano mudel töödati kõige esimesena välja Kano poolt aastal 1984, et kategoriseerida toote või teenuse iseloomulikke omadusi, vastavalt sellele kui edukalt suudavad need rahuldada kliendi vajadusi. Kano küsitlusuuring erineb tavalistest küsitlustest selle poolest, et see pakub ülevaadet, mis on otseses vastavuses kliendi rahulolu või rahulolematuse välja selgitamisega. Kano mudel selgitab seda, et kõige esinduslikumal tasemel teenused peavad olema suutelised täitma kõik kolm eri tüüpi vajadust, mitte üksnes need vajadused mida nõuavad kliendid ise. Oluline on rõhutada seda, et teenusepakkuja peab selgeks tegema mitte üksnes hetkelised klientide ootused, mis on edu tarbeks esmavajalikud, vaid ka klientide tulevased ootused, mis kliente köidaks (Shahin ja Zairi 2009: 1003).

„Vidin“ on tootmisprotsessis abstraktne tooteühik – imaginaarne objekt mille füüsilised omadused on võimalik täpselt määratleda. Toote tarnimisel määrab kliendi rahulolu saadud toote omaduste kokkulangevus kliendi ootustega. Toote üleandmisel ei ole abstraktne tooteühik mitte „vidin“ vaid niiöelda „tõehetk“. Iga „tõehetk“ on inimlik suhtlus: võimalus rahuldada kliendi ootused millega kaasneb rahulolu või mitte rahuldada kliendi ootused millega kaasneb rahulolematuse (Grönroos 1990). Käsitlemaks erinevaid teenuste osutamise seotud teemasid on viimasel kolmel aastakümnel

arendatud välja teooria kogum, mis käsitleb teenuse kvaliteedi saavutamist. (Cronin & Taylor 1994; 472–490 Parasuraman et al., 1988: 12-40).

Teenuse kvaliteet on mudel mis kirjeldab kuidas klient tajub toote osutamist. See on „kliendi hinnang teenuse toote/teenuse üldisele täiuslikkusele või üleolekule“ (Parasuraman, Zeithaml, Berry 1988: 12-40). Mõistes kuidas teenuseid hinnatakse võimaldab organisatsioonidel mõjutada neid hinnanguid soovitud suunda (Grönroos 1990). Teenuse kvaliteedil ei ole ainult akadeemiline tähtsus. Teenuse kvaliteet mõjutab organisatsiooni juhtimist ja seda eriti kulude, kasumlikkuse kliendi rahulolu ja lojaalsuse ning hea maine kaudu. Sageli väidetakse, et teenuse kvaliteet määrab korporatiivse turunduse ja finantsilise tulemuslikkuse. (Buttle 1996; Carrillat, Jaramillo, Mulki 2007: 8-32: 472–490). See on raskesti mõistetav ja abstraktne konstruktsioon mida on keeruline defineerida ja mõõta, kuigi selle jaoks on viimaste dekaadide jooksul mitmeid meetodeid välja pakutud (Cronin, Taylor 1994; 472–490 Parasuraman et al., 1988: 12-40).

Empiiriline uurimus Parasuramani poolt 1990ndal aastal tõi välja/demonstreeris, et teenuse/teeninduse osutamise vahel on märkimisväärne mõju teenuse kvaliteedi vahele. Teisisõnu, teenuse osutamine on otseselt seotud teenuse kvaliteediga. Kuna teenuste osutamise on protsess kliendi ja ettevõtte töötaja vahel, esindab see niiõelda`` tõe hetke "(Norman 1983; Carlzon 1987), kus aluseks on eeldus, et klient tajub, et teeninduse/teenuse kohtumist kui olulist osa tema rahulolu, taju kvaliteedi ja pikaajalise lojaalsuse suhtes. Teenuse osutamiseks peab töötaja peab vastama teatud teeninduse kriteeriumitele. (Chenet. P 2000: 5).

Soome turundusõpetlase (Christian Grönroosi 1990) välja töötatud teenusekvaliteedi mudelis on teenuse kvaliteet (*Total perceived quality*) eeldatud ja kogetud teenuse kvaliteedi vahe. Tootekvaliteedi võrrandi mõlemad pooled sisaldavad subjektiivseid parameetreid, mida ei ole võimalik numbriliselt kirjeldada. Oodatud/eeldatud kvaliteeti mõjutab teenusepakkuja kuvand, kuuldused, individuaalsed kliendi vajadused ja see, kuidas klient tõlgendab teenusepakkuja turunduskommunikatsiooni. Kogetud teenuse kvaliteedi määrab reaalse teenuse tehniline kvaliteet ja selle osutamise viis. Kogetud kvaliteeti mõjutab ka teenusepakkuja kuvand.

Subjekti vaatenurgast sõltub väärtus inimlikul kogemusel. Väärtuse tõlgendamine on tagant järgi vaatlemine, sest väärtus loetakse kuni teenuse saamiseni mitte eksisteerivaks. Selles vaates on väärtus täielikult suhteline ja sõltuv inimlikust kogemusest. Teenuse väärtus on seega määratletud tajutud hüve ja tajutud hinnaga. Objektiivsest vaatenurgast on aga väärtus sõltumatu inimlikust kogemusest. Väärtus eksisteerib enne teenuse saamist ja on omane teenuse saamisega. Objektiivselt, väärtus on objektile mitte subjektile omane nähtus. (Prevos 2012).

Suhtlusliku koostoime koolkonna käsitus väärtusest kombineerib mõlemad vaated väites, et väärtus tekib objekti ja subjekti vahelises suhtlusel/koostoimel. Väärtus on selles vaates personaalne ja olustikuline eelistus mis iseloomustab kliendi teenuse tajumist. (Prevos 2012).

Grönroosi (viidatud Nóbrega jt 2009 vahendusel) poolt välja pakutud perspektiivi on kirjeldatud siin;

Toode- fookus on lahenduste keskusel, sest füüsiline toode või teenus on peamine kliendi meelitajad. Lisateenuseid võib samuti pakkuda, aga need ei oma strateegilist tähtsust, seepärast neid prioritseerita. Peidetud või lisateenused ei ole nii äratuntavad, kui teenused, mis lisavad väärtust ning seepärast väärivad nad madalat prioriteeti. Ettevõtte teenusepakkumine on karakteriseeritud suurepärase keskse lahendusega.

Hind- ettevõtte usub, et hind on klientide jaoks peamine kriteerium, nii et nende konkurentsi võimekust seostatakse madalate hindadega. Hinda peetakse peamiseks asjaks millega kliendile väärtust lisada. Lisateenuste pakkumist ei seostata millegi väärtuslikuga ning seepärast väärivad madalat prioriteeti. Teenuste osutamine ettevõtte poolt jääb üheks kõige odavamaks;

Imidž- Ettevõtted erinevad sellepolest mida pakutakse millegi kujuteldava loomisel (brändi imidž) toote ümber, peamiselt läbi reklaami ja turunduse vahendite. Lahendus on keskne stardi punkt, aga brändi imidžil on kõige olulisem vanus kliendile väärtuse loomisel.

Teenus- Ettevõtte usub, et tiptase kõigis valdkondades on nõutud, et luua kliendi jaoks väärtust. Seega keskne lahendus (füüsiline toode, teenus või nende omavaheline kombinatsioon) ei ole piisav et erineda konkurentide pakkumistest. Toode või teenuse komponendid, informatsioon, hea personal ja teised elemendid suhtlusest kliendiga, teevad kokku, kogu teenuse pakkumise. See pakkumine on nimetatud “teenuste pakkumise“, vaatamata sellele kui lahendus on kas füüsiline toode või teenus, sest kõigi pakkumuse elemente peetakse kliendile väärtuse lisamiseks. Kõigi pakkumuse elementide arendust peetakse strateegiliselt tähtsaks, seega kõrgelt prioritseerituks. (Nóbrega jt 2009). Peidetud teenused, tasustatud või mitte tasustatud, on suure mõjuga kogu teenuse pakkumuse mõju kliendile. Pikas perspektiivis peetakse hinda vähem tähtsaks kui kulu.

Ettevõtte võtab harva omaks ühe nendest perspektiividest. Organisatsioon millele on hea imidž pakub harva halba toodet. Kuigi ettevõtted pakuvad suurepäraseid tooteid ja teenuseid, siis nad ei arvesta hinna konkurentsi ning üldiselt sellisel ettevõttel ei ole arusaama, et hind on peamine element erinevuseks. Ettevõtted, mis prioritseerivad teenuseid ei ole nii konkurentsivõimelised, sest neil puuduvad head tooted. Sony paistab prioritseerivat toodet ja imidžit, sest tema tooted on kvaliteetsed ja bränd on tugev, kasutatakse hästi ära hinna väljakuulutamist, kui head elementi millega lisada atraktiivsust. Apple'il on peamine fookus toote kvaliteedil ja selle imidž on unikaalne. Nende töö brändi kujundamisel on toonud mitmeid tähtsaid turunduse õppetunde. Lisaks on neil hea klienditeeninduse süsteem. See näitab et strateegia on seatud tugevale teenindusele ning lisaks sellele ka kliendisuhete hoidmisele. Apple poed näitavad, et kui nad püüavad pakkuda klientidele unikaalset kogemust oma toodete kasutamisel, siis samal ajal on võimalik õppida nii riistvara kui tarkvara kohta mitmeid teadmisi. Starbucks oma välja pakutud keskkonnaga on hea näide toote strateegiast- : kohvi joomise kogemus spetsiaalses atmosfääris. Kindlasti ei ole hind ettevõtte peamiseks vaateks. (Nóbrega jt 2009).

Need teoreetilised teenuse kvaliteedi omaduse käsitlused mõjutavad meetodeid millega mõõdetakse teenuse osutamise kvaliteeti. Teenuse kvaliteedi ülesehituse hindamiseks on pakutud mitmeidi formaalseid meetodeid millest SERVQUAL mudel (Parasuraman

et al. 1988) on üldlevinud. SERVQUALi mudel, mis erineb Grönroosi mudelis, võrdleb kliendi ootusi sellele kuidas ta tajub teenuse osutamisel. (Prevos 2012).

SERVQUAL on välja arendatud kui mitme-ühikuline skaala, mõõtmaks kliendi taju teenuse kvaliteedi suhtes nii klienditeeninduses kui ka jaemüügis (Parasuraman, Berry & Zeithaml 1988). Skaala jaotab klienditeeninduse nüansid viite eri dimensiooni, mis on kogutud viie aasta jooksul, mil teostati koguselisi (kvantitatiivne) ning omaduslikke (kvalitatiivne) uuringuid klienditeeninduse kvaliteedi määramiseks (Parasuraman, Berry ja Zeitham 1988 ja 1990). Usaldusväärsus ja tundlikus on võimalik mingil määreal kvantitatiivselt mõõta aga SERVQUAL mudel keskendub nende omaduste subjektiivsele tõlgendamisele kliendi poolt. (Gibson 2009).

5-dimensioonilist nüansi, mille töötas välja Parasuraman aastal 1988. (Viidatud Kilbourne et al. 2004 vahendusel).

- materjaalne – füüsilised rajatised, varustus ning personali kohalolek;
- empaatia – hoolitsus, võime märgata inimesi individuaalsel tasandil;
- kindlustunne – töötajate taktitundelisus ning teadmised; töötajate võime tekitada usaldust ning sisendada kindlustunnet;
- usaldusväärsus – võime sooritada lubatud toiming kindlustunde ning täpsusega;
- vastutulelikkus – tahe aidata kliente ning osutada kiiret teenust.

Kliendirahulolu mudeleid on väga mitmeid ning igaüks on vajalik, kuid kõigepealt tuleb selgeks teha mille jaoks uuring on ja mis antud hetkel on kõige parem mudel selle uuringu jaoks. Eelnevalt kirjeldatud mudelid pole kindlasti ainukesed, mis kliendirahulolu uurivad, neid on mitmeid veel ja igalühel on oma tugevad ja nõrgad küljed, selle lõputöö puhul selgus, et kõige efektiivsem on Grönroosi kvaliteet mudel.

### **1.3. Kliendirahulolu ja lojaalsuse kujunemise spetsiifika spordivaldkonnas**

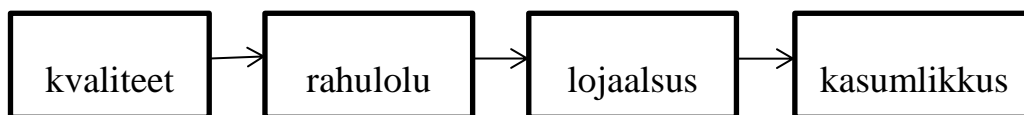
Rahuloleva kliendi tüübist on võimalik klienditeenindajal aru saada küsimustega. Vastuste põhjal saab teada, kas klient on rahul või ei ole, kuid palju raskem on mõista kas klient on ettevõttele lojaalne ja ettevõttega rahul. Tihtilugu võib klient olla

ettevõttele lojaalne, aga samal ajal on ta rahulolematu. Näitena võiks tuua spordiklubid, spordikeskused, neid on turul palju ja konkurents on tugev. Klient kes ei ole rahul valitud klubiga valib uue ja sobivama. Seega on oluline esmamulje, teeniduse kvaliteet, suhtumine klienti jne. Kui klient tunneb, et teda oodatakse siia tagasi võib loota, et ta tuleb tagasi, sest ta jäi rahule ja kui hea teenindus on korduv võib kliendist järjepidev külastaja saada, mis võib temast teha ka ettevõttele lojaalse kliendi, kuid seda ei saa kuidagi tõestada kas ta on nüüd mõlemat, nii rahulolev kui ka lojaalne ühele ettevõttele.

Klientide lojaalsus on mõiste, mis on paljude aastate jooksul tarbijakäitumise valdkonnas olnud aktuaalne ja mida on palju kasutatud. Kirjanduses on klientide lojaalsuse jaoks leitud kolm mõistet: 1) lojaalsust kui suhtumine, mis viib mõnikord suhteni brändiga; 2) lojaalsus, mis väljendub peamiselt ilmnenu käitumises (st minevikus tehtud ostude muster) ja 3) ostmine, mida valitsevad isiku hoiakud. Lojaalsus on peamiselt hoiak, mis viib suhteni brändiga. (Passiante 2006: 3).

Kliendilojaalsuse universaalset mõõdikut ei eksisteeri, mis muudab lojaalsuse käsitluse keeruliseks. Lojaalsuse kujunemise erinevaid matrikseid, ahelaid eksisteerib nii ärilises kirjanduses kui ka akadeemilises kümneid, aga mitte sadu. Enamik neist, kuid mitte kõik eeldavad lojaalsuse tugevat seost kliendisuhete ja kliendirahulolu kasumlikkusega. Samad tähtsad on ka seosed mitmete teiste faktoritega nagu kriitilised episoodid, pühendumus, tarbimise kontsentratsioon jm, neil ei ole ühtainsat seisukohta ning see on tekitanud palju vaidlusi. (Soone 2010: 22;56)

Lojaalsuse seosed on pandud skeemina lihtsalt ja mõistetavalt kirja (vt joonis 1).



**Joonis 1.** Lojaalsuse seosed tarbijapsühholoogia põhifaktoritega. (Soone 2010: 22;56)

Joonisel on näha, et lojaalsus on teeninduskvaliteedist sõltuva kliendirahulolu tagajärg ning lojaalsuse tulemusel peaks tõusma omakorda kliendikasumlikkus. Kõigis käsitlustes ei ole just sama faktorite järjestus. Christian Grönroosi arvates on kvaliteedi

ja rahulolu näol tegemist ühe ja sama nähtuse erinevate külgedega, tema sõnul on kliendid rahul teenusekvaliteediga, seega kvaliteeti eraldi välja tuua pole tarvis. Kuid vaatamata kõigele on enamiku mudelite põhikomponendid taandatavad ülaltoodud joonise järgi. (Soone 2010: 22;56).

Suure kokkupuutega tööstusharudes, kus teenus on seda osutavast isikust lahutamatu, pakub kliendi ja teenuseosutaja suhe ettevõttele potentsiaalset moodust tõelise kliendilojaalsuse saavutamiseks. Paljud uurijad on välja pakkunud, et kliendisuhteid teenindustöötajatega on ettevõtetele tõelise kliendilojaalsuse välja kujunemises mõjutegurid ning seda eriti pidevate teenuste puhul, kus osalejate vahel on vaja tihedat suhtlust. (Bove jt 2000: 2-3).

Järjekindel keskendumine, kuidas kliendile pakkuda parimat, teeb kõrgemate eesmärkide järgimisest nii majanduslikult kui eetilisel kasuliku strateegia. Partnerid, kellel jätkub tahtmist teha tööd kõva kasumi teenimiseks, saavad tahet juurde, kui samal ajal pakutakse klientidele läbi mõeldud teenust ja parema kvaliteediga. Mõned juhatajad unustades ühe võtmelemendi- rahuldus eneseteostusest ja tööst-, arvavad, et piisab sellest kui luua kliendiga kasulike partnerlussuhete struktuur. Kuid vastastikune kasumlikkus ei pruugi tähendada, et ärisuhe väärrib lojaalsust. Kõrgemate sihtide järgimine tähendab midagi suuremat kui kasumi kindlustamist sulle ja sinu partnerile. Selleks on vaja luua strateegia luua, millest võidavad kõik: töötajad, investeerijad, kaupmehed ja vahendajad, kes tegelevad sellega, et pakkuda kliendile parimat. Kui konkurentsi tingimustes pakkuda kliendile ainult kõige paremat, on see piisav finantssüst toetamaks ettevõtte ja partnervõrgu püüdlusi. (Reichheld 2002: 52).

Lojaalsus on saanud suurejoonelist tähelepanu nii turundusekspertide kui ka turundusnimeste poolt ning viitab “sügavale kiindumusele järjepidevalt soetada või toetada eelistatud toodet/teenust ka tulevikus, selle läbi põhjustades järjepidevat sama firmamärgi või firmamärkide grupi tarbimist/ostmist, hoolimata sellest et hetkelised ning turunduslikud mõjud võivad soodustada üleminekut muudele toodetele” (Oliver 1999: 34). Lojaalsust eristatakse kui suhtumuslikku (ka “kuulumuslik” või “pühendumuslik”) ja käitumuslikku lojaalsust (Fournier 1998). Käitumuslik lojaalsus väljendab tarbijate väljakujunenud käitumisjoont seoses kindla toote/firmamärgiga

seotuses korduvalt ostu sooritamise, samas kui suhtumuslik lojaalsus on pühendumuse tase mis määrab kuidas suhtub tarbija kindlasse tootesse/firmamärki (Chaudhuri ja Holbrook 2001). Suhtelise lähenemise rakendamise sporditurunduses omab mitmeid eeliseid. Suhteline vaade elavdab teaduslikku uurimustööd tarbija lojaalsuse teemal (Bolton 1998, viidatud Rodoula H. Tsiotsou: 459 vahendusel) ja seejärel spordifänni lojaalsuse teemal. Esmaselt, see edendab kindlat usaldust ning seotust, mis aitab eraldada suhtelisust tehingulistest teenustest (Berry 1995, viidatud Rodoula H. Tsiotsou: 459 vahendusel). Teiseks, see soodustab ristasandilist uurimist mis loob seoseid tarbija ning ettevõtte tasemel olevate sfääride vahel, võimaldades uurida kuidas nii-öelda ettevõtted nagu spordivõistkonnad loovad, säilitavad ning lõikavad tulu raudkindlatest tarbijasuhetest (Sindeshmukh 2002). Spordikorraldajate jaoks on tugevad ning vettpidavad suhted fännidega midagi sellist, mis võivad parandada finantsilist sooritust, andes rohelist tuld positiivsele kõmule (Verhoef 2002) ning õigustades hinnatõuse (Bolton 1998). Üha enam koolkondi sporditurunduses mõistavad seda, kui oluline on palgata suhtekorraldus/turundusinimesi et selgitada välja spordivaldkonna tarbimisharjumusi (De Burca 1996; Harris ja Ohbonna 2008). Sellegipoolest jääb selgusetuks see, milline mõjujõud on lojaalsusel kiindumuse ja usalduse najal rajatud kinnistunud suhetele. Ning millistele tarbijasuhete programmidele on rõhku pandud varem, mistõttu on vaja veelgi enam uurimustööd et kõikehõlmavalt mõista eeliseid, mida tagab lojaalsus. (Rodoula H. Tsiotsou 2013: 459).

Lojaalsuse mõiste on väga laia haardeline, siinkohal on autor nõus Rodoula H. ütlusega, et jätkuvalt on vaja teha uurimistöid, et mõista mis lojaalsuse tagab. Üheselt lojaalsust mõista on keeruline vaja on laiahaardelisemat vaatepilti, mis annaks täpsemaid tulemusi hetkel klienditeeninduse ja kliendirahulolu kohta ja mis seos on lojaalsusel nende kahe terminiga. (Ko jt 2011: 309).

Paljud faktorid mis mõjutavad tulemuse terviklikkust on väljaspool juhtkonna otsest mõjusfääri (Brady ja Cronin 2001). Näiteks, pealtvaatajad spordiüritusel võivad omada positiivset kogemust teeninduse kvaliteedist, kuid kinnitada hiljem negatiivset terviklikku kogemust, sest kuna nende lemmik võistkond kaotas mängu. (Ko jt 2011: 309).

Rahulolematus peaaegu garanteerib vahetamist, kuid rahulolu ei taga lojaalsust (Mittal ja Lassar 1998). Seega ei paku üksnes tarbijate ostukäitumise vaatlemine tugevaid tõendeid klientide eelistuste kohta, välja arvatud juhul kui ei vaadelda ka klientide suhtumise mõju ja klientidele saada olevaid valikuvõimalusi (Oliver 1999; Prichard ja Howard 1997). Samuti saab klient lojaalne olla rahul olemata (eriti siis, kui olemas on vähe alternatiive) või siis rahul kuid mitte lojaalne (kui olemas on palju valikuid). Lisaks võib lojaalne klient teenuse pakkumust pidada rahuldavamaks kui mittelojaalne klient. Üks võimalik seletus on see, et tarbijad muutuvad rahulolule vähem tundlikuks, kui vahetuskulud suurenevad (Hauser jt 1990). Kõrged vahetuskulud või isegi alternatiivide puudumine võivad tööstusharust olenevalt mängida üliolulist rolli keskmise rahulolu jäiga kõvera välja kujunemises (Anderson ja Sullivan 1994). Lojaalsus on turundusega tegelevatelt akadeemikutelt ja praktikutelt põhjalikku tähelepanu saanud ning see on „sügav pühendumus tulevikus järjekindlalt uuesti osta või uuesti külastada eelistatud toodet/teenust, mille tulemusena ostetakse ühe uuesti sama brändi või brändide komplekti, olustikulised mõjud ja turundusvõtted võivad seda käitumist muuta“ (Oliver 1999: 34). Lojaalsust on jagatud hoiakute põhiseks (nimetatakse ka truuduseks või pühendumuseks) ja käitumuslikuks lojaalsuseks (Fournier 1998). Käitumuslik lojaalsus on tarbijate varjamatu käitumine konkreetse toote/brändi suhtes korduva ostukäitumisega seoses, hoiakute põhine lojaalsus on aga tarbija pühendumustase toote/brändi vastu (Chaudhuri ja Holbrook 2001). Sporditurunduses relatsioonilise lähenemise kasutamisel on mitmeid eeliseid. Relatsiooniline nägemus annab uut jõudu kliendilojaalsuse ja seetõttu ka spordifännide lojaalsuse teaduslikuks uurimiseks (Bolton 1998). Esiteks soodustab see selliseid asju nagu usaldus ettevõtete vastu ja nendele pühendumine, mis aitavad eristada relatsioonilisi teenuseid ja tehinguteenuseid (Berry 1995). Teiseks motiveerib see tasanditeülest uurimist, mis seostab kliendi ja ettevõtte domeenid ja aitab vaadelda seda, kuidas spordimeeskonnad tugevaid kliendisuhteid loovad ja hoiavad ning neist kasu saavad (Sindeshmukh jt 2002). Spordimänedžeride jaoks võivad tugevad ja stabiilsed fännisuhted parandada majandustulemusi, soodustades selleks positiivset suusõnalist reklaami ja (Verhoef jt 2002) põhjendades prestiiži taotlevat hinnakujundust (Bolton 1998). Üha enam sporditurunduse teadlasi tunnustavad suhete turustamise kasutamise

sobivust spordi tarbimisest aru saamiseks (de Bu'rcia jt, 1996; Harris ja Ogbonna, 2008, viidatud Rodoula H. Tsiotsou 2013: 459 vahendusel).

Spordikeskuse külastajad võivad samuti olla lojaalsed ettevõtte vastu või käitumuslikult lojaalsed teenuse vastu. Kui klient on hakanud midagi tarbima ja on sellega esmakordsel tarbimisel rahul, siis saab temast väga kergelt lojaalne käitumuslik brändi klient, kuid on ka neid kliente, kes on põhimõtetega, et kui üks spordikeskus on kodulähedalt valitud, siis olgu seal teenindus mistahes kvaliteediga, klient jääb lihtsalt ettevõttele lojaalseks, sest sellised on tema põhimõtted.

## **2. KLIENDIRAHULOLU UURING RAE VALLA SPORDIKESKUSES**

### **2.1. Kliendisuhete problemaatika Rae valla Spordikeskuses**

Rae valla Spordikeskus asutati 2007. aastal ning peakompleks asub Jüri alevikus. Spordikeskuse struktuuri kuuluvad Jüri, Peetri, Lagedi, Vaida spordihooned. Spordikeskuse põhiülesanneteks on koostöö valla koolidega, et täita õpetöö tulemuslikuks tingimuste tagamine. Spordi edendamiseks seotud tegevuste korraldamine Rae vallas, sporditajatiste haldamine, koordineerimine ja propageerimine. Selleks, et õigusaktidest sätestatud ülesandeid saaks täita, korraldab spordikeskus oma valduses olevate ruumide ja spordirajatiste kasutamist ning teeb selle info avalikkusele kättesaadavaks. Samuti teeb koostööd üksikisikute, ettevõtjate ja Rae valla asutustega ning spordiklubidega. Korraldab ka mitmeid spordiüritusi. Spordikeskus koostab võistkonnad valla esindamiseks maakondlike ja üleriigilistele spordivõistlustele ning täidab muid õigusaktidest tulenevaid ülesandeid. (Rae valla Spordikeskus....2015).

Rae valla Spordikeskuse hallata on Peetri pallimängusaal ja staadion. Lagedi spordiväljak, pallimängusaal ja aeroobikasaal, Vaida pallimängusaal, staadion. Jüris on haldavaid objekte rohkem, sest Jüris on spordikeskuse peakompleks. Siin on võimalus ujuda, saunatada, teha treeninguid valgustatud terviserajal, mis on 4,5. Kilomeetrit pikk. Võimalus on kasutada kergejõustikustaadionit, tenniseväljakut, mängida liivaväljakul rannavollet ja jalgpalliväljakul jalgpalli. Spordikeskuses on budosaal, aeroobikasaal, jõusaal, kardiosaal, pallimänguhall, pallimängudesaal, lasketiir, massaaži ruum, solaarium ning pakkuda on ka mitmeid lisateenuseid, saab kohapeal soetada

ujumisprille, pükse, privaatsauna, kreeme jne. Olemas on ka puhvet mis töötab igapäevaselt. (Rae valla Spordikeskus....2015).

Ettevõtte pakub noortele ja täiskasvanutele erinevaid treeninguid. Näiteks on võimalik noortel käia ujumistrennis, kergejõustikus, korvpallis, tegeleda vibusportiga, showtantsuga, hip-hopiga ja võimelda. Täiskasvanutele on spinning, step pink, ringtreening, jooga, pilates, bodytoning, zumba, bailatino ning personaaltreening jõusaalis. (Rae valla Spordikeskus....2015).

Eespool on toodud välja lühike ülevaade ettevõtte tegemistest. Läbi said viidud lõputöö jaoks intervjuu ettevõtte direktoriga, mis toimus aprillis. Ettevõtte on väga huvitatud kliendirahulolu uuringu tulemustest ja ettepanekutest. Selgus, et varem pole Rae valla Spordikeskuses rahulolu-uuringut tehtud.

Intervjueerides Rae valla Spordikeskuse juhatajat Ülo Timuskat selgus, et spordikeskuses läheb üldjoontes hästi, kuid probleemseid kohti leidub. Hommikupoolikul seisavad üldiselt saalid tühjana, sest pole treeninguid, majanduslikult on see suureks miinuseks. Samuti puudub juhatajal ülevaade kui palju kliente päevas/kuus/aastas keskmiselt spordikeskust külastavad, sest info on ainult ujujate ja jõusaali külastajate kohta. Maja on suur ja treeninguid noortele ja vanematele on mitmeid, treenijate arv nende kohta puudub. Kuna süsteem on hetkel töödatud välja nii, et muud treeningud administraatori juures ei registreerita, siis on vastava trennis käiate arv teada vaid treenerile. Vestluse käigus ütles Ülo Timuska, et ühe korra piletiga kliente on kõvasti vähem kui püsikliente. Küsitluse vastuseid analüüsid, tuli välja, et siiski on praegusel hetkel ühekorra piletiga käijaid rohkem kui püsikliente, seda küll väiksel hulgal, aga siiski. (Suuline teade; 08.04.2015).

## **2.2. Kliendirahulolu uuringu valim ja meetodika**

Lõputöö eesmärk on selgitada välja Rae valla Spordikeskuse klientide rahulolu spordikeskusega, analüüsida tulemusi ning toetudes tulemustele teha ettepanekuid ettevõtte juhatusele. Lõputöö autor töötles kõigepealt ettevõtte dokumendid läbi ja tegi dokumendianalüüsi. Eesmärkide täitmiseks kasutas autor andmete kogumisel

kvantitatiivset ja kvalitatiivset meetodit. Esmalt viidi läbi organisatsiooni juhiga intervjuu (vt lisa 1), eelintervjuu viidi läbi ettevõttes ja küsimusi oli kokku seitse.

Intervjuus tuli välja mitmeid positiivseid fakte. Klientide arv spordikeskuses on jõudsalt kasvanud. 2013-2014 poole aasta andmete põhjal oli kokku külastajaid jõusaali ja ujumise kohta 85 tuhat, mis on väga suur number. Kui võtta arvesse et info on ainult jõusaali ja ujumise külastatavuse põhjal, siis mis see number tuleb kui juhataja teaks, kui palju rahvast mujal trennides käib? Püsiklientuuri arv on kasvamas mitme korra piletitele, sest nii on tunduvalt soodsam. (Suuline teade; 08.04.2015).

**Tabel 1.** Lõputöö uurimismeetodite ülevaade (autori koostatud).

Dokumendianalüüs	08.03-13.03.2015	Rae valla Spordikeskuse põhimäärus	Ülevaade ettevõttes toimuvast ja arendamise põhimõtetest ja hetke seisust
Intervjuu spordikeskuse juhatajaga	08.04.2015	Spordikeskuse juht Ülo Timuska	Uurida, milline on praegune olukord spordikeskuses.
Ankeetküsitluse läbiviimine	27.04-01.05.2015	Kliendid, kes spordikeskust külastavad	Klientide rahulolu väljaselgitamine

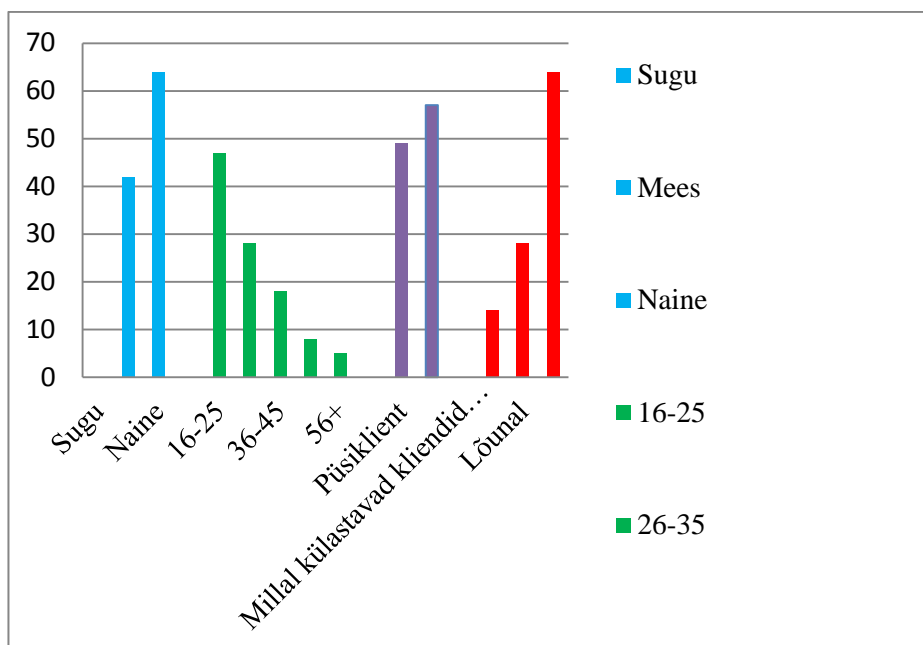
Seejärel koostas lõputöö autor andmete kogumiseks Grönroosi kvaliteedi mudelil põhineva küsimustiku. Rae valla Spordikeskuse külastajatel oli võimalik küsimustikku täita internetis (küsitlus Lisas 2). Küsimustikus oli 23 küsimust. Ankeet koosnes sotsiaaldemograafilistest näitajatest nagu vastaja sugu, vanus ning küsimusi spordikeskuse külastamise kohta näiteks kas klient on ühe korra piletiga või püsiklient, millal spordikeskust kõige sagedamini külastatakse. Järgnevad küsimused olid jagatud Grönroosi mudeli nelja perspektiivi põhjal blokkidesse, mis sisaldas valikvastustega ja sklaalal põhinevaid küsimusi. Lisaks oli mitmetele küsimustele võimalik juurde lisada vastav kommentaar, kuis selleks vastajal vajadus tekkis. Skaalal põhinevate küsimuste juures oli ette antud skaala viiepalli süsteem, kus sai vastaja endale sobivama vastuse valida.

Küsitlus viidi läbi 27.04.2015-01.05.2015. Kokku vastas küsitlusele 106 klienti. Küsitlus jagati laiali internetis, läbi suhtlusportaali facebook, küsimustik oli üleval ka Rae valla Spordikeskuse kodulehel, lisaks käis lõputöö autor kahel hommikul ettevõttes

kohapeal ja palus klientidel pärast külastamist arvutis ankeet täita, paljud tulid sellisele tegevusele meelsasti vastu. Valimi moodustasid kõik Rae valla Spordikeskuse külastajad. Online-küsitlus tõi kaasa palju positiivset tagasisidet, väga mitmed kliendid, kes küsitlust täitsid, kirjutasid töö autorile meili, et kui tulemused on olemas, siis nemad sooviks tagasisidet.

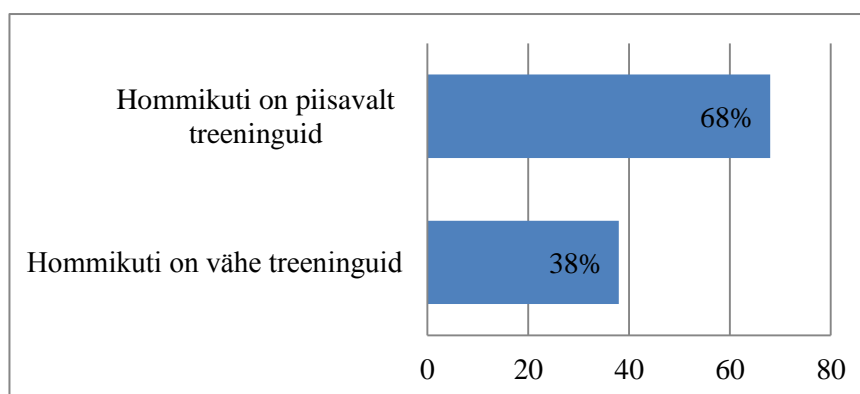
Küsimustiku koostamisel kasutas autor Google *doci* süsteemi. Andmete kirjeldamisel ja töötlemisel ning tabelite ja jooniste tegemisel kasutas lõputöö autor Microsoft Office Word ja Microsoft Office Excel programme. Analüüsimiseks kopeeriti kõik vastused Microsoft Office Exceli programmi, kus omakorda jaotati vastused gruppidesse Grönroosi kvaliteet mudeli alusel.

Alljärgneval joonisel (vt joonis 2) on välja toodud sotsiaaldemograafilised näitajad, tunnused, sugu, vanus, püsi-või ühe korra piletiga klient ning millal külastatakse spordikeskust kõige sagedamini. Kõige rohkem oli sugude lõikes vastanuid naisi (64 naist ehk 60%), vanuseliselt 16- 25. aastased (44%), kliendid, kes külastavad Rae valla Spordikeskust on väikse protsendiga ülekaalus ühe korra piletiga kliendid (54%) ning kõige enam külastatakse spordikeskust õhtuti (60%). Toetudes andmetele võib öelda et üldandmed on spordikeskuse jaoks päris head. Selle küsitluse põhjal, saab ettevõttele näidata, et täielik ülevaade puudub, sest välja tuleb et püsiklientuur jääb väikse % alla ühekorra piletiga käivatele klientidele.



**Joonis 2.** Vastanute üldandmed sugu, vanuse, püsi-või ühe korra pileti klientide ja külastatavuse aegade järgi (autori koostatud).

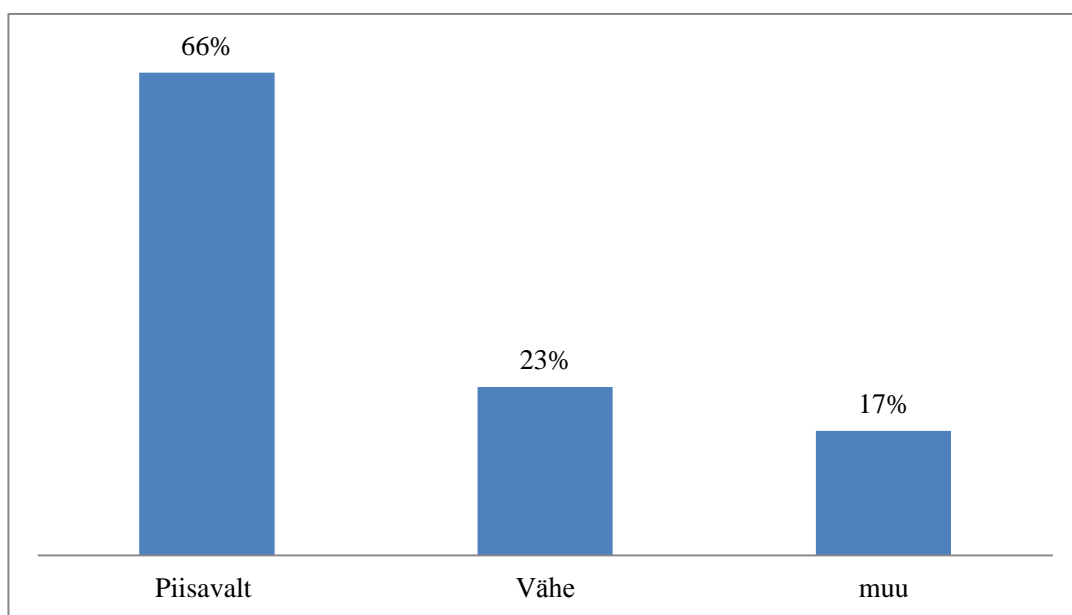
Alljärgneval joonisel (vt joonis 3) on välja toodud vastused küsimusele kas Rae valla Spordikeskus pakub hommikul piisavalt treeninguid.



**Joonis 3.** Vastajate arvamus kas hommikul on parajalt trenne või ei ole protsentides (autori koostatud).

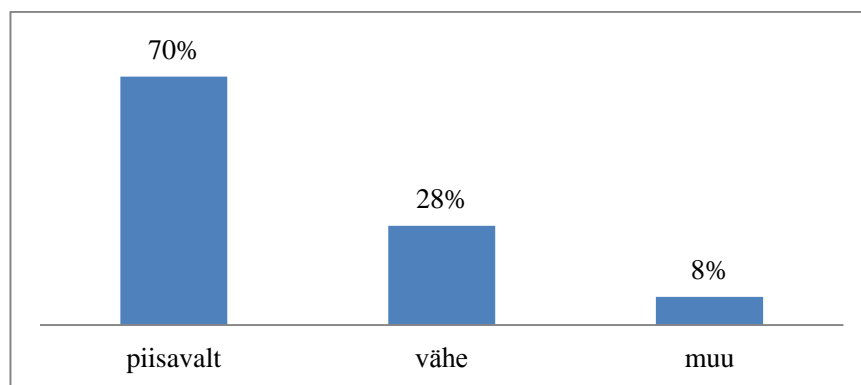
Päris mitmed leidsid, et hommikul on piisavalt treeninguid, kuid märkimata ei saa jätta neid, kes vastasid, et treeninguid on vähe. Vastajatel, kes arvasid et treeninguid on vähe, paluti välja tuua, milliseid treeninguid soovitatakse. Nii mõnigi kirjutas, et treeninguid pole üldse, mistõttu igasugune trenn on teretulnud. Kõige rohkem sooviti järgmisi

treeninguid; aeroobika, erinevad rühmatreeningud, suurema jõusaali soov, *fatburni*, *bodypumpy*, kõht-selg-tuhar. Spinningu trenn on õhtuti kuid soov on ka hommikusele trennile, ujumistrenni eakatele, vesiaeroobikat ja midagi tõhusat meestele. Lisaks oli ka selliseid vastajaid, kes polnud treeningplaani kursis, mistõttu jätsid lisamata, milline on hetke olukord. Kui hommikuste trennide kohta oli info teada saadud oli järgmine küsimus, kas Rae valla Spordikeskus pakub piisavalt igale kliendile treeninguid? Alljärgnev joonis (vt joonis 4) näitab, et 66% vastanutest arvavad et, treeninguid on piisavalt igale kliendile, taaskord palusime välja tuua nendel kes vastasid „vähe“ või „muu“ lünga kohale, milliseid treeninguid soovitakse. Märkata oli hommikuste ja üldiste trennisoovide vahet, näiteks nüüd mainiti *Bodyattacki*, pilatest, joogat, rühmatreeninguid meestele, kirja oli pandud ka, et olemas olevad trennid võiks toimuda kolm korda nädalas, kahest korrast jääb väheks. Märkimata ei saa jätta, et oli ka neid vastanuid, kes polnud taaskord kursis, millised treeninguid ettevõtte pakub ja kas neid on piisavalt, mistõttu ei tulnud ka ühtegi pakkumist, millisele trennile oleks nõudlust.



**Joonis 4.** Ülevaade kui piisavalt treeninguid pakutakse protsentides (autori arvutused).

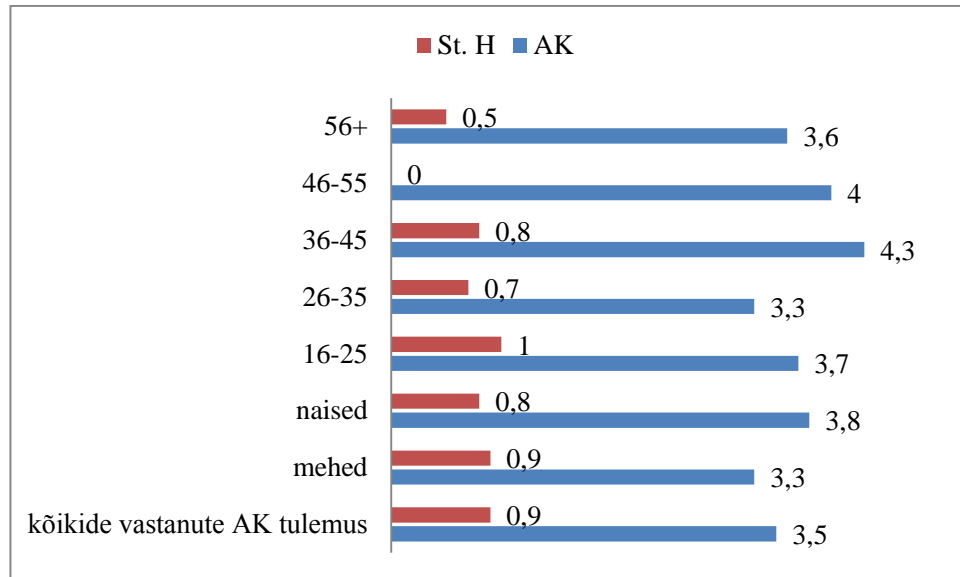
Järgnevalt on välja toodud (vt joonis 5), spordikeskuse vahendite olukord, mida arvavad kliendid vahenditest, mida on neil võimalik kasutada nii jõusaalis, ujumises või rühmatreeningutes.



**Joonis 5.** Milline seis on spordikeskuse vahendite olemasoluga, vastused protsentides (autori koostatud).

Üldiselt on vastus positiivne (vt joonis 5), aga vastanute kommentaare oli piisavalt, et neid välja tuua. Nimelt rohkem võiks olla erinevaid vahendeid. Mitmeid kordi mainiti et praegused vahendid on vanad, jõusaalis puuduvad vajalikud vahendid. Step-pingid, kangid, kettad ja hantlid viimaseid kolme eelnimetatud asju on, aga mitte piisavalt. Tihti peab liiga kaua ootama, et saada vajalik raskus, sellega kaotatakse jõusaalis treeninguks vajalik aeg. Välja toodi ka seadmete kehv olukord, neid võiks samuti tihedamini vahetada, üks vastanutest kirjutas küsitluses „Asi mis kõlbab kõigeks ei kõlba tegelikult mitte millekski“. Kui neid kommentaare lugeda on olukord päris kehv (vt joonis 5). Samas 70% vastanuid vastas, et vahendeid on piisavalt. Lõputöö autorile jääb mulje, et need kes vastasid, et vahendeid on piisavalt lahmisid kiiresti midagi vastuseks, sest kommentaarid kajastavad tegeliku olukorra, kuid seda saab vaid endamisi mõelda.

Alljärgnevas joonises (vt joonis 6) on välja toodud vastanute arvamused, kui kvaliteetsed on ettevõtte toote. Välja on toodud näitajad nagu keskmine ja standardhälve võrdlus on kõigi vastanute vahel, kui ka soolised ja vanuselised erinevused.



**Joonis 6.** Kvaliteetse toote hindamine vanuse ja sugude lõikes, keskmised tulemused ja standardhälbed (autori koostatud).

Kõige kõrgem keskmine tulemus on (4,3), mis on pandud 36-45.aastaste poolt. Nemad on kõige rohkem toodetega rahu. Kõige madalam on keskmine (3,3), taaskord vanuseti on näha, et nooremad pole nii rahul toote kvaliteediga. Meeste ja naiste vastused keskmiste poolest väga ei erine. Standardhälve, mis näitab, kui palju üksikud tulemused keskmisest erinevad ehk täpsemalt öeldes, mida suurem on hajuvus seda suuremad on erinevused ja seda suurem on standardhälve. Jooniselt vaadates 46-55.aastased olid ühel arvamusel, mistõttu pole hajuvust üldse näha. 16-25.aastastel oli hajuvus väga suur, milleks tuli (1). Seega vastajad arvasid väga erinevalt ettevõtte toodete kvaliteedi suhtes.

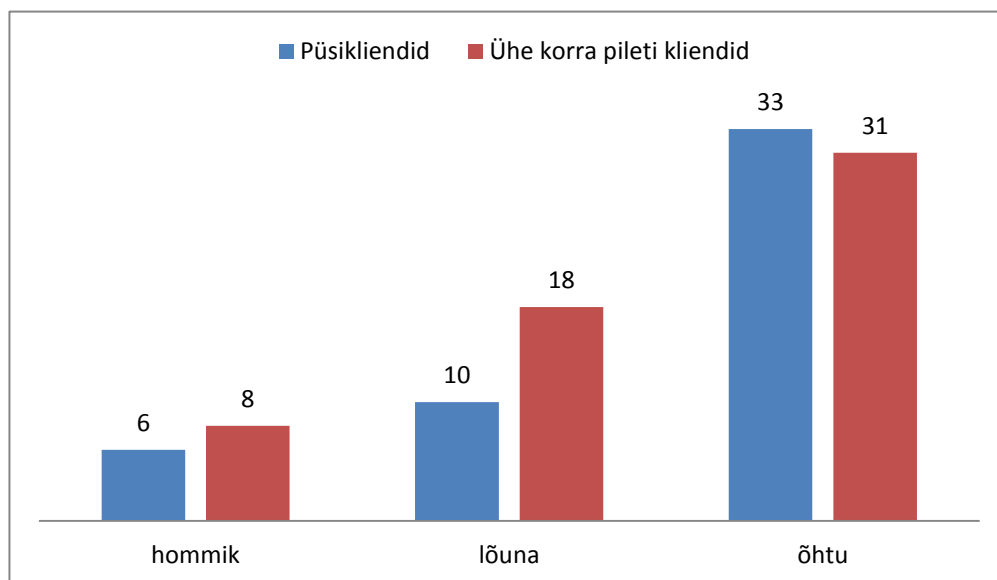
Järgnevas tabelis (vt tabel 2) tuuakse välja hinnang, teenuste hindade ja info kohta, kui hästi saadakse teavet sooduspakkumistest.

Hindadega ollakse rahulolematud, kõikide keskmine tuli veidi üle kolme. 56+ aastaste keskmine taskukohase hinna peale tuli vaid üle (2,6). Mistõttu on see madalaim tulemus, kehvaks tulemuseks tuli ka 46-55 aastaste vastanute keskmine, et hind ei vasta teeninduskvaliteedile. Võib öelda, et vanematel inimestel on hinnad suureks pahameele

**Tabel 2.** Hinnang teenuste hindade ja info kättesaadavuse kohta aritmeetiliste keskmiste kaudu (autori koostatud).

	Hind on kliendile taskukohane	Hind vastab teevuskvaliteedile	Info sooduspakkumistest
	AK	AK	AK
Kõikide vastanuste tulemus	3,3	3,3	3
Mehed	3,3	3,1	3
Naised	3,3	3,4	3,2
16-25	3,4	3,4	3
26-35	3,2	3,3	3,1
36-45	3,4	3,4	3,3
46-55	3,3	2,8	3
56+	2,6	3,2	4
<b>Minimaalne tulemus</b>	<b>2,6</b>	<b>2,8</b>	<b>3</b>
<b>Maksimaalne tulemus</b>	<b>3,4</b>	<b>3,4</b>	<b>4</b>

tekitajaks. Kõige kõrgem tulemus tuli (4), seega teave sooduspakkumistest levib, mis on ettevõtte suhtes hea näitaja. Kui midagi pakutakse tavapärasest soodsamalt, levib info ka klientideni. Üle tuleks vaadata hinnakiri ja leida põhjus, miks 56+ vanuses inimesed nii kehva tulemuse andsid. Naiste ja meeste vastused esimesele küsimusele ühitavad täielikult, teise ja kolmanda juures väike erinevus on, kuid ei midagi suurt.

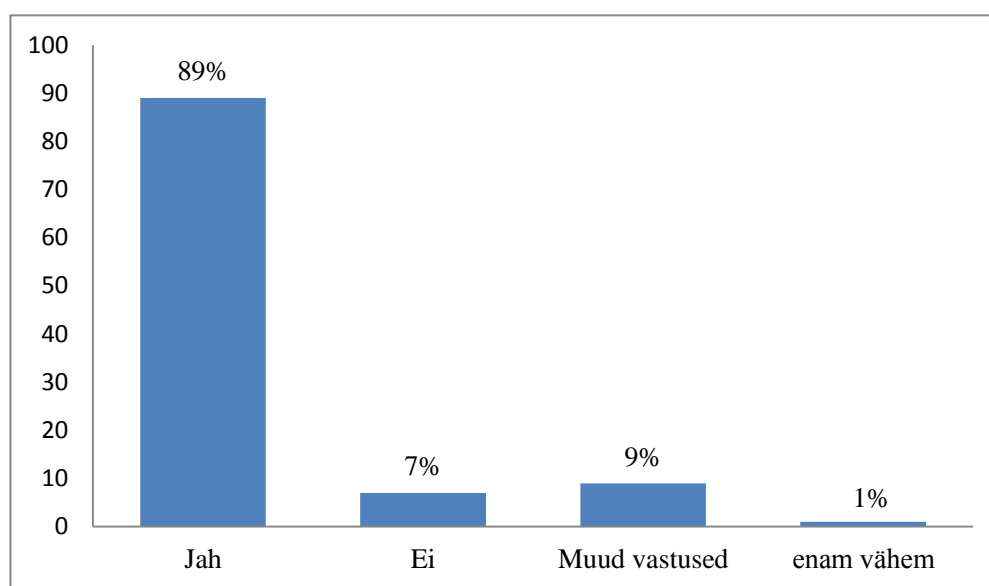


**Joonis 7.** Püsikliendide ja ühe korra piletitega klientide külastatavuse võrdlus spordikeskuses (autori koostatud).

Joonisel (vt joonis 7) on välja toodud võrdlus millal külastavad püsikliendid ja ühe korra piletiga kliendid kõige sagedamini spordikeskust.

Üleval toodud tabelis kus oli hinnatud hinda vastavalt kvaliteedile ei saanud väga kõrgeid hindeid. Vaadates joonist selgub, et kõige rohkem kuid suhteliselt tasavägiselt külastavad nii püsikliendid kui ka ühe korra piletiga kliendid kõige sagedamini spordikeskust õhtul. Vähesel määral on erinevus näha lõuna külastatavusel, natuke rohkem külastavad ühe korra piletiga kliendid. Tutvudes hinnakirjaga on kõige soodsam aeg treenimiseks hommikul, kuid hommikune külastatavus on väga väiek võrreldes õhtusega. Kui pakkuda hommikul rohkem trenne, tõuseks võibolla see arv ülespoole. Märkimisväärne tulemus, mille poole püüelda võiks olla et skaala on kõik väga võrdne ja külastatavus on kogu aeg kõikidel aegadel nii aktiivne kui õhtusel ajal.

Alljärgneval joonisel (vt joonis 8) on näha, kui mugavaks peetakse Rae valla Spordikeskust.



**Joonis 8.** Kui mugav on spordikeskus Rae vallas, vastused protsentides (autori koostatud).

Hiljuti lõppenud renoveerimistööd ja laiendused on tekitanud klientides ja hea tunde, sest (84%) vastanute peavad spordikeskust mugavaks. Kommentaarides olid mitmed vastajad välja toonud, et alles avatud kohvik on hea koht kus aega veeta seni, kuni lapsed on trennis. Ennem oli fuajees vähe ruumi ja inimesed olid kokku pressitud ning ootamine oli ebamugav. Kohviku kohapealt toodi välja, et praegu on avatud vaid 20.00-ni, kuid võiks olla täpselt sama kaua lahti kui spordikeskus ehk siis 22.00-ni.

Igal ettevõttel on kujunenud maine, mille on ettevõtte oma olemuse ja tegudega loonud. Kui ettevõtte oskab lugu pidada klientidest on pool mainet juba olemas ja teine pool on võimalik saavutada suure töö ja vaevaga. Alljärgnevas tabelis (vt tabel 3) on välja toodud hinnang ettevõtte maine kohta ja kas ettevõtte peab klientidest lugu. Arvutatud on vastanute keskmised ja standardhälve, seda nii sugude, vanuste ja kõigi vastanute vahel.

**Tabel 3.** Hinnang ettevõtte mainest ja lugupidamine klientidest aritmeetliste keskmiste ja standardhälbe kaudu (autori koostatud).

	<b>AK</b>	<b>St. H</b>
<b>Ettevõtte maine</b>		
Kõikide vastajate arvamus	3,6	0,9
Mehed	3,5	0,9
Naised	3,9	0,9
16-25	4	0,9
26-35	3,5	0,9
36-45	3,7	0,9
46-55	3	0,9
56+	4,4	0,9
<b>Ettevõtte peab lugu klientidest</b>	<b>AK</b>	<b>St. H</b>
Kõikide vastajate arvamus	3,6	0,8
Mehed	3,3	0,8
Naised	3,8	0,8
16-25	3,7	0,8
26-35	3,5	0,8
36-45	3,9	0,8
46-55	3,1	0,8
56+	4,2	0,7

Ettevõttel on üldiselt hea maine. Kui vaadata tabeli esimest poolt, kus on arvutatud ainult ettevõtte maine, siis standardhälve tuli kõigil üks ja sama (0,9), hajuvust ei toimu, samas keskmine on enamjaolt erinev, seega võib öelda et hajuvus on nii minimaalne, et seda numbrilise vahega standardis ei näe. Kõige kõrgem tulemus on 56+ vastanute

keskmine üle nelja (4,4), see on kõige kõrgem hinne üldse kõigi küsimuste peale, kõige väiksema hinnangu andsid 46-55. aastased (3), kuid autor arvab, et ka selle tulemusega võib rahule jääda.

Keskendudes teisele tabeli osale, kus on hinnatud lugupidamist klientide suhtes võib öelda, et tulemused on keskmised ja veidi pealegi. Kõige kõrgema hinde panid 56+ vastajad ning kõige madalam 46-55. aastased. Standardhälve jääb 0,7-0,8 peale seega on hajuvus taaskord väike. Suuremaid erinevusi siin vastajate vahel esile ei tule, üldiselt on kõikumised ühesugused.

Järgnevalt on välja toodud kolm tabelit. (Vt tabel 4, 5 ja 6), mis annavad ülevaate klienditeenindaja pädevusest ja kui hästi oskab teenindaja probleeme lahendada. Hinnatud on klientide arvamust, kas klienditeenindajad on sõbralikud. Kas tööajal keskendutakse vaid tööle või tegeletakse rohkem kõrvaliste asjadega. Kõikides tabelites on välja toodud keskmine tulemus, standardhälve, maksimum ja miinimum tulemus.

**Tabel 4.** Hinnang klienditeenindaja pädevusele probleemide lahendamise oskusel aritmeetiliste keskmiste ja standardhälbe kaudu (autori koostatud).

<b>Pädev probleemide lahendamine</b>	<b>AK</b>	<b>St. H</b>
Kõikide vastajate arvamus	3,6	0,7
Mehed	3,8	0,7
Naised	3,7	0,8
16-25	4	0,7
26-35	3,6	0,7
36-45	3,7	0,6
46-55	3,5	1,1
56+	3,6	0,5
<b>Kõrgeim tulemus</b>	<b>4</b>	<b>1,1</b>
<b>Madalaim tulemus</b>	<b>3,5</b>	<b>0,5</b>

Standardhälve puhul on näha et oluliselt suurem on vanuseaste 46-55, neil on tulnud standardhälve (1,1). Mis näitab siiski, et keskmisest eristutakse oluliselt. Teistel gruppidel nii suuri vahesid pole, mistõttu oli hajuvus väiksem. Kõrgeim hinnang (4) näitab, et üks vanusegrupp on rahul teenindaja pädevusega ja on ilmselt oma probleemidele lahendused saanud.

**Tabel 5.** Hinnang klienditeenindaja sõbralikkusele aritmeetiliste keskmiste ja standardhälbe kaudu (autori koostatud).

<b>Klienditeenindaja on sõbralik</b>	<b>AK</b>	<b>St. H</b>
Kõikide vastajate arvamus	4	0,7
Mehed	3,9	0,8
Naised	4	0,7
16-25	4,2	0,7
26-35	3,9	0,7
36-45	3,8	0,7
46-55	3,5	0,8
56+	3,8	0,4
<b>Kõrgeim tulemus</b>	<b>4,2</b>	<b>0,8</b>
<b>Madalaim tulemus</b>	<b>3,5</b>	<b>0,4</b>

Tabelist on näha, et sellele küsimusele on kõige paremate tulemustega keskmised. Kõikide vastanute kõrgeim tulemus on (4), teenindaja suhtlemisoskus ja olek on ettevõtte üks olulisemaid võtmetegureid, tulemus on vastav, praeguste andmete põhjal saab öelda, et kliendid on teenindajaga rahul sõbralikkuse osas. Kõige madalam on (3,8), kuid ka see ei jää väga kõrgemale tulemusele alla. Standardhälve on kõikide vastanute lõikes üks ja sama, madalaim on (0,4), seal oli kõige väiksem hajuvus.

Kui võrrelda kahte tabelit (vt tabel 4) ja (vt tabel 5) selgub, et probleemide lahendamine on keerulisem kui suhtlemine klientidega. Samas on need käsikäes ülesanded, millega teenindajal tuleb igapäevaselt tegeleda.

**Tabel 6.** Hinnang klienditeenindaja tegevuse kohta aritmeetilise keskmise ja standardhälbe kaudu (autori koostatud).

<b>Klienditeenindaja ei tegele kõrvaliste asjadega tööajal</b>	<b>AK</b>	<b>St. H</b>
Kõikide vastajate arvamus	3,6	0,8
Mehed	3,6	0,9
Naised	3,8	0,8
16-25	3,7	0,9
26-35	3,7	0,6
36-45	3,8	1
46-55	3,6	0,7
56+	3,6	0,5
<b>Kõrgeim tulemus</b>	<b>3,8</b>	<b>1</b>
<b>Madalaim tulemus</b>	<b>3,6</b>	<b>0,5</b>

Kõrgeim tulemus (3,8) ei jäta eriliselt positiivset muljet. Kliendid on märganud toiminguid, mida klienditeenindaja teeb tööajal, kuid mis ei ole seotud tööga. Hajuvused on standardhälbes samuti väga erinevad kõige kõrgem tulemus on (1), madalaim (0,5) seega on päris suured erinevused keskmistest tulemustest.

Kolme tabelit võrreldes on kõige parem tulemus klienditeenindaja sõbralikkus klientide vastu. Kolme tabeli kõige madalaim hinnang on klienditeenindaja pädevus probleemide lahendamisel, mis tuli (3,5). Täpselt samad tulemused tulid ka standardhälbes. Kõrgeima tulemuse andsid 16-25. aastased (4), et teenindaja on pädev probleemide lahendamisel (vt tabel 4) ja madalaima 46-55. aastased (3,5) klienditeenindaja sõbralikkuse kohta (vt tabel 5).

Kliendirahulolu uuringu tulemused kokkuvõtvalt on kehvemad kui esijalgu ankeetküsitluse vastuseid lugedes tundus. Palju on probleemseid kohti, millega tuleb vaeva näha, et klient rahule jääks. Välja võib tuua pakutavate trennide vähesuse, seda nii hommikul kui ka õhtusel ajal. Hinnad ei vasta teenuse kvaliteedile, liialt kõrged hinnad, aga teenus, mis selle eest saadakse ei ole hinnale kohane. Spordikeskus on küll uudne, aga olemasolevate vahendite kohta tuli palju kriitikat. Vahendid vajavad väljavahetamist ja mõnede vahendite näol lisa juurde. Positiivsena selgus, et klienditeenindajad on sõbralikud, klienti teavitatakse sooduspakkumustest. Spordikeskuse lahtioleku ajad on klientidele sobivad, kogu spordikeskus on puhas ja mugav. Küsitluses toodi välja mitmeid treeningu soovitusi, mida on ettevõttel hea jälgida ja kasutusele võtta.

### **2.3. Kliendirahulolu uuringu järeldused ja ettepanekud**

Antud peatükis tehakse järeldusi ja ettepanekuid Rae valla Spordikeskuse juhtkonnale kliendirahulolu suurendamiseks. Tuginedes üldandmetele tuli välja, et ühe korra piletiga kliente on rohkem kui püsikliente. Ettevõtte ise oli aga kindel, et püsiklientuur on ühekordsete küllastajate arvu kõvasti ületanud. Kogu olemasolev süsteem tuleks üle vaadata. Seadistada nii, et saaks ülevaate hetke olukorrast. Suurem vastanute hulk leidis, et hommikuti on piisavalt treeninguid, kuid parajalt oli ka neid, kes leidsid, et hommikupoolikul puuduvad treeningud. Soov uutele treeningutele oli mitmel vastajal.

Kliendiküsitluse vastuseid analüüsidest soovib autor ettevõttel vaadata üle kassa süsteem, et saaks õige ülevaate püsi ja üksik piletite klientidest. Otsida erinevaid rühmatreeningu treenereid ja pakkuda hommikuti treeninguid, mille vahel on kliendil võimalik valida. Nii täituksid tühjalt seisvad saalid. Lisaks teha iga mõne kuu tagant tutvustav treeningute päev, kus kliendil on võimalik saada infot ja tulla proovima uusi treeninguid, selliste üritustega kasvatab ettevõtte püsiklientuuri, saadakse uusi kliente ja maine ning tuntus tõuseb samuti jõudsalt.

Kliendid arvasid et üldiselt pakub spordikeskus piisavalt erinevaid treeninguid, kuid oli neid kes ei olnud treeningutega kursis ja neid kelle jaoks oli pakutavaid teenuseid vähe. Mainiti ära, et pakutavad treeningud toimuvad liialt harva ühest korrast nädalas või 1-2 korda nädalas ei ole piisav arv, et osaleda. Rohkem mõelda erinevatele vanustele, vanemaealised tõid välja, et neil on väga minimaalne valik, soov on ujumistrennile, pilatesele, joogale, meestele midagi tõhusat ja mitmetele muudele treeningutele.

Lõputöö autor soovib vaadata Rae valla Spordikeskuse saaliplaanide tegijal üle, millised treeningud on olemas ja mida juurde võtta ning vaadata sellise pilguga et igale vanusele oleks midagi, nii on kõigil võimalik millegi vahel valida ja olla rahul pakutavate teenustega.

Ettevõtte treening vahenditega ei olda rahul. Palju oli vastanuid kes olid rahul, aga oli ka neid kes märkisid millega rahul ei olda. Toodi välja mitmeid ja korduvaid kommentaare, milline on olukord asjadega. Mitmetest vajalikest vahenditest tuntakse puudust, eriti jõusaalis, olemasolevad vahendid on vanad ja vajavad väljavahetamist, pikalt tuleb oodata järjekorras, sest vaja minevaid kange, kettaid on vähe. Masinad on samuti ajale jalgu jäämas. Suurema kliendirahulolu saamiseks teeb autor ettepaneku vaadata üle kõik vahendid, teha selgeks milline on olukord ja tegutseda selle nimel, et lähiajal soetada mõned uued vahendid, üks uuem masin ning vahetada välja need vanade vastu.

Suur osa vastajatest pidas pakutavate toodete kvaliteeti heaks, tulemused tulid üle keskmise. Nii head tulemused ei tulnud, aga toodete hinna kohta. Nimelt teenuse hind ei ole klientide arust taskukohane. Rahulolematust oli näha vanemaealiste puhul, nemad

hindasid seda küsimust väga madalalt. Teeninduskvaliteedile vastav hinnaklass on samuti klientide arust kõrge. Taaskord vanemad inimesed leiavad, et hind pole tootele/teenusele vastav. Parema tulemuse sai info jagamine sooduspakkumistest. Selgub, et info jõuab klientideni, mida kliendid väga kõrgelt hindavad. Hinnakiri tuleb üle vaadata ja teha kliendisõbralikumaks, et tekitada juurde püsikliente ja hoida ühe korra piletiga kliente. Hetkel on olukord selline, mõne vastaja arvates. Hinnakiri on viimasel ajal muudetud selliseks, et kliendid enam spordikeskust ei kasutaks, kliendisõbralikkust hinnakirjast jääb asi kaugemale. Ümberkorraldused tuleks teha nii, et kõiki valdab hea tunne külastades kodulähedal spordikeskust. Seda ka ühe korra pileti klientidel. Ettevõtte peaks lähtuma kõikidest klientidest, mitte seadma prioriteediks püsiklientide saamise.

Rae valla Spordikeskust peetakse mugavaks, äsja renoveeritud ja laienduse saanud ettevõtte on kliendile mugav ja meeldiv koht, kus sportimas käia. Ettevõtte mainele anti samuti päris head tulemused, seda hinadasid eriti kõrgelt vanemaealised, noored jäid tagasihoidlikuks. Kliendid leiavad, et ettevõtte peab neist lugu, mis on üks olulisemaid tegureid igas ettevõttes. Klient peab tundma, et teda oodatakse tagasi ja temast peetakse lugu. Kindlasti oleks võinud olla tulemus veel parem, kuid klientide antud hinnang oli üle keskmise.

Mis puudutab personali pädevust tegeleda kliendi probleemidega, siis siin kohal on küll erinevad arvamused. Nooremad leiavad, et klienditeenindaja on piisavalt pädev, kuid soo lõikes, ja vanemate klientide arust päris nii ei ole, kliendi ootused on kõrgemad kui on tegelik olukord Rae valla Spordikeskuses. Põhiliselt leiavad kliendid, et teenindaja ei ole alati piisavalt kiire ja abivalmis probleemide lahendamisel. Võetakse probleemi liiga kergelt ja ei süveneta selle tõsidusse, mis ärritab.

Olukorra parandamiseks teeb lõputöö autor ettepaneku ettevõttele, korraldada personalile koolitusi, kuidas kliendiga suhelda, kuidas tegutseda erinevates olukordades, et teenindaja tunneks, et ta oskab, teab ja tahab klienti parimal viisil aidata. Samuti tuleb kasuks teatud aja tagant kontrollida klienditeenindaja teadlikkust, mis ja kuidas tuleb kliendiga käituda. Nii hoiab personal oma taset ühtlaselt kõrgel ja väldib kaebuste ja rahulolematuse olukordasid.

Ettevõtte teenindajate sõbralikkus on klientidele muljet avaldanud ja meelde jäänud. Teenindaja on sõbralik, millega ollakse rahul. sellele küsimusele on kõige kõrgemad hinded antud. Vastused ei erinenud sugude, kui ka erinevate vanuste lõikes. Rahulolematuse tekitaja on klienditeenindaja toimetused töö ajal kõrvaliste asjadega. Sellest probleemist võib tulla eelmine mure, et kliendi probleemidega ei tegeleta piisavalt, sest teenindaja tegeleb muude asjadega, kliendi aitamise asemel.

Küsitluse vastuseid analüüsid soovitab autor ettevõttel panna suuremat rõhku teenindajate kontrollimisele, millega nad tööajal tegelevad, anda personalil aeg-ajalt läbi lugeda nende kohustused ja õigused, mis tulevad meelde, kuidas peab tööjuures käituma ja millega tegelema, see tõstab kliendirahulolu.

Lõputöö autor tegi uuringust saadud tulemuste põhjal ettevõtte kliendirahulolu tõstmiseks ettepanekud:

- vaadata üle süsteem, mis kontrollib ja annab ülevaate milline on päevane külastatavus ja kas põhiliselt külastavad ühekorra piletiga kliendid või püsikliendid;
- otsida erinevaid treenereid ja pakkuda treeninguid hommikupoolikul, lisada selliseid treeninguid saali plaanidesse, et kõigil klientidel on valikuvõimalus olemas;
- teha teatud aja tagant treeninguid tutvustav üritus, et kliendid saaksid järjepidevalt proovida ja teada erinevatest treeningutest ning ettevõttes toimuks pidevalt midagi, kust on võimalik kliendil osa võtta;
- vaadata üle praegused vahendid ja võimaluse korral soetada vahendeid juurde ning vahetada need vanade vastu;
- hinnakirja üle vaatamine, kas on taskukohane ja teeninduskvaliteedile vastav hind, muuta hinnakiri kliendisõbralikumaks; pakkuda erinevaid soodustusi ka vahetevahel õhtustel aegadel, see äratav klientides tähelepanu ja toob ettevõttele veel uusi kliente juurde;
- koolitada järjepidevalt personali ja jälgida, millega nad tööal tegelevad ja kas on piisavalt pädevad klienditeenindajad, hoida klienditeenindajate taset kõrgel.

Analüüsi tulemustest võib autor järeldada, et vastused on usaldusväärsed ja vajalikud, kõigil vastanutel oli võimalik panna oma hinnang ja kommentaarid, mida nemad vajalikuks pidasid. Ettevõttel on palju kergem muuta spordikeskus kliendisõbralikumaks

ja rahulolu suurendada, kui on ees olemasolevate klientide soovid ja märkused. Nii hoiab spordikeskus oma püsikliente, ühekorra piletiga kliente ja saab muudatustega uusi kliente juurde, mis kasvatab rahulolu, külastatavust ja suureneb maja täituvus.

## KOKKUVÕTE

Tänapäeva tiheda konkurentsi juures on väga oluline omada ja hoida rahulolevaid kliente. Klient on ettevõtte võtmeisik, kes tagab ettevõttele jätkusuutlikuse, edu ja konkrentsis püsiva ja toimiva firma, siis on äärmiselt tähtis hoolida oma klientidest, arvestada nende soovide ja vajadustega, et püsida jõudsalt turul.

Lõputöö eesmärgiks on teha ettepanekuid Rae valla Spordikeskusele kliendi rahulolu tõstmiseks. Eesmärgi saavutamiseks analüüsiti olemasolevaid dokumente, tehti intervjuu spordikeskuse juhataja Ülo Timuskaga ja viidi läbi kliendirahulolu uuring.

Spordikeskuse juhatajaga viidi läbi aprilli kuus intervjuu, kus selgus mitmed spordikeskusega seotud probleemid, mida oleks vaja uurida ja mille vastu hiljem direktoril on huvi. Vestluse käigus ei tulnud välja ainult problemaatilisi olukordi, oli ka palju positiivset teavet. Külastatavus on oluliselt kasvanud, direktori sõnul on püsikliente rohkem kui ühe korra piletiga kliente. Sellele vastusele tuli teistsugune tagasiside, hetke seisuga on siiski ühe korra piletiga külastajaid rohkem kui mitmekorra piletitega kliente. Selgus, et varem pole Rae valla Spordikeskuses kliendirahulolu uuringut tehtud, seoses sellega oodatakse eriti suure huviga tagasisidet.

Kliendirahulolu uuring viidi läbi Rae valla Spordikeskuses ajavahemikul 27.04-01.05.2015. Kahel korral käis lõputöö autor spordikeskuses kohapeal, kus palus klientidel pärast spordikeskuse külastamist ära täita ankeetküsitlus. Mitmed vastajad olid huvitatud kokkuvõtetest, mis hiljem lõputöö autor juhtkonnale esitab. Mõned kliendid jagasid oma kontaktandmeid, et ka neile saata uuringu tulemused. Kokku vastas ankeetküsitlusele 106 vastajat, autor lootis saada suurema vastajate hulga, sest külastatavus on tunduvalt suurem ja

suurema valimiga oleks saanud veel põhjalikuma tagasiside klientidelt. Kuid antud vastajate arvuga võib ka rahule jääda.

Autor on toonud lõputöö teoreetilises osas välja rahulolu mõõtmise näitajad. Nende kõigi seast valis autor välja Grönroosi kvaliteedi mudeli, mis sobis lõputöös läbiviidava kliendirahulolu uuringu mudeliks. Lähetudes Grönroosi mudelist toetus autor ankeetküsitluse küsimuste koostamisel nelja aspektile toode, hind, imidž, teenus. Uuringus näitasid need neli tegurit, ettevõtte olukorda läbi klientide silma. Uuring andis nende nelja aspekti tõttu tervikliku pildi, samuti ei jäänud tulemus pealiskaudseks vaid oli võimalik analüüsida kõiki nelja tegurit eraldi ja saada põhjalikum ülevaade.

Teoreetilises osas väljatoodud mudelite seas oli ka Servquali mudel väga kvaliteetne kliendirahulolu uuringu mudel, kuid Servquali puhul pidanuks küsitlus koosnema kahest blokist, kus on toodud samad küsimused eraldi blokkidena, kogemused ja ootused. Vastaja saab valida kõigepealt, mis ta on kogenud antud teenuse või tootega ning seejärel sama küsimusele vastata millised on ootused. Selle töö puhul selgus intervjuust, et hommikused trennid põhimõtteliselt puuduvad, mistõttu on saalid tühjad ja küsida polnud võimalik, millised on pakutavalt teenuselt saadud kogemused, sest kui pole teenust ei saa ka selle kohta kliendil olla kogemust. Seega Servquali mudel selles lõputöös autorile ei sobinud, kuid tasub mainida, et kui need aspektid on ettevõttel olemas on Servquali mudel väga hea kliendirahulolu uuringu mudel. Mudelid mis kõik uurivad on nii palju ja kõik on nii tõhusad, et tuleb hoolikalt vaadata, mis aspektid on vajalikud, et uuringut saaks teha.

Lõputöö autori poolt otsitud vastust küsimusele millised tegurid põhjustavad Rae valla Spordikeskuse klientide hulgas rahulolu või rahulolematust pakutavate teenustega, on saanud ka läbi uuringu vastused.

Töö empiirilises osas analüüsiti kliendi rahulolu mõjutavaid tegureid, tuginedes töö teoreetilises osas välja toodud näitajatele. Uuringus tuli välja, et Rae valla Spordikeskuse kliendid on üldpildis rahulolevad. Selline keskmine tulemus tuli paljudele küsimustele. Mõned tegurid, nagu hinnatase, teenindaja pädevus probleemide lahendamisel ja soovitud treeningute puudumine hommikul said madalama hinnangu.

Lisatud oli juurde mitmeid kommentaare, millised on kliendi soovid treeningute osas ja mis praegusel hetkel kliente pahandab. Klientidel on soov rohkemate treeningute vastu, uusi vahendeid, hinnakirja kohandamine vastavalt teenuse kvaliteedile, kliendist lähtuvat personali kellel on tahtmist aidata ja hoida olemasolevaid ning tulevasi kliente. Küsitluse vastuseid analüüsides julgeb autor järeldada, et kliendirahulolu hindamist ei saa üheselt vaadelda ja mõista, oluline on iga detail, kõik aspektid, tuleb võtta eraldi ette ja analüüsida ning hiljem vaadata kuidas kõik koos mõjuvad.

Lõputöö autor tegi uuringust saadud tulemuste põhjal ettevõtte kliendirahulolu tõstmiseks ettepanekud:

- vaadata üle süsteem, mis kontrollib ja annab ülevaate milline on päevane külastatavus ja kas põhiliselt külastavad ühekorra piletiga kliendid või püsikliendid;
- otsida erinevaid treenereid ja pakkuda treeninguid hommikupoolikul, lisada selliseid treeninguid saali plaanidesse, et kõigil klientidel on valikuvõimalus olemas;
- teha teatud aja tagant treeninguid tutvustavaid üritusi, et kliendid saaksid järjepidevalt proovida ja teada erinevatest treeningutest ning ettevõttes toimiks pidevalt midagi, kust on võimalik kliendil osa võtta;
- vaadata üle praegused vahendid ja võimaluse korral soetada vahendeid juurde ning vahetada need vanade vastu;
- hinnakirja üle vaatamine, kas on taskukohane ja teeninduskvaliteedile vastav hind, muuta hinnakiri kliendisõbralikumaks, pakkuda erinevaid soodustusi ka vahetevahel õhtustel aegadel, see äratav klientides tähelepanu ja toob ettevõttele veel uusi kliente juurde;
- koolitada järjepidevalt personali ja jälgida, millega nad tööl tegelevad ja kas on piisavalt pädevad klienditeenindajad, hoida klienditeenindajate taset kõrgel.

Kokkuvõttes on autor eesmärgi saavutanud ja täitnud selleks kõik ülesanded. Tõstatatud oli küsimus millised tegurid põhjustavad Rae valla Spordikeskuse klientide hulgas rahulolu või rahulolematust pakutavate teenustega. Läbi küsitluse tulemuste ja analüüsi tuli tõstatatud küsimusele vastus. Ankeetküsitluse vastuseid analüüsides tuli välja palju olulist infot, mille jagamine ettevõtte juhtkonnale on väga kasulik. Omaltpoolt loodab

autor, et Rae valla Spordikeskus jätkab kliendirahulolu uuringu läbiviimist ning lõputöö autori poolt tehtud ettepanekud aitavad suurendada ettevõttes kliendirahulolu.

## VIIDATUD ALLIKAD

1. **Arash Shahin, Masoud Pourhamidi, Jiju Antony Sung, Hyun Park.** 2013. Typology of Kano models: a critical review of literature and proposition of a revised model, pp.342.
2. **Arjun Chaudhuri; Morris B Holbrook.** 2001. The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The Role of Brand Loyalty, pp 1-13.
3. **Anderson, E.W. and Fornell, C.** 1994. A customer satisfaction research prospectus in Rust, R.T. and Oliver, R.L. (Eds), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA, pp. 241-68. (kaudviide).
4. **Berry, L.** 1995. Relationship marketing of services: growing interest, emerging perspectives, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 23 No. 4, pp. 236-245. (kaudviide)
5. **Bolton, R.N.** 1998. A dynamic model of duration of the customer's relationship with a continuous service provider: the role of satisfaction, *Marketing Science*, Vol. 17 No. 1, pp. 45-65. (kaudviide).
6. **Bottle, F.** 1996. SERVQUAL: Review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, 30(1), 8–32.
7. **Carlzon, J.** 1987. *Moments of Truth*, Bollinger, New York, NY.
8. **Carrillat, F. A., Jaramillo, F., & Mulki, J. P.** 2007. The validity of the SERVQUAL and SERVPERF scales: A meta-analytic view of 17 years of research across five continents. *International Journal of Service Industry Management*, 18(5), 472–490.
9. **Chenet, P, Tynan, C, Money A.** 2000. The service performance gap: testing the redeveloped causal model. *European Journal of Marketing*, Vol. 34 Iss 3/4 pp. 472 - 497
10. **Cronin, J. J., & Taylor, S. A.** 1994. SERVPERF versus SERVQUAL. Reconciling performance-based and perception-minus-expectations measurement of service quality. *Journal of Marketing*, 58(1), 125–131.
11. **Dawn Jacobucci, Amy Ostrom.** 1995. Distinguishing Service Quality and Customer Satisfaction: *The Voice of the Consumer*, pp. 11-15

12. **Donio, J., Massari, P., Passiante, G.** 2006. Customer satisfaction and loyalty in a digital environment: an empirical test", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 23 Iss 7 pp. 445 – 457.
13. **Dr. Binshan Lin Professor Dr. Charlotte A. Jones Professor.** 1997. Some issues in conducting customer satisfaction surveys.
14. **Eugene Sivadas and Jamie L. Baker-Prewitt.** 2000. An examination of the relationship between service quality, customer satisfaction, and store loyalty, pp. 73.
15. **Fournier, S.** 1998. Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research, *Journal of Consumer Research*, Vol. 24, March, pp. 343-373.
16. **Gibson Ghris.** 2009. Using SERVQUAL to Assess the Customer Satisfaction Level of the Oregon HIDTA ISC Analytical Unit, pp. 8.
17. **Grönroos Christian.** 1994. From Scientific Management to Service Management", *International Journal of Service Industry Management*.
18. **Grönroos, C.** 1990. *Service management and marketing: Managing the moments of truth in service competition.* Lexington, Mass: Lexington Books.
19. **Hill, D.** 2003. Tõe kehaustus.
20. **H. Tsotsou, R.** 2013. Sport team loyalty: integrating relationship marketing and a hierarchy of effects, pp. 459.
21. **John T. Bowen Shiang-Lih Chen.** 2001. The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 13 Iss 5 pp. 213 - 217
22. **Jones, T.O. and Sasser, W.E.** 1995. Why Satisfied Customers Defect", *Harvard Business Review*, Vol.73, No.6, pp.88-99.
23. **Karjaste, M.** 1998. Miks klient rahul ei ole?
24. **Kleber Cavalcanti Nóbrega, Frederico Barbosa, Rodrigo Leone, Tereza de, Souza, Carolina Montenegro.** 2009. Grönroos strategic competition perspectives: the case of pizza delivery, pp 6-7.
25. **Ko, Y.J, Zhang, J., Cattani, K., Pastore, D.** 2011. Assessment of event quality in major spectator sports, pp. 309.
26. **Liliana L. Bove Lester W. Johnson.** 2000. A customer-service worker relationship model, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 11 Iss 5 pp. 491 - 511

27. **Michael K. Brady and J. Joseph Cronin Jr.** 2001. Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: Vol. 65, No. 3, pp 1-17.
28. **Mittal, V. and Wagner A. Kamakura.** 2001. Satisfaction, Repurchase Intent, and Repurchase Behavior: Investigating the Moderating Effect of Customer Characteristics, vol. XXXVIII, pp. 131.
29. **Naessen, L-O.** 2001. Parem teenindamine. Kuidas enesearenduse kaudu saavutada klientide rahulolu.
30. **Normann, R.** 1983. Service Management, Liber, Malmö.
31. **Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. L.** 1988. SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. Journal of Retailing, 64(1), 12–40.
32. **Parasuraman, Valarie A. Zeithaml, Leonard L. Berry.** 1988. Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality.
33. **Reichheld. Frederick F.** 2002. Lojaalsuse reeglid.
34. Rae valla Spordikeskus. [WWW]  
<http://raespordikeskus.ee/index.php/kontakt/maarused-ja-korraldused> (19.04.2015).
35. **Reichheld. Frederick F.** 2002. Lojaalsuse reeglid.
36. **Peter Prevos.** 2012. The Incompleteness Theorem of Performance Measurement in Service Delivery.
37. **Schneider, B. Susan S. White, and Michelle C. Paul.** 1998. Linking Service Climate and Customer Perceptions of Service Quality: Test of a Causal Model. pp.150.
38. **Shahin, A. and Zairi, M.** 2009. “Kano model: a dynamic approach for classifying and prioritising needs of airline travellers with three case studies on international airlines”, Total Quality Management and Business Excellence, Vol. 20 No. 9, pp. 1003-28.
39. **Sindeshmukh, D., Singh, J. and Sabol, B.** 2002, Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges”, Journal of Marketing, Vol. 66 No. 1, pp. 1-23
40. **Sinervä, H-P.** 1994. Klientide teenindamine on turundamine! Nõuandeid teenindamie tõhustamiseks, võrstsitatud praktiliste näidetega!
41. **Soone, I.** 2010. Kliendilojaalsuse kuldraamat.
42. **Thomas O. Jones, W. Earl Sasser, Jr.** 1995. Why Satisfied Customers Defect

43. **Wei-Shing Chen.** 2009. Analysis of a customer satisfaction survey using Rough Sets theory.
44. **William E. Kilbourne Jo Ann Duffy Michael Duffy George Giarchi.** 2004. The applicability of SERVQUAL in cross-national measurements of health-care quality,pp. 524.

## **LISAD**

### **Lisa 1. Intervjuu küsimused organisatsiooni juhile.**

1. Kui palju on kliente, kes käivad ühekorra piletiga, palju on püsikliente?
2. Kas hommikune ja õhtune külastajate arvu suhe on erinev ja kui suur see on?  
Mis protsent tuleb külastatavuse vaheks? Mis teie arvates selle põhjustab?
3. Kui suur on püsiklientuuri kõikumised, kas arv pigem kasvab jõudsalt on püsima jäänud või langeb alla, näiteks ühekorra piletite kasuks?
4. Kas olete varem uurinud kliendirahulolu ja kui olete siis kui põhjalikult?
5. Kas viimastel aastatel on hind tõusnud?
6. Kas püsiklientuuri arvu kohta on toimunud muudatusi viimase 3.aasta kohta?
7. Mida teie kui ettevõttejuht tahate kõige rohkem teada saada antud uuringust?

(autori koostatud).

## **Lisa 2. Autori koostatud online küsimustik**

Õpin Tartu Ülikooli Pärnu kolledžis ettevõtlust ja projektijuhtimist suunaga spordikorraldus ning kirjutan oma lõputööd teemal „Kliendirahulolu väljaselgitamine Rae valla Spordikeskuses“. Küsitlus on anonüümne ning tulemusi kasutatakse ainult üldistuste tegemiseks ja ettevõtte teeninduskvaliteedi parandamiseks. Seoses sellega palun Teil vastata alltoodud küsimustikule. Küsitluse täitmiseks vajutage sobivasse kasti märke või kirjutage tekst hinnangu lahtrisse. Küsitlusele vastamine võtab aega umbes 5-7 minutit.

Ette tänades!

\* Kohustuslik

Sugu \*

- Naine
- Mees

Vanus \*

- 16-25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56+

Olete Rae valla Spordikeskuse püsi või ühekorra piletiga klient? \*

- Püsiklient
- Ühekorra piletiga

Mis ajal teie kui klient kõige rohkem spordikeskust külastate?

- Hommikul 06.30-12.00
- Lõunal 12.00-17.00
- Õhtul 17.00-22.00

### **Toodetega seotud küsimused**

1. Kas teie jaoks spordikeskus pakub hommikupoole piisavalt erinevaid treeninguid?

- Jah, hommikuti on piisavalt treeninguid

- Ei, hommikuti on vähe treeninguid
2. Kui vastasite, et hommikuti on vähe treeninguid, siis palun kirjutage milliseid treeninguid spordikeskus võiks pakkuda?
3. Spordikeskuses olevad seadmed käivad ajaga kaasas on piisavalt vahendeid ja võimalusi, et harrastada sporti?
- Vahendeid on piisavalt
  - Vahendeid on vähe
  - Muu:.....
4. Kas Rae valla Spordikeskuses on piisavalt treeninguid igale kliendile?
- Treeninguid on piisavalt
  - Treeninguid jääb väheks
  - Muu:
5. Kui spordikeskusel pole piisavalt treeninguid, siis palun pakkuda välja, milliseid treeninguid võiks veel olla

6. Ettevõtte tooted on kvaliteetsed

1 2 3 4 5

Ei Jah

### **Hinnaga seotud küsimused**

7. Klienditeenindaja teavitab klienti sooduspakkumistest

1 2 3 4 5

Ei Jah

8. Kas teenuse hind vastab teenusekvaliteedile?

1 2 3 4 5

Ei Jah

9. Kuivõrd taskukohane on kliendile Rae valla Spordikeskuse hinnakiri?

1 2 3 4 5

---

Mitte taskukohane

Taskukohane

---

### **Imidži kohta käivad küsimused**

10. Rae Spordikeskus on puhas ja mugav koht sportimiseks?

- Jah
- Ei
- Muu: .....

11. Ettevõttel on hea maine

1 2 3 4 5

---

Ei

Jah

---

12. Ettevõtte peab lugu oma klientidest

1 2 3 4 5

---

Ei

Jah

---

### **Teenuse kohta käivad küsimused**

13. Klienditeenindaja on täpne ja oskab vastata kliendi küsimustele?

- Alati
- Mõnikord
- Mitte kõigele
- Ei oska

14. Kui hea on Rae valla Spordikeskuse info saadavus kliendile?

1 2 3 4 5

---

Väga kehv

Suurepärane

---

15. Ettevõtte lahtioleku ajad on kliendile mugavad

1 2 3 4 5

---

Ei

Jah

---

16. Kliendi teenindamine on korrektne



## **SUMMARY**

The current tough competition emphasises the need of having and maintaining satisfied customers. As the customer holds the key to company's sustainability, success, competitiveness and viability, it is of utmost importance to take care of one's clients, consider their needs and wishes in order to stay strong in the market.

The aim of the current thesis is to conduct a customer satisfaction survey and making proposals for augmenting the level of customer satisfaction at the sports centre of Rae parish. For achieving the objective, the analysis of the existing studies was made, an interview was held with the manager of the sport centre Ülo Timusk and a customer satisfaction survey was conducted.

In the theoretical basis of the work, the author analyses the main measurement indicators of the customer satisfaction. Amongst all the describe model, the Grönroos' quality assessment model was the most suitable for customer satisfaction study conducted in the current thesis. Following the Grönroos' model, the author relied on four aspects when composing the questionnaire: the product, the price, the image, the service. In the current study, these four factors showed the state of the company through the eyes of the client. Due to these four aspects, the results of the study was comprehensive and the outcome is not superficial as it is possible to analyse these four aspects separately for obtaining in depth overview.

The answers of the current survey give the answer to the question of which factors cause satisfaction or dissatisfaction among the clients of the sports centre of Rae parish.

In the empiric part of the work, the factors influencing the customer satisfaction were analysed relying on the indicators described in the theoretical part. The results show that the customers of the sports centre of Rae parish are generally satisfied. The customers graded their satisfaction level as “average” for the noticeable amount of questions. Some factors, such as prices, competence of the employees in solving problems and the lack of desired training sessions in the mornings received a lower rating. A number of comments were added which described the customer expectations and what factors cause discontent. The customers desire to have more training sessions, new training appliances, adjustment of the prices corresponding to the quality of the service and customer driven staff that will help and maintain the existing and future customers

By analysing the responses of survey, one may conclude that the customer satisfaction assessment results cannot be observed and comprehend unambiguously. Every detail is important and all the aspects must be analysed separately after which their interaction can be determined.

Based on the survey carried out in the current thesis, the author has made the following proposals for augmenting the level of customer satisfaction:

- Evaluate the system which measures the number of daily visits and indicates the ratio of the loyal customers and persons using single tickets among the visitors;
- To diversify the choice of instructors and to offer training sessions in the mornings, add those trainings into the time tables to enable larger freedom of choice for all the customers;
- To organise promotional events for various training sessions for enabling the customers getting acquainted and;
- To evaluate the state of the current training appliances and consider obtaining more and newer appliances;
- To reconsider the prices in order to understand whether the prices are affordable and corresponding to the service quality. The prices should be customer-friendly;
- To continuously train and observe the doings of the staff. It must also be observed whether there is enough competent customer service and the level of the customer service must be kept high.

All in all, the author as reached the goal of the current thesis. The main question has been answered by analysing the results of the customer satisfaction survey. The author wishes to see that the sports centre of Rae parish will continue conduction customer satisfaction survey and that the given recommendations will help to increase the level of the customer satisfaction.

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

Mina, Marleen Hiiekivi,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose

Kliendirahulolu uuring Rae valla 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, 20.05.2015