

TARTU ÜLIKOOL

Pärnu kolledž

Turismiosakond

Krista Gorneva

**MAJUTUSETTEVÕTTE
TOITLUSTUSTEENUSTE ARENDAMINE
CAFÉ GRAND NÄITEL**

Lõputöö

Juhendaja: Tiina Viin, MA

Pärnu 2022

Soovitan suunata kaitsmisele

Tiina Viin

/digiallkirjastatud/

Kaitsmisele lubatud

TÜ Pärnu kolledži programmijuht Tiina Viin

/digiallkirjastatud/

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

Krista Gorneva

/digiallkirjastatud/

SISUKORD

Sissejuhatus	4
1. Toitlustusteenuste arendamine hotelli restoranis	7
1.1. Trendid toitlustusteenuste pakkumisel	7
1.2. Restoranikülastuse mõjutegurid ja kliendi ootused	13
1.3. Toitlustusteenuste arendusvõimalused	18
2. Külastaja toidukoha valikut mõjutavad tegurid ja arenguvõimalused	25
2.1. Ettevõtte lühiülevaade ja uuringu kirjeldus	25
2.2. Uuringu tulemused ja analüüs	29
2.3. Järeldused ja ettepanekud	42
Kokkuvõte	50
Viidatud allikad	53
Lisad	58
Lisa 1. Intervjuu küsimused	58
Lisa 2. Tabel intervjuueeritavatest	59
Lisa 3. Tabel Café Grandile tehtud ettepanekutest	60
Summary	61

SISSEJUHATUS

Lõputöö temaatika keskendub toitlustusteenuste pakkumisega seotud trendide ja nende arengusuundade teoreetilistele käsitlustele, restoranikülastuse mõjuteguritele, külastajate ootustele ning toitlustusteenuste arendusvõimalustele majutusettevõttes. Töös antakse ülevaade varasematest seonduvatest uuringutest, hotelli- ja toitlustusvaldkonna ekspertide uuringu tulemustest ning esitatakse ettepanekud hotelli toitlustusteenuste arendamiseks restoranis Café Grand.

Toitlustusteenuse valdkond keskendub toidu, jookide ja muude seotud teenuste pakkumisele, mille vajadus kasvab suurlinnades koos majanduse arenguga. Märkimisväärselt on kasvanud ka eri suuruses toitlustusteenuste pakkujate arv. (Lee, Zhang & Ng, 2019, lk 2) COVID-19 pandeemia on põhjalikult muutnud elu kõigis valdkondades, kuid restorani valdkond on üks kõige enam kannatada saanutest. See on kujutanud endas nii ohtu kui ka võimalusi jätkusuutlikkuse parendamiseks restoranimaastikul. Restoranide tulused on kahjustanud väljas einestavate inimeste arvu vähenemine, mis on ühtlasi ka ohuks. Võimaluste poolelt peavad restoranid olema valmis kliendi nõudluse taastumiseks, kuna külastajate vajadus maitstva toidu, hubase keskkonna ja kvaliteetse teeninduse järgi pole kadunud. (Jia, 2021, lk 1)

Restoranid peavad turul silma paistmiseks tõmbama külastajate tähelepanu. Peamised tegurid, mille järgi tarbijad restorani valivad, on toidu tüüp ja kvaliteet ning kaubamärgi kuvand, atmosfäär ja stiil. Need on ka tegurid, mille alusel eelistatakse ühte restorani teisele. Iga jätkusuutliku ettevõtte jaoks on toodete ja teenuste arendamine kriitiline kasvustrateegia. Paljude uuringute tulemusel peetakse innovatsiooni konkurentsieelise saavutamise teguriks restoranides. (Lee, Pung & Chiappa, 2022, lk 1–2) Disainmõtlemist tuntakse kui disainprotsessil põhinevat probleemilahendusmeetodit, mis on rakendatav nii äriinnovatsioonis kui ka paljudes teistes valdkondades. (Kim & Park, 2021, lk 932)

Pandeemia tingimustes kehtestatud piirangud, kiired muutused turul ning kasvav konkurents külastajatele köitvate teenuste pakkumise nimel, on toitlustusvaldkonnas suureks probleemiks. Toidukohti on palju ja kohalikul elanikul on välja kujunenud omad harjumus- ja meelepärased ettevõtted, mida külastatakse. See tähendab seda, et klientide püüdmiseks tuleb konkurents silma paista. Praegusel pandeemia-järgsel perioodil, kui restoranide ja hotellide külastatavus on langenud, tuleb kohandada pakutavaid teenuseid vastavalt kliendi turvalisusele, mugavusele ja eelistustele. Mitmed tuntud Pärnu restoranid asuvad majutusettevõtetes – mõned hotelli restoranid on külastajate tähelepanu pälvinud, kuid teised mitte. Sellest tulenevalt on probleemipüstituseks: Kuidas muuta majutusettevõtte restoran külastajate jaoks atraktiivsemaks?

Lõputöö eesmärgiks on välja selgitada restorani külastuselamuse mõjutegurid ja teha ettepanekuid toitlustusteenuste elamuslikumaks arendamiseks majutusettevõttes tegutsevas restoranis Café Grand. Sellest tulenevalt on uurimisküsimuseks: Kuidas arendada Café Grand restorani toitlustusteenused külastajatele elamust pakkuvaks?

Lõputöös seatud eesmärgi täitmiseks on püstitatud uurimisülesanded:

1. Anda ülevaade hotelli toitlustusteenuste arengust ja suundumustest, restoranikülastuse mõjuteguritest, külastajate ootustest ja võimalustest hotelli toitlustusteenuste arendamiseks.
2. Ette valmistada ja viia läbi kvalitatiivne uuring hotelli- ja restoranijuhtide ning teiste valdkonna spetsialistidega, et selgitada välja toitlustusteenuste elamuslikkust mõjutavad tegurid.
3. Analüüsida uuringu tulemusi ja esitada ettepanekud Café Grandi toitlustusteenuste elamuslikumaks arendamiseks.

Lõputööl on sissejuhatuse, kaks peatükki, kokkuvõtte, viidatud allikate loetelu, ingliskeelne resümee ja 3 lisa. Esimene peatükk (teooriaosa) koosneb kolmest alapeatükist, millest esimeses tutvustatakse erinevaid trende toitlustusteenuste pakkumisel ning millistel mõjutustel on välja kujunenud tänapäevased suundumused. Teine alapeatükk käsitleb restorani külastuse mõjutegureid ja külastaja ootuseid. Kolmandas alapeatükis tutvustatakse lähemalt toitlustusteenuse arendamise võimalusi.

Töö teises (empiirilises) osas tehakse lühitutvustus ettevõttele ning tutvutakse juba varasemalt läbi viidud uuringut, kus on uuritud Café Grandi külastaja vajadusi ja soove. Sellest tulenevalt koostatakse ka Café Grandi külastaja persoona. Lisaks viiakse läbi poolstruktureeritud intervjuu vormis uuring hotelli- ja toidlustusvaldkonna ekspertidega. Uuringu eesmärk on koguda valdkonna ekspertide arvamusi selle kohta, kuidas majutusettevõttes pakutavat toidlustusteenust elamuslikumaks arendada. Uuringule järgneb analüüs, mille põhjal tehakse ettepanekud Café Grandile elamuslikumaks toidlustusteenuse arendamiseks. Autor soovib tänada juhendajat, Café Grandi juhtkonda ja uuringus osalejaid antud panuse eest töö valmimisel.

1. TOITLUSTUSTEENUSTE ARENDAMINE HOTELLI RESTORANIS

1.1. Trendid toitlustusteenuste pakkumisel

Trendid on alati olnud pidevas muutumises – nii ka toitlustusvaldkonnas. Alapeatükis tuleb juttu sellest, millistel mõjutustel on välja kujunenud tänapäevased suundumused toitlustusvaldkonnas. Tutvustatakse viimaste aastate trende toitlustusteenuste pakkumisel ning kirjeldatakse, kuidas on COVID-19 pandeemia trende mõjutanud. Töö autor on mõned võõrkeelsed sõnad välja toonud sulgudes, kui tegu on olnud vähelevinud või tundmatute väljenditega eesti keeles või pole leidnud head vastet.

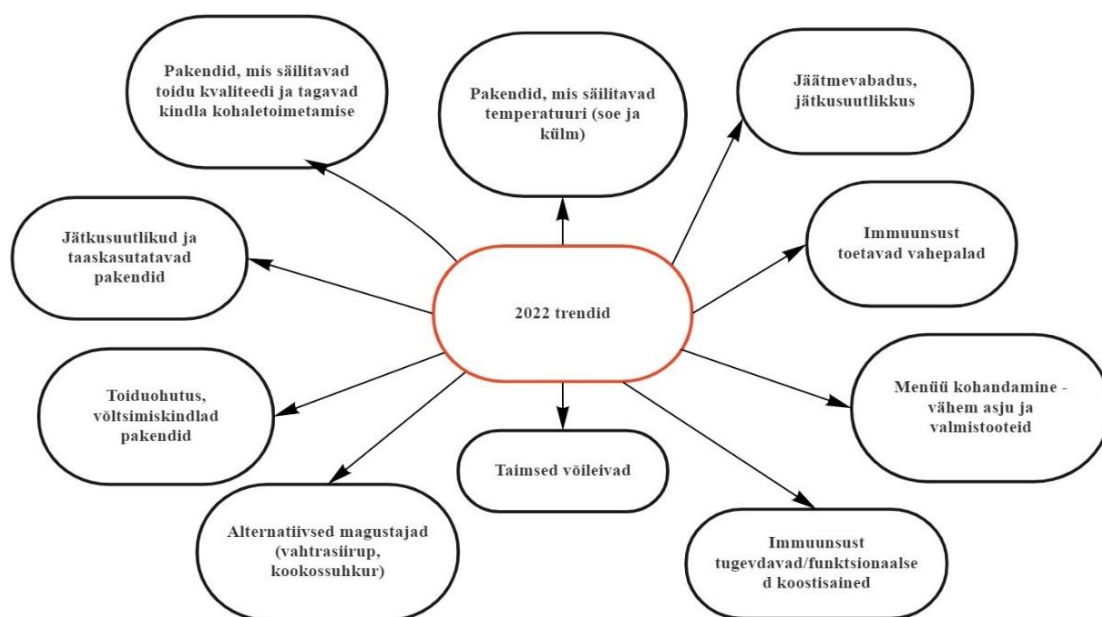
Elustiilimuutused, kärgperede suurenemine, mitme sissetulekuga peremudelid ja toidu mitmekesisuse otsimine on käivitanud väljas söömise, mida nähakse kui positiivset ja rahuldust pakkuvat kogemust. Restoranis söömine on kujunenud trendiks, sest soovitakse: mugavust, vaheldusrikkust, uusi kogemusi, rutiini murda, sotsialiseeruda ning tähtpäevi tähistada. Väljas söömise ajal muudab restorani toitlustusteenuste arendamine hõlpsamaks klientide vastastikmõju toidu ja keskkonnaga luues heaolu, mida võib nimetada toiduheaoluks (*food wellbeing*). Toiduheaolu peegeldab positiivset füüsilist, psühholoogilist, emotsionaalset ja sotsiaalset suhet toiduga nii individuaalselt kui ka ühiskonna tasandil. (Reijkumar *et al.*, 2021)

Modernne restoraniäri peab järgima mitmeid aspekte, milleks on: jätkusuutlikkus, innovatsioon ja uudsed lähenemised klientidega suhtlemisel ning loomulikult uute gastronoomia trendide rakendamine. (Božić & Milošević, 2021, lk 905) Ettevõtted võistlevad omavahel, püüdes külastajaid ligi meelitada atraktiivsete pakumistega, mis on mõjutatud globaalsetest trendidest. Globaliseerumine ehk üleilmastumine, mis on tänapäeval suuresti mõjutatud uutest tehnoloogiatest, interneti massilisest kasutamisest ja ka selle kättesaadavusest, toob enneolematult jõulisi muutusi ka toitumisharjumustesse.

(Kostkova & Pellesova, 2021, lk 2)

Trendid, mis mõjutavad gastronoomiavaldkonda, toidutööstust ja turgu on linnastumine, digitaliseerumine, individuaalsus, huvi tervisliku elustiili vastu, globaliseerumine ning liikumised töötingimuste- ja soovõrdõiguslikkuse parendamiseks. Uuteks trendideks toidumaastikul on kujunenud: disainist ja toidust tulenev innovatsioon, kunsti ühendamine toiduga, kvaliteetse toidu kättesaadavus ja selle kasvatamine linnades, toit kultuuride vahelise sillana, jätkusuutlik dieet, mis ei koorma kliimat, plastmassiajastu lõpp toitlustusvaldkonnas, jätkusuutlikkus ja sõltumatus, naturaalsed veinid ja fermenteeritud joogid, juuretisega leib, toitaineterikas lastemenüü, suitsune aroom, umamine maitse, kvaliteetne liha ja interaktiivne gastronoomia. (*ibid*, lk 3) Umamist maitset peetakse tänapäeval viiendaks põhimaitseks. See avastati 1908. aastal Jaapani teadlase poolt ning tähendab „hõrku maitset“. (Spence, 2018, lk 31)

COVID-19 pandeemia tõttu peavad väikesed ja keskmise suurusega ettevõtted hotellide- ja restoranide valdkonnas omaks võtma toimetulekustrateegiad või kohandama oma tegevusi vastavalt pandeemiast tulenevatele uuendustele. Restorani pidajad peavad tulu teenimiseks tegema muudatusi, näiteks tugevdama ja suurendama kaasatellimise võimalust ja sellega seoses kohandama menüüd. (Wang *et al.*, 2021, lk 2) Rahvusliku restoranide assotsiatsiooni (*National Restaurant Association*) sõnul on trendideks tervis, jätkusuutlikkus, paremad pakendi lahendused ja globaalsed maitset. (National Restaurant Association, 2021) Järgneval joonisel 1 on välja toodud kümme peamist trendi, mis 2022. aastal restorani valdkonnas esindatud on. Antud tegurid selgitati välja assotsiatsiooni poolt läbi viidud uuringu alusel.



Joonis 1. 2022. aasta trendid toidlustusvaldkonnas. Allikas: National Restaurant Association, 2021

Covid pandeemia ajal on värskes õhus toimuvad sündmused andnud inimestele väljapääsu koduseinte vahelt. Ettevõtted on võtnud kasutusele täiustatud tervishoiumeetmed ja kolinud mitmed sündmused tubastest ruumidest välja – lubades tarbijatel turvalisemalt taasühilduda. Värskes õhus söömine, treenimine, sotsialiseerumine ja lõõgastumine on muutunud tarbijate jaoks hädavajalikuks. Restoranid on kiiresti ümber kohanenud väli toidukohtadeks. Kuigi muutus võib osutuda keerukaks ja kulukaks sõltuvalt ilmastikuoludest, siis vabaõhurajatised, küte ja valgustus tasuvad enda ära turvaliste sündmuspaikade suurenenud nõudluse tõttu. Äritegevuse järjepidevuse tagavad nii sise- kui ka väliruumide olemasolu. (Westbrook & Angus, 2021, lk 11–14)

Nikolovski (2021, lk 771,774) tehtud uuringu alusel toodi välja, et COVID-19 pandeemia tõttu on paljud hotelli restoranid hakanud pakkuma peoteenindust (*catering*). Konkurents püsimiseks ja ka edukaks olemisel peoteeninduses, tuleb olla kursis toidlustusteenuse tarbijate soovide, ootuste ja trendidega. Hea menüü mängib ettevõtte edus ja kuvandis olulist rolli ning tarbijate eelistused mängivad rolli hea menüü koostamisel. Menüüd peavad pidevalt arenema vastavalt klientide eelistusele, et saaks pakkuda tulutoovat teenust. Inimeste eelistuste väljaselgitamiseks koostati

ankeetküsitlus. Kõige olulisemaks trendiks osutus võimalus broneerida peoteenindusega seotud teenuseid interneti vahendusel. Järgmiseks peeti väga oluliseks täielikku ürituse organiseerimist ja pakkumist mitte ainult menüüle, vaid ka toetavatele teenustele, näiteks söögiriistade rent, muusika, teenindav personal. Neile järgnesid tähtsusest: tervisliku toidu valikuvõimalus, ebatavaliste sündmuspaikade võimalik kasutamine, veebis tasumine, personali kohal viibimine ürituse ajal ja orgaaniline toit.

Varasemalt oli eelkõige oluline see, et toit maitseks hästi ja täidaks kõhtu. Muutuma hakkas see 1960. aastal, kui Prantsuse kokakoolides kohtus ida läänega. Tippkokkade kohtumise läbi tekkis Prantsuse uus köök ning tekkis humoorikas mõiste gastroporno, mis kanti ka inglise keele sõnaraamatusse ja määratleb toidu esitlemist äärmiselt sensuaalsel viisil. Praegu kasutatakse pigem väljandit toiduporno (*foodporn*). Tänapäeval on toidu väljanägemine ja fotogeensus väga oluline. Paljud restoranid valmistavadki toitu juba selliselt, et see Instagrami postitustes hea välja näeks. Toidu väljapanekul lisatakse ka ebatavalisi detaile, et muuta need kaunimaks ja pildistamiseks atraktiivsemaks. On kokkasid, kellele toidu pildistamine algselt ei meeldinud ja seda lausa keelati, kuid jõuti arusaamale, et see ongi nüüd osa elamusest. (Spence, 2018, lk 78–80)

Põhjamaad on sattunud huviorbiiti toiduturistide seas peale 2014. aastal allkirjastatud pakti, milleks on uus Põhjamaade köögi liikumine (New Nordic Cuisine movement). Pakti allkirjastasid erinevad Põhjamaade kokad alates Gröönimaast kuni Soomeni. Mõte seisneb selles, et köögis kasutatakse vaid regioonile omast, mullas kasvavat toorainet. Sajandeid on Põhjamaade head maitset seostatud Prantsuse - ja hiljem ka Vahemere kööbiga. Uue Põhjamaade köögi eesmärk oli valmistada täiesti eristuvat ja uudset kõrgkvaliteetset toitu, keskendudes rohkem juurviljadele ja värsketele toidule. Ka toidu serveerimisel kasutatakse pigem väikeseid koguseid ja rohkem käike. Tavaline kartul, liha ja pruun kaste asendati väljapeetud, värviküllase ja kerge toiduga, mis on juurviljade ja ürtide baasil valmistatud. Serveerimisel kasutatakse üldiselt tumedaid taldrikuid ja puidust laudu, mis loovad ühenduse loodusega. Loodus mängib kontseptsioonis suurt rolli. Kaunistuselementideks on sammal, kivid, vetikad jne. (Leer, 2020, lk 70)

Lisaks põnevale serveeringule, võib väljas söömise kogemus olla kontseptsioonilt teistsugune – lausa teatraalne. Söömiskogemuse teatraseks muutmiseks, võib rakendada näiteks lugude jutustamist või teatri etendamist lauas. Loojutustamise puhul võib mõni

teema läbida menüü mitmeid käike, näiteks kuulus restoran The Fat Duck, mis asub Suurbritannias, on kasutanud ühe teemana „Alice Imedemaal“ ning kogu menüü ja serveeritud toidud jutustasid just seda lugu. Nagu õige loo puhul ikka, kuulub sinna sissejuhatust ja mitu peatükki koos pealkirjadega. On ka näited, kus õhtusöögilauas kasutatakse mustkunsti, näiteks süttib magustoit kelneri sõrmenipsu peale. Kui üldiselt järgneb teatrietendusele õhtusöök, siis elamuslikumaks viisiks neid kahte siduda on muuta õhtusöök ise teatrietenduseks. Elamuse juurde kuuluvad näitlejad, tantsijad ning artistid. Ühe sellise Kopenhaagenis tegutseva restorani õhtusöögisündmuse kirjeldatakse kui eksperimentaalset toiduteatrit. Üks ajakirjanik kirjeldas sealset toimuvat kui kunsti, mida kogetakse kõige viie meelega. Õhtusöögi vältel saab end tunda mitmetes rollides: õhtusöögilalise, näitleja ja publikuna. (Spence, 2018, lk 228–229)

Toiduturism on paljude autorite sõnul hetkel üks juhtivaid turismisuundi. Hästi reklaamitud sihtkohad ja toiduga seotud üritused mõjutavad tervete piirkondade külastatavust ja mitte ainult toiduga seotud teenuste tarbimist. Tihe konkurents restoranimaaistikul toob endaga kaasa protsesside uuendusi. Uuendusmeelsed ettevõtjad eelistavad toodete innovatsiooni ja investeerivad tehnoloogiasse ning töötajate arengusse, mida peetakse restoraniäri protsessi- ja tooteinnovatsiooni peamiseks määrajaks. Edu saadab neid ettevõtteid, kus eelistatakse uusi juhtimismeetodeid, saadakse aru enda potentsiaalst ning lähtutakse üldistest turismitrendidest. (Kostkova & Pellesova, 2021, lk 3)

Viimastel aastatel on sihtkohtadevaheline konkurents tõusnud ja rohkem rõhku on hakatud panema kohalikule toidule. Kohalik toit ja joogid loovad konkurentsieelise ning on külastajatele nii atraktsiooniks kui ka külastuskogemuse kujundajateks. Kohaliku toidu ja joogi pakkumine restoranides kultuuri olulise osana tõstab teadlikkust sihtturul ning muudab potentsiaalse nõudluse aktiivseks. Läbi viidud uuringus, selgitati välja tegurid, mis on vastajate arvates kõige tähtsamad toiduturismi arendamisel. Nendeks olid kompetentne personal gastronoomia vallas, traditsiooniliste elementide olemasolu restoranis ning pakutava teenusega ühilduv kontseptsioon. Samuti on oluline, et restoran omaks mingisugust temaatikat, et olla autentne ning kasutada tuleks naturaalseid materjale. Avatud köögi kontseptsioon, kus toidutegemine on külalistele näha, mõjutab samuti toiduturismi arengut. Oluline on, et kasutataks kohalikku, värsket ja hooajalist

toorainet ning makstud hind peab olema kooskõlas saadava teenindusega. Restoranidel on mängida oluline roll toiduturismi kujundamisel ning sellisel viisil tõstetakse nii teadlikkust kultuuripärandist kui ka pärandatakse kohalikke toite põlvest põlve edasi. (Bertan, 2020, lk 3–4)

Gordin, Trabskaya ja Zelenskaya (2016, lk 86–88) on koostanud uuringu, kus sooviti välja selgitada hotelli restoranide rolli sihtkoha gastronoomia kuvandis. Uuringu autorite arvates on hotelli restoranidel hea potentsiaal kohaliku köögi edendamiseks. Tulemused näitasid, et hotelli restoranide nimed ei peegelda tihtipeale kohaliku kultuuri ja keele eripärasid. Sageli kasutatakse restorani nimedes võõrapäraseid sõnu ja võõrkeelt. Märgitud on ka see, et enamus restorani nimesid ei tekita üldse mingisuguseid seoseid ühegi köögi ega kultuuriga. Uuringu läbiviijad avastasid, et restoranid ei pea interjööri oluliseks kontseptsiooni osaks ning ühtlasi ei kajastata ka kultuurilisi väärtusi interjööri osana. Olulisemaks peetakse, et restorani sisustus oleks nõuetekohaselt puhas, ohutu ja mahutaks palju inimesi. Uuringu kohaselt ei väljenda hotelli restorani nimi ja interjäär otseselt seda, kas pakutakse ja edendatakse kohalikku toidukultuuri.

Hotelli juhtidega läbi viidud intervjuudes selgus, et peamiseks katsumuseks on konkurents hotelli restoranide ja eraldiseisvate restoranide vahel. Järgmiseks väljakutseks on külastaja otsuse mõjutamine, millises hotellis ta peatub. Kohaliku tooraine olemasolu menüüs ei ole külastaja jaoks prioriteetne otsuste tegemisel, rohkem loevad: asukoht, tuba ja hind. Kolmas väljakutse on hästi välja arendatud gastronoomia kuvandi puudumine sihtkohas. Kuigi eksperdid näevad hotelli restoranides kohaliku köögi edendamises potentsiaali, siis peavad nad peamiseks takistuseks puudulikku haridussüsteemi gastronoomiavaldkonnas. Samuti on puudulik turundustegevus kohalikust gastronoomia kaubamärgist. (*ibid*)

Olulised tegurid, mille järgi tarbijad restorani valivad on toidu tüüp ja kvaliteet, restorani kaubamärgi maine, atmosfäär ja stiil. Tihtipeale jagatakse restoranid külastajate poolt kahte gruppi: traditsioonilised või modernsed. Lee, Pung ja Chiappa (2022, lk 1, 5) uurisid mille alusel defineerida traditsioonilist ja modernset restorani. Traditsioonilise restorani puhul toodi välja, et läbi kohaliku toodangu pakutav autentsus on väga oluline. Vastajad defineerisid traditsioonilist restorani läbi kahe teguri, milleks olid pakutav toit ja restorani disain. Toidu puhul toodi välja tüüpiliste retseptide, roogade ja köögi pakkumine,

kasutades kohalikku toorainet. Kõige enam toodigi välja traditsiooniliste roogade pakkumist ja autentsete retseptide kasutamist. Traditsioonilisel restoranil on ka eristatav stiil ja atmosfäär. Sinna kuulub laudlinaga lauakate, leivakorvid, riidest servjett ja oskuslik teenindus. Lisaks seostati traditsioone palju ka lihtsusega, näiteks lihtne toitumine väljapanek serveerimisel.

Modernse restorani kirjeldamiseks kasutati kahte kriteeriumi: uus ja täiustatud köök ning stiil ja atmosfäär. Modernse restorani puhul järgitakse trende ning toite täiustatakse ja arendatakse traditsioonilisest eristuvalt. Osad vastajad ütlesid, et kasutatakse uusi retsepte, mis on tuletatud kohalikust ja traditsioonilisest toorainest. Moderne restoran kasutab innovatiivseid toidu valmistamise meetodeid ja uut köögitehnikat. Toodi välja elegantne ja kunstipärane õhkkond, kuhu alla kuulub: õige muusika, teenindus, laua kaunistused, moderne mööbel ja arhitektuurilised elemendid kaasagse stiili ja kuvandi edasi andmiseks. See hõlmab näiteks ka avatud köögi kontseptsiooni, mis pakub vaatamängu, mugavaid istekohti ning kõrgeid ja avatud ruume. Osad vastajad kirjeldasid restorani nii traditsioonilise kui ka modernsena, mis nimetati uuringus hübriidrestoraniks. Selline restoran pakub traditsioonilist kööki, kuid ei järgi originaal retsepte. Hübriidi puhul ollakse avatud modernsetele tehnikatele ning köögi muutmisele. (*ibid*, lk 5, 6)

Nagu peatükist selgus, siis toiduturism ja toitlustuskohad on ääretult populaarsed vaatamata ettenägematutele takistustele ja keerulistele aegadele maailmas. Nagu kohanevad inimesed – nii kohanevad ja muutuvad ajas trendid, mis toitlustusvaldkonda puudutavad. Mõned trendid on tulnud, et jääda ning mõned neist on mööduvad nähtused. Kuid inimeste uudishimu ja huvi erinevate köökide, kultuuride ja toitude vastu on kahtlemata see, mis jääb. Samuti jääb vajadus toitlustusteenuste arendamise järele, mis tugineksid trendidele, mõjuteguritele ja külastaja ootustele.

1.2. Restoranikülastuse mõjutegurid ja kliendi ootused

Restorani külastust võivad mõjutada paljud tegurid. Kindlasti on palju selliseid tegureid, mida nimetada osatakse, kuid tegelikult mõjutavad restorani külastust ka mitmed sellised tegurid, mille peale koheselt ei tulda. Järgnevas peatükis tutvustatakse toidukogemusega seonduvate tajude uurimist, kuidas ümbritsev ja tajutav mõjutab külastajakogemust ning millised on restorani külastajate ootused.

Restorani atmosfäär, teeninduse- ja toidu kvaliteet, üldine hügieen ja väärtusarusaamad mõjutavad klientide füüsilist, sensorset, emotsionaalset ja vaimset heaolu. (Reijkumar *et al.*, 2021, lk 200) Füüsilist keskkonda peetakse tarbija restorani valiku sooritamise juures üheks võtmeteguriks. Füüsilist keskkonda teenindusettevõttes nimetatakse teenindusmaastikuks, mis koosneb kolmest peamisest dimensioonist: ümbritsevad tingimused, ruum/funktsioon ning märgid, sümbolid ja esemed. (Wang *et al.*, 2021, lk 2)

Tänapäevast ja uut söömisteadust nimetatakse gastrofüüsikaks. Mõiste koosneb kahest sõnast – goastronoomia ja psühhofüüsika. Gastronoomia väljendab kulinaarseid elamusi, mis annab aluse ka paljudele selle valdkonna uurimistöödele. Psühhofüüsika on inimeste taju uurimine teaduslikul viisil, mille käigus soovitakse mõõta, mida inimene toitu ja jooki tarbides tajub ja mis on olulised käitumise mõjutajad. Gastrofüüsika ei ole üks kitsas mõiste, vaid toetub mitmetele seaduspärastele süsteemidele, mille hulgas on: eksperimentaalpsühholoogia, meeled ja taju, tunnetuslik neuroloogia ehk närvisüsteemi puudutav arstiteaduse ala, neurogastronoomia, turundus, disaini- ja käitumisökonomika. Iga nimetatud valdkond aitab leida vastuseid otsitud küsimustele ja annab terviku moodustamisel oma osa. (Spence, 2018, lk 20–21)

Gastrofüüsikateadus näitab, et atmosfäär (kuhu alla kuulavad ka heli, visuaalid ja mööbel) mõjutab vähem või rohkem kõiki otsuseid, mis restorani tülles tehakse. See mõjutab seda, millist toitu tellitakse, kuidas toit maitseb aga ka söömise kiirust ja külastuse kestvust. Koostöös toidu- ja joogi ettevõtetega on uuritud, et atmosfäär võib mõjutada 20% või rohkemgi toidu maitsele, aroomile ja eelistustele antavat hinnangut. Tippkokad ja -restoranid mõistavad üha enam keskkonna mõju olulisust ning juba teadlikult kujundatakse õhustik selliselt, mis sobiks loodava kujutluspildi, - emotsiooni ja pakutava toiduga. (*Ibid*, lk 28)

Nikolovski (2021, lk 774) läbi viidud uuringus selgub, et kõige rohkem mõjutavad menüü valikul otsust: hind, menüü toiteväärtus, menüüs olevad koostisosad ja viimaks innovatsiooni tegur toidu valmistamises ning toidu ettevalmistamisel. Toidu maitset võivad mõjutada ka lauanõud. Uuringus selgus, et valgest kausist söödud maasikavahukreem maitstes 10% magusamalt, 15% intensiivsemalt ja üleüldiselt meeldis inimestele rohkem kui mustast kausist söödud sama toit. Ka ümarast kausist süües oli maitse magusam, kui kandilisest. Selgus veel, et toidu ja taldriku vahelise värvi kontrasti

tekitamine muudab toidu ahvatlevamaks, kuid punased taldrikud vähendavad söögiisu. (Spence, 2018, lk 74–75)

Mulyati, Nugraheni ja Mashabi (2021) uurisid, kas hotellile antavat hinnangut mõjutab hotelli restoranis saadud toidukogemus. FAMM (*Five Aspects Meal Model*) skaalaga mõõdeti toidukogemust ja käitumiskavatsusi ning hiljem analüüsiti andmeid kasutades kirjeldavat analüüsi ja tehes järeldusi. FAMM mudel sisaldab viit peamist söömiskogemust mõjutavat tegurit: toodet, ruumi, kohtumist, atmosfääri ja juhtkonna juhtimissüsteemi. (Zampollo & Peacock, 2016, lk 205) Selgus, et kliendi toidukogemusel ja käitumiskavatsusel on tugev seos – kui külastaja saab hea toidukogemuse, luuakse ka hea maine hotellile ja tarbitakse rohkem tooteid või teenuseid samas ettevõttes. (Mulyati *et al.*, 2021) Kliendi rahulolu peetakse laialdaselt ettevõtte konkurentsieeliseks ja vahendiks, millega saab mõõta ettevõtte arengut. Paljusid kliendi rahuolu mõjutavaid faktoreid analüüsitakse selleks disainitud ja arendatud indikaatoritega, näiteks Euroopa- või Ameerika kliendirahuloluindeksiga. (Pilelienè *et al.*, 2016, lk 53)

Teadlased on ühel meelel, et mõisted kliendirahulolu ja teenuse kvaliteet on omavahel tihedalt seotud, kuigi need on erinevad aspektid. Uuringud on tuvastanud, et külastaja rahulolu kujundavad suuresti toidu kvaliteet, restorani atmosfäär, töötajate vastutulelikkus, hind, puhtus, interjööri disain ja hästi rietatud teenindajad. On välja toodud, et kõige enam mõjutab kliendi rahulolu teenuse kvaliteet. (Mhlanga, 2018, lk 3, 7) Teenuse kvaliteet hõlmab mitut dimensiooni: funktsionaalne kvaliteet, keskkonnakvaliteet, tehniline kvaliteet, kindlus, usaldusväarsus, empaatia, käegakatsutavus ja reageerimisvõime. (Anu & Manorselvi, 2021, lk 1113) Järgnev tabel 1 iseloomustab läbiviidud uuringu tulemusi, kus klientide ootusi mõõdeti viiepallilisel Likert-tüüpi skaalal. Mida kõrgem on tulemus, seda suurem on ootus restoraniteenuse kvaliteedi suhtes. Uuringus mõõdeti ootusi 32 teguri suhtes kuid tabelis 1 tuuakse välja kõige kõrgemalt hinnatud tegurid.

Tabel 1. Restorani külastajate poolt kõige kõrgemalt hinnatud ootused

Külastaja ootused	Mõõdetud tulemus
Veatu kättetoimetatud tellimus	4.73
Kiire teeninduse pakkumine	4.71
Turvalisuse tunne	4.69
Teenindamine lubatud ajal	4.67
Koolitatud, kompetentne ja kogemustega teenindaja	4.66

Allikas: Mhlanga, 2018, lk 6

Varasemalt läbi viidud uuringute kohaselt on restorani külastaja ootustena välja toodud: töötajate vastutulelikkus, hinna-kvaliteedi suhe, toodete mitmekülgsus ja kvaliteet, personali oskused, personali poolne esitus, kombed ja hästi ajastataud teenindus. (ibid, lk 3) Tabel 2 iseloomustab juba eelpool kirjeldatud uuringu käigus saadud tulemusi külastaja ootustest. Järgnevas tabelis on tegurid, mida hinnati kõige madalama hindegaga, ehk millele oli külastajatel kõige vähem ootusi.

Tabel 2. Restorani külastajate poolt kõige madalamalt hinnatud ootused

Külastaja ootused	Mõõdetud tulemus
Sümpaatsed ja rahustavad töötajad	4.20
Töötajate individuaalne tähelepanu osutamine külastajale	4.19
Restorani toetus töötajate suhtes	4.14
Planeeritust suurema summa kulutamine	4.11
Kallid toiduaineid	4.03

Allikas: Mhlanga, 2018, lk 6

Restoranipidajad peaksid lisaks kõrgelt hinnatud ootustele arvesse võtma ka madalamalt hinnatud ootuseid. Maitsev ja kvaliteetne toit on olulisel kohal, kujundamaks teenuse kvaliteeti ja külastaja rahulolu. (ibid, lk 9) Teenuse kvaliteet on väga oluline, et muuta külastaja õnnelikuks ja tagada edu hotelli ettevõtluses. Külastajad seavad hotellile ja teenustele ootused ning võrdlevad neid saadud kogemusega – kui kogetu vastab ootustele, saavutatakse rahulolu. (Anu & Manorselvi, 2021, lk 1113–1114) Kui ootustele ei vastata, siis külastaja lahkub või levitab hiljem restorani kohta halba tagasisidet. (Mhlanga, 2018)

Turistid näevad väljas söömist ja toitu tähtsa osana üldisest kogemusest. Tugev seos on turisti rahulolu ja kohaliku toidu kvaliteedi vahel, mis mõjutab ka edasisi kavatsusi ja ostuotsuseid. Positiivne toidu-turismi kogemus võib koguni tõsta sihtkoha atraktiivsust, nähtavust ja konkurentsieelist. (Brown *et al.*, 2020, lk 1348) Toidu kvaliteedi ja menüü mitmekesisuse parandamine on kliendi rahulolu saavutamiseks hädavajalik. Külastaja

rahulolu tuleneb teenindajate poolt pakutavate teenuste kvaliteedist, menüü mitmekülsusest ja atmosfääri elementidest. (Anu & Manorselvi, 2021, lk 1113–1114)

Üha rohkem on üksinda reisijaid nii ärilisel kui ka puhkuse veetmise eesmärgil. Üksinda söömine võib olla inimeste jaoks ebamugav kogemus. Üldiselt käiakse einestamas kahekesi või suuremates gruppides, sest väljas söömise eesmärgiks peetakse lisaks söömisele ka sotsialiseerumist. Üksinda söömisel tajutakse teiste inimeste poolt arvustamist ja haletsust. Sel põhjusel muutuvad külastajad ettevaatlikuks toidukohtade suhtes – välditakse kallimaid ja romantilise lauakattega restorane, ehk selliseid kohti mis tunduvad rohkem paaridele või peredele mõeldud. Kui restorani ülesehitus oma atmosfääri ja paigutuse poolest oleks sobivam üksinda reisija jaoks, on võimalik selliseid emotsioone vältida. (Brown *et al.*, 2020, lk 1347–1353)

Kõige ebamugavamaks peetakse üksinda õhtusöögi söömist ning suurem ebamugavustunne esineb naistel. Üksinda sööja vajaduste ja motivatsiooni mõistmine toetab külastaja ootuste vastavust restoraniga ning seeläbi on võimalik pakkuda paremat teenindust. Restorani kohandamine vastavalt, meelitab kohale rohkem sööjaid, eriti madalhooaegadel, muutes restoraniäri tulusamaks. Üksinda sööja jaoks mugavama kogemuse loomiseks võiksid osad lauad restoranis olla ühe tooliga. Võimaldada võiks istekohad baarileti või akna ees ja avatud köögi puhul selle ees, et külastajal oleks mida jälgida. Võimalus on kasutada kõrgtehnoloogilisi lahendusi, näiteks robotid, interaktiivsed ekraanid ja iPadid. Traditsioonilistest lahendustest võiksid lugemiseks olla raamatud või linnakaardid erinevate atraktsioonidega. Et üksikkülastaja kauem ja rohkem tarbiks, võib pakkuda ka tasuta tervituskokteili või mõnda isu tekitajat, et välja näidata külalislahkust. Nimetatud tegevuste eesmärk on positiivse kogemuse loomine ning kasu teenimine. Hea kogemuse korral ollakse üldiselt valmis rohkem kulutama nii aega kui raha. (*Ibid*, lk 1357–1358)

Kuigi restorani külastust mõjutavad paljud erinevad eelpool mainitud tegurid, siis rahulolu tagamiseks on tarvis saavutada harmoonia. Ainuüksi atmosfäär ei saa tagada külastaja rahulolu, vaid selleks on oluline, et kõik tajutavad elemendid toetaksid külastaja toitlustuskogemust. Üheks võtmeteguriks on teenuse kvaliteet, mis hõlmab nii toitu kui ka teenindust, mida külastajale pakutakse. Külastaja ootab hästi ajastatud ja kiiret

teenindust, kompetentsust, turvatunnet ja ka hinna-kvaliteedi suhe peab olema paigas. Lisaks oodatakse vastutulelikkust ja paindlikkust.

1.3. Toitlustusteenuste arendusvõimalused

Käesolevas alapeatükis antakse ülevaade toitlustusteenuste arendusvõimalustest, sealhulgas tuginedes teenusedisaini kontseptsioonile. Defineeritakse mõiste teenusedisain ja tutvustatakse arendusprotsessiks kasutatavat disainmõtlemise mudelit, selle etappe ja tööriistu. Üha enam on kuulda teenuste või toodete teadlikust arendamisest ja näha selle rakendamist meie ümber. Teenuste arendamist on võimalik kasutada paljudes valdkondades, uuendades seeläbi olemasolevaid teenuseid või luues täiesti uusi. Toitlustusvaldkond ei ole erand ning küllastajate ootustele vastamiseks on oluline oskuslikult ja teadlikult toodete või teenuste arendamist teha.

Teenusedisain on terviklik, süsteemne ja strateegiline protsess. See hõlmab kõrgetasemelist uurimustööd ja avastusi, samuti ideestamist, prototüüpimist ning ettepanekute genereerimist. (Penin, 2018, lk 174) Teenusedisain koosneb kahest terminist, mida võib üsna laialt määratleda – nendeks on teenus ja disain. Teenuse kontseptsioon kirjeldab detailselt sihtrühma vajadusi, milliseid meetmeid nende vajaduste rahuldamiseks rakendada tuleks ja kuidas neid toimingud operatiivselt rakendada saaks. Disaini võib kasutada väga mitmetes valdkondades: tootekujundus, kommunikatsioonidisain, veebidisain, tehnikaalane disain ja on ka eraldiseisvad disain meetodid. Tegusõnana on disain loomeprotsessi kirjeldav ning nimisõnana protsessist saadud tulemust kirjeldav. Kokkuvõtlikult on teenusedisain süstemaatiline disainimeetodite ja -põhimõtete rakendamine uute või täiustatud teenuste/teenusekontseptsioonide loomiseks. (Feldmann & Cardoso, 2015, lk 114–115)

Teenusedisaini puhul on tegu multidistsiplinaarse lähenemisega, mis mängib olulist rolli teenuste innovatiivsel edendamisel. (Joly, *et al.*, 2019, lk 681) See on kasvanud inimesekeskseks, koostöövõimeliseks ja terviklikuks lähenemisviisiks, mis keskendub olemasolevate teenuste parendamisele või uute loomisele. (Mahr, *et al.*, 2013, lk 437) Teenuse disaini hindamine toimub tavaliselt kvalitatiivselt või kvantitatiivselt, hõlmates kliendi tagasisidet või otseseid tulemusnäitajaid. Küllastajate subjektiivsus või ebarealistlikud võrdlusuuringud võivad takistada edu mõlema lähenemise puhul. Hea

teenuse disain vastab klientide ootustele ja pakub vastupanu väliste tegurite vastu, mis on ühtlasi kontrollimatud, näiteks: kliendi omadused, kaaskliendi-käitumine ja teenuse tootmisega seotud ajalised-ruumilised tegurid. (Reijkumar *et al.*, 2021)

Teenusedisain:

- Esindab tõeliselt kliendi perspektiivi – teenuse disainimiseks on tarvis mõista klientide eesmärgi, neid motiveerivaid tegureid ja varjatud vajadusi.
- Käsitleb teenuste ainulaadseid omadusi – kliendikogemus koosneb erinevatest puutepunktidest, mis tuleb kõik kujundada läbi teenusedisaini protsessi, et see vastaks kliendi ootustele.
- Ühendab erinevate erialade teadmisi – disain on muutunud strateegiliseks, kontseptsiooniliseks ja multidistsiplinaarseks valdkonnaks, kus disainerid teevad koostööd teiste valdkondade ekspertidega.
- On vastastikmõjuline – annab klientidele võimaluse ühendada potentsiaal tulemusega, andes kõik vajalikud ressursid ja komponendid, et kliendid saaksid seda, mida nad soovivad. Kliendid on teenuse toimimise lahutamatu osa.
- On kestev – isegi kui uus teenus on disainitud ja turule toodud, jätkub selle arendamine ja täiendamine pidevalt. (Moritz, 2005, lk 43–47)

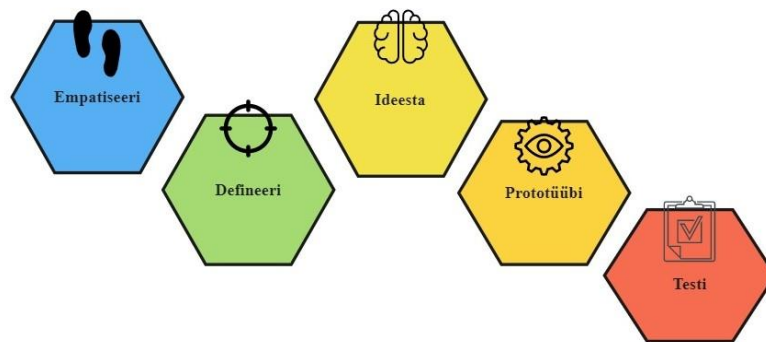
Kuna teenusedisaini uurimisvaldkond on väga mitmekesine, siis on terminile väljakujunenud ka sünonüümid ja variatsioonid. Tihe seos on näiteks teenusedisainil ja disainmõtlemisel. (Feldmann & Cardoso, 2015, lk 115) Disainmõtlemine on paljuski teadusliku mõtlemise fassaadiks – kui teadlane otsib fakte, et avastada uusi mustreid ja taipamisi, siis disainer loob uusi mustreid ja kontseptsioone faktide ja võimaluste käsitlemiseks. (Owen, 2007, lk 17) Disainmõtlemine on samapalju mõtteviis, kui see on protsessijuhtimise meetod. Mõlemal puhul on tagajärjeks äri innovatsioon ja areng. (Groeger & Schweitzer, 2014, lk 3)

Disain on muutnud ajaga palju strateegilisemaks ja probleeme ennetavaks. Lam (2017, lk 165–169) viis läbi mitmeid juhtumiuuringuid väljendamaks, kuidas saab disaini strateegiliselt kasutada päris elus esinevate probleemide uurimiseks ja lahendamiseks, kaasates ka valdkondi, millega tavaliselt disaini ei seostata. Valdkondadeks oli näiteks: toidujäätmete vähendamine Brasiilias, alustavate ettevõtete ning väikese ja keskmise

suurusega ettevõtete koostöö raames töötamine Columbias ning Londoni jaoks mõjuva rattakampaania koostamine. Nii disainmõtlemist kui ka disaini tööriistu saab strateegiliselt kasutada juba probleemi või võimaluste tuvastamiseks. Samuti saab nende abil halvasti määratletud olukorrad muuta hästi fokuseeritud küsimusteks. Disaini uuringutööriistad ja meetodid on abiks uuringute läbiviimisel, sihtrühmade mõistmisel, analüüsimisel ja integreerimisel. Disainmõtlemine ja disainiprotsess loovad terviklikke lahendusi, tänu millele saab vaadata projekti põhifookusest kaugemale, kaasates ka teisi dimensioone.

Disain ei koosne ühest metoodikast, vaid väikeste meetodite kogumist, millest igaüks aitab asjaosalistel lahti mõtestada mõjutatavat protsessi. Mõned enam kasutusel olevad tehnikad on: tarbija jälgimine, persoonade loomine, visualiseerimise tehnikad, klienditeekond, prototüüpimine, teenuse stsenaarium ja topeltteemanti mudel. (Design Council, 2013, lk 24–27) Kõige enam kasutatakse teenusedisainis ja disainmõtlemises probleemide ja väljakutsete lahendamiseks topeltteemanti - ja disainmõtlemise mudelit. Need kaks mudelit on laialt kasutuses disaini valdkonnas, aga ka teistes valdkondades, näiteks: juhtimine, inseneritöö, turundus ja viimasel ajal ka haridus. Mõlema mudeli puhul on läbitavad etapid sarnased. (Pyykkö *et al.*, 2021, lk 7)

Stanfordi ülikoolis, mis on ühtlasi ka üks juhtivaid ülikoole disainmõtlemise õpetamises, töötati välja disainmõtlemise mudel, mis koosneb viiest etapist: empatisseerimine, defineerimine, ideestamine, prototüüpimine ja testimine (vt joonis 2). Esimeses etapis soovatakse läbi empaatia või mõistmise välja selgitada kliendi vajadused ja soovid. Seda saab teha näiteks vaadeldes või intervjuusid läbi viies. Defineerimise etapis proovatakse leida probleem, mida lahendada hakatakse, tundes juba kliendi soove ja vajadusi. Ideestamise etapis luuakse lahendusi defineeritud probleemile kasutades näiteks: ajurünnakut, ideede kaardistamist või joonistamist. Prototüüp on ideede esitlemise ja hindamiseks mõeldud proovirakenduste loomise etapp. Viimane etapp on testimine, kus on eesmärgiks saada tagasisidet proovirakenduste kasutajatelt taaskord näiteks jälgimise või intervjuu teel. Pärast testimist korratakse taaskord empaatiseerimise etappi, et seda vajadusel täiendada. (Kim & Park, 2021, lk 933–934; Sándorová *et al.*, 2020, lk 2)



Joonis 2. Disainmõtlemise mudel. Allikas: Sándorová et al., 2020, lk 2

Teenusedisain sisaldab endas füüsilist produkti, mida külastaja teenusega kokkupuutel või teenindusprotsessi käigus saab. Restorani peamine füüsiline produkt, mida külastaja tarbib on toit. Selle maitse, aroom, väljanägemine, hind, autentsus, puhtus ja kultuuriline pärand, võivad külastajas emotsioone esile kutsuda. Seega on restorani teenuse disaini puhul oluline läbi viia kulinaarseid uuendusi, uute retseptide ja toidu presenteerimise rakendamist. Samuti toob tarbijakäitumisse muutusi füüsiline teenuse keskkond. Lähimõeldud teeninduskeskkond võimaldab teenindusprotsesse laitmatult ellu viia. Toiduga seotud heaolu mõjutavad tegurid on: restorani paigutus, seadmete kvaliteet, arhitektuuriline kujundus, artefaktid ja ka söögitarvikud. Teenusega seotud protseduurid restoranis jagunevad peamiselt kaheks:

- Füüsiliste toodete tootmine, mida pakutakse teenindusprotsessi käigus, muutes sisendid väljundiks (näiteks restorani toit).
- Klienditeenindusega seotud tegevused kliendi ja teenindaja vahel (näiteks tellimuse võtmine). (Reijkumar *et al.*, 2021)

Teenuse disainerid kasutavad enda kontrolli all olevaid disainelemente kliendikogemuse järjepidevaks parandamiseks, hõlmates: atmosfääri, teenusekvaliteeti, tehnoloogiat, reklaampakkumisi ja üldist tööalast professionaalsust. (*ibid*) Toidudisaini saab jagada kitsamateks valdkondadeks – söömiskogemuse disain on üks nendest. Söömiskogemuse disain kujundab söömisega seotud tegevusi või söömis situatsioone. See sisaldab kõiki elemente, mis söömis-kogemust kuidagi mõjutavad – emotsionaalseid reaktsioone ja ka mälestusi, mis kogemusest tulenevalt tekivad. Söömiskogemuse disaini meetodid on veel üsna avastamata. (Zampollo, 2015, lk 2) Toiduga seotud disain mõtlemine sisaldab endas

uusi disaini meetodeid ja tööriistu, mis on spetsiaalselt mõeldud abistama toidu-disaini protsessi.

Zampollo ja Peacock (2016, lk 203–208) tutvustavad TED (*Themes for Eating Design*) disaini meetodit, mida saab kasutada toidudisaini protsessi varajases etapis, hõlbustades järgnevat ideede genereerimise etappi. Sellega saab luua esialgseid teemasid, mis põhinevad konkreetsetel söömissituatsioonil. Söömissituatsioon on igasugune asjaolude kogum, mil inimene puutub kokku toiduga. Selle alla kuulub ka füüsiline keskkond, sotsiaalne kontekst, kes toitu valmistab, kes serveerib jms. TEDi üheks tööriistaks on visuaalne avastaja (*Visual Explorer*), mille visuaalsed kujutised aitavad metafooride kaudu tõhustada mõtlemis-, seostamis-, tähendusloome-, suhtlus- ja lugude jutustamise protsessi. Visuaalne avastaja kohandati söömisolukordadega seotud ideede genereerijaks FAMM mudeli abil. Edasi arenes sellest välja tööriist *Thoughts For Food*. Tegu on kaartidega, millel on kujutatud 20 ideaalset söömis kogemust ning millel on kokku võetud kõik, mida inimesed söömise juures armastavad ja mis on tähendusrikas. Kaardid aitavad tulla originaalsete disaini ideede peale. Nii TED kui ka *Thoughts For food* võivad mängida võtmerolli toidu disain mõtlemise arendamisel.

Nagu eelnevalt mainitud, hõlmab teenusedisaini protsess erinevates etappides mitmeid tööriistu, mille abil uut teenust arendada või olemasolevat teenust täiendada ja parendada. Töö autor tutvustab järgnevalt nende etappide tööriistu, mis käesolevas töös läbitakse. Klientide vajaduste, eesmärkide, käitumise ja üldiste võimaluste väljaselgitamiseks võib kasutada intervjuerimist. Seda tööriista on võimalik kasutada ka teenuse testimise etapis, et saada tagasisidet. Intervjuu on tavaliselt kahe inimese vaheline arutelu, mille eesmärk on koguda informatsiooni või arvamust. Intervjuusid võib koguda heli salvestades, videopildina või teksti üles kirjutades. Küsimused, mida intervjueritavale esitatakse on varasemalt koostatud ja üles kirjutatud. See on kiire ja kvalitatiivne lahendus info kogumiseks. Veel on võimalik intervjuusid läbi viia asjatundjatega, et saada eksperthinnang. Vestlus ekspertidega, kelle valdkonda puudutavat teenust luuakse, aitab selle aspektidest paremini ja kiiremini aru saada. (Moritz, 2005, lk 190–192)

Intervjuerimist võiks alustada pigem üldisemate küsimustega, näiteks intervjueritava elu, väärtuste ja harjumuste kohta – tekitamaks vabamat õhkkonda. Võimalusel võiks intervjuusid läbi viia inimeste kodus või kontoris, kellele disaini teenust pakutakse.

Seejärel võib minna konkreetsemaks ja küsida spetsiifilisemaid küsimusi, mis on seotud käsitletava temaga. Küsimused peaksid olema avatud, mitte suletud (jah-ei vastustega küsimused). Oluline on tekst üles märkida sõna-sõnalt, mitte oletades, mida vastaja öelda tahab. Lisaks kuuldule on oluline jälgida ka intervjuueeritava kehakeelt ja ümbrust ning vaadata, mida saab ka sellest õppida. Näiteks tegi IDEO disaini ettevõtte koostöös Maailma Panga toimetulekuraskustega inimeste nõuanderühmaga (CGAP) ning eesmärk oli väikese sissetulekuga mehhiklaste jaoks uute säästmis toodete tuvastamine. Sooviti teada, kuidas keegi raha säästab ja vastuseks tuli jätkuvalt, et nad ei säästagi raha. Edasise küsitluse käigus selgus, et madala sissetulekuga mehhiklased ei pruugi arugi saada, et nad kindlaid tegevusi tehes säästavad. Säästeti teatud asjade jaoks, mitte lihtsalt säästmise mõttes. See mõistmine käivitas koheselt uue projekti. (IDEO, 2005, lk 39-40)

Defineerimise etapis saab luua kasutaja arhetüübid ehk persoonad, mis on loodud põhjalikust uuringust tulenevalt. Need on väljamõeldud tegelased, kes vastavad uuringus esile kerkivatele mustritele. Persoonade loomise tööriista kasutatakse uurimispõhiste arhetüüpide loomiseks, mis esindavad teatud tüüpi kliente. Disaini protsess võib lähtuda loodud persoonadest, et tugevdada teenuse ja kliendi vahelist suhet. Antud tööriist on teenusedisainis väga asjakohane, kuna aitab detailsemalt ja individuaalsemalt mõista kliendigruppe. Lisaks aitavad need tiimil näha üksikisikuid, kellele nad saavad erinevates disaini puudutavates otsustes viidata. Persoonade eelis on see, et nii kvalitatiivne kui ka kvantitatiivne uuring saavad kinnitada loodud profiilide asjakohasust. (Moritz, 2005, lk 63, 220)

Ideede genereerimise tööriistaks on ajurünnak, mis peaks toimuma vabas loominguilises voolus. Tüüpiline ajurünnak peaks järgima seitset põhireeglit:

- Ära anna hinnanguid. Välti teiste ideede katkestamist ning kõik osalised peaksid tundma end vabalt ja mitte hirmutatuna.
- Julged ideed on oodatud. Need võivad viia soovitud stsenaariumini.
- Tuginemine teiste ideedele. Kasuta jätkamiseks sõnu „jah, ning...” selle asemel, et öelda „aga”.
- Teemast ei tohi kõrvale kalduda, keskenduda tuleks eesmärgile, mida püütakse saavutada.
- Üks vestlus korraga. Kõigi osaliste täielik keskendumine on oluline.

- Visuaalsus. Kiired joonistused ja maketid on efektiivsemad ideede loomisel.
- Üleminek kogustele. Ideede kiire üles märkimine on loominguline lahendus paljude ideede saamiseks veel enne, kui jõutakse midagi kritiseerida. (Penin, 2018, lk 240)

Ajurünnak algab tavaliselt küsimuse määratlemisega. Sessioon võib alata näiteks ajalise piirangu kehtestamisega ning ideede arvuga, mida soovitakse selle aja vältel igalt osaliselt saada. Edasi vaadeldakse tulemusi kollektiivselt, koondatakse sarnased ideed ning seejärel valitakse välja ja hääletatakse parimate ideede poolt. (*Ibid*, lk 241)

Teenusedisain ja disainmõtlemine on äärmiselt mitmekülgsed, inimkesksed ja loomingulised lähenemised, mida saab kasutada toodete või teenuste arendamiseks paljudes valdkondades. Kui teenuste arendamine on suhteliselt lai mõiste, siis käesolevas peatükis keskenduti teenusedisainile just seetõttu, et see keskendub arendusprotsessis kliendi vajadustele ja soovidele. Kuna mudeleid, mille abil teenuste arendamise protsessi läbima hakata on mitmeid ja tööriistu veelgi rohkem, siis on igal asjatundjal võimalik nendest endale sobiv variant valida. Peatükis on välja toodud meetmete olulisus ja võimalused, mille abil luua klindist lähtuvaid ja kliendi vajadustele suunatud teenuseid.

2. KÜLASTAJA TOIDUKOHA VALIKUT MÕJUTAVAD TEGURID JA ARENGUVÕIMALUSED

2.1. Ettevõtte lühiülevaade ja uuringu kirjeldus

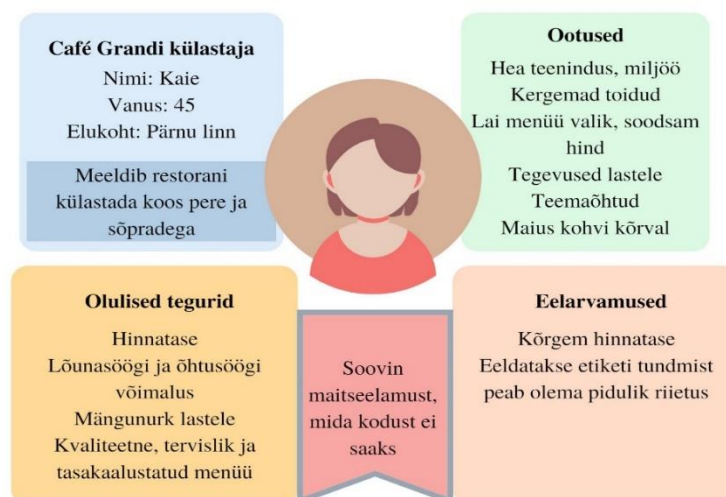
Käesolevas alapeatükis tutvustatakse ettevõtet, kus uurimispraktika läbi viidi. Antakse ülevaade varasemast uuringust, kus tuvastati Café Grandi külastaja vajadused, ootused ja soovid ning tutvustatakse töö autori poolt läbi viidud uuringut hotelli- ja toitlustusvaldkonna ekspertidega. Café Grandi näol on tegemist Pärnu vanima järjepanu tegutsenud kohvikuga aastast 1934. Café Grand koos Victoria hotelliga asuvad Pärnu kesklinnas, samas hoonekompleksis, kuuludes eraettevõtte Aurigena OÜ alla. Café Grand on *a la carte* restoran, mille interjööri osaks on valge laudlina, küünlavalgus, värsked lilled laual ning sealne atmosfäär viiks justkui ajast tagasi. Lisaks on restoranis veel kohviku osa, kus pakutakse kondiitritooteid ja erinevaid jooke.

Kuigi hoone valmis juba aastal 1926, siis majutusettevõtteks sai see Pärnu linna arhitekt Olev Siinmaa projekti järgi 1931. aastal. Varasemalt tegutses hoones: kaubamaja, masinkudumistöökoda ja rõivakauplus, kuid paraku ei saanud neid ettevõtmisi edu. Hoone rekonstrueeriti 1991. aastal. Hotellis on 23 tuba, millest 19 on kahe- ja neli ühekohalised. (Ajaloost, s.a., Café Grand, s.a.) Tegu on ajalooühingulise ja väärrika hoonega, mis toob paljudes kohalikes elanikes esile mälestusi.

2018. aastal on lõputöö raames uuritud Café Grand külastajate vajadusi, soove ja ootusi restoranis pakutava kohta eesmärgiga kujundada hotelli restoran neile meeldivaks. Uuring viidi läbi Pärnu linnas, kohalike seas. Töö autor peab vajalikuks uuringut tutvustada, sest sellele tuginedes määratletakse Café Grandi külastaja, kellele keskendutakse arendusettepanekute tegemisel. Küsimustikule vastanutest 17% olid mehed ja 83% naised. Kõige enam oli vastajaid vanuses 51–65 aastat. Uuringu tulemustest selgus, et kõige sagedamini külastatakse kohvikuid ja restorane selleks, et

süüa lõunat ja õhtusööki. Palju käiakse töökohtumistel ja sõpradega väljas. Kõige olulisemaks teguriks restorani valikul peetakse nii naiste kui meeste hulgas menüüd, millele järgnevad võrdselt teenindus ja atmosfäär. Üsna oluline oli küllastajate jaoks hinnatase. Asukohta peeti kõige vähem oluliseks, kuid autoga ligipääsetavus on oluline. Küsiti kujunenud arvamust Café Grandist ning kõige enam nõustuti väidetega: hotelli restoranil on keskmisest kõrgem hinnatase, restorani küllastajalt eeldatakse etiketi tundmist ja küllastajalt oodatakse pidulikku riietust. (Kõiv, 2018, lk 22–27, 29–31)

Väljas söömisele lisaks (tegevusi silmas pidades) sooviti kõige enam elavat muusikat ja väikest maiust kohvi kõrvale. Populaarsed vastused olid ka teemaõhtud ja mängunurk lastele, mida tõid rohkem esile naised. Kontserti eelistatakse vähem, sest sellisel juhul on vaja eelnevalt välja selgitada, keda tahetakse esinemas näha ja kui palju ollakse nõus maksma. Nimetatud tegevusi sooviti kogeda elamuslikul eesmärgil. Toidu eelistuste puhul toodi enam välja värskest toorainest, kaunilt ja isikupäraselt serveeritud toidud. Eelistatakse liha ja kalatoite, kuid peamine on, et toidud oleksid kvaliteetsed, tervislikud ja tasakaalustatud. Valikus peaks olema ka taimseid toite. Vanemate vastajate seas taheti laiemat menüü valikut ning soodsamat hinda. Mehed ja naised mõlemad soovisid kogeda maitseelamust toitude näol, mida kodus ei valmistata. Uuringust lähtuvalt tehti café Grandile ettepanekud. Soovitati kasutusele võtta eristuv menüü, mis võiks olla ajastukohane ja sobituda miljöoga, teemaõhtutega jätkata, sest need meeldivad inimestele, kasutada kohalikku toorainet ja firmarooga, jätkata esindusliku kontseptsiooniga, teenindusele rohkem tähelepanu pöörata ja mõelda uue kontseptsiooni peale, kus oleks ajaloolisus keskmes. (*ibid*, lk 32–35, 36–37) Kirjeldatud uuringust lähtuvalt on töö autor koostanud Café Grandi kohalikust küllastajast persoona, mis joonistub välja selle vanuse ja soo grupi vastustest, kus oli kõige enam vastajaid (vt joonis 3).



Joonis 3. Café Grandi külastaja persoona

Joonisel 3 loodud persoona annab ülevaate Café Grandi külastajast varasemalt läbi viidud uuringu põhjal ja toob esile mitmeid külastust mõjutavaid tegureid. Persoon on loodud töö autori poolt vastavalt uuringus esile kerkinud mustrile. Persoonasid, kes tuginevad juba tehtud uuringule, võib luua mitmeid, kuid lõputöö autor piirdub ühega. Persoon oleks võinud kujuneda teistsuguseks, kui uuritud oleks kõiki Café Grandi külastajaid, mitte ainult kohalikke elanikke.

Töö käigus viiakse läbi uuring, mille andmete kogumiseks kasutatakse kvalitatiivset uurimismeetodit poolstruktureeritud intervjuud. Kvalitatiivne uuring hõlmab endas teksti, sõnu ja vestlusi arendamaks kontseptsioone, mis hõlbustavad sotsiaalsete nähtuste mõistmist. Kvalitatiivne uuring on inimestele fokuseeritud ja tundlik detailide ja uurimiskeskkonna suhtes. Uuritavate öeldu on väga hinnatud ja uuringu protsessis tähtsal kohal. Kvalitatiivne strateegia loob autentse keskkonna ja võimaldab uurijal süveneda ja avastada aluseks olevaid eeldusi, uskumusi ja väärtuseid. Selline lähenemine on paindlik, vähem struktureeritud, kui kvantitatiivne uuring ja võimaldab küsida avatud küsimusi. (Azungah, 2018, lk 384)

Uuring on oluline, sest selle kaudu lähenetakse toidlustusteenuse arendamise protsessile ekspertide perspektiivist ning see annab mõtteid, kuidas muuta teenuste arendamise protsessi kasutades hotelli restoran külastajate jaoks atraktiivsemaks. Uuringu eesmärk on koguda valdkonna ekspertide arvamusi selle kohta, kuidas majutustevõttes pakutavat

toitlustusteenust elamuslikumaks arendada. Intervjuu koosnes neljast teemast (vt tabel 3), mis tuginevad käesoleva lõputöö teoreetilisele osale ning, mis omakorda hõlmas kokku 12 küsimust (vt lisa 1).

Tabel 3. Intervjuu küsimuste teemad

Uuringus käsitletud kategooriad	Autor	Aasta	Küsimused
Trendid	Bertan Kostkova ja Pellesova Spence Wang <i>et al.</i>	2020 2021 2018 2021	1–6
Külastust mõjutavad tegurid	Anu ja Manorselvi Mhlanga Spence	2021 2018 2018	7–8
Kliendi ootused	Mhlanga	2018	9–10
Teenusedisain	Feldmann ja Cardoso Reijkumar <i>et al.</i>	2015 2021	11–12

Poolstruktureeritud intervjuud viidi läbi hotelli- ja restoranivaldkonna ekspertidega. Poolstruktureeritud intervjuu on kombineeritud suletud ja avatud küsimustest, millele järgnevad sageli miks või kuidas küsimused. Dialoog võib tiirelda ümber päevakorras olevate teemade ja ei pea rangelt olema suunatud ainult konkreetsele küsimusele. Sellise vestluse käigus võib jõuda ettenägematute murekohtadeni. Lõdvestunud olekus, kaasahaarava ja silmast-silma poolstruktureeritud intervjuu mõistlikuks läbi viimise ajaks võiks olla maksimaalselt üks tund, et vältida mõlema osapoole väsimist. (Wholey *et al.*, 2010, lk 366)

Poolstruktureeritud intervjuu puhul võiks koostada intervjuu kava, kus oleks teemade ja küsimuste ülevaade paika pandud järjekorras. Oluline on varuda piisavalt aega, et jõuaks koostada mustandi, seda töödelda, teha eeltestimine ja pilootuuring ning seejärel veel intervjuu küsimusi lihvida. Teksti ülesmärkimisel tuleb otse tsitaadi juures kasutada jutumärke ning oluline on tekst kirja saada sõna-sõnalt. Üles võiks märkida ka kõrvalised tähelepanekud, näiteks emotsioonid, mida intervjuueeritav üles näitab teemade juures. Vahetult peale intervjuud peaks intervjuueerija kiiresti kogu saadud info arvutisse ümber kirjutama, sest siis on kõik aspektid värskelt meeles. (*ibid*, lk 369, 374)

Intervjuu tulemuste analüüsimiseks kasutati kvalitatiivset sisuanalüüsi, mida kasutatakse antud kontekstis tekstide sisu uurimiseks. Kasutatud on suunatud sisuanalüüsi ehk

deduktiivset lähenemist, sest analüüs lähtub teooriast ja varasematest uurimustest. Samuti on püstitatud uurimisküsimus ja koodid, millest analüüs lähtub. (Kalmus *et al.*, 2015) Deduktiivse lähenemise puhul saadakse koodid olemasolevast uurimisteemalisest kirjandusest, uuringu eesmärkidest, küsimustest ja ka intervjuu küsimustest. See lähenemine eeldab, et teatud põhikontseptsioonid on juba olemasolevas teemakohases kirjanduses olemas. Analüüs baseerub olemasolevale teaduslikule teooriale. (Azungah, 2018, lk 391)

Valimiks on sihipärane valim, kus uurija valib ise välja uuritavad, kes võiks antud valdkonna uurimiseks olla kõige sobivamad. (Rämmer, 2014) Valimi moodustasid 12 hotelli- ja toitlustusvaldkonna eksperti, kelle hulgas olid koolitajad/õpetajad, juhid, peasommeljeed ja peakokad. Töö autor viis poolstruktureeritud intervjuud läbi silmast silma, telefoni teel ning kirjalikult. Intervjuu kestvuseks oli keskmiselt 35 minutit ning kõik intervjuud salvestati ja transkribeeriti uuringus osalejate loal. Ülevaade intervjuueeritud ekspertidest on toodud lisas 2. Kõik intervjuudes osalejad on teadlikud sellest, et nende nime ja mõtteid töös kasutatakse ja andnud selleks suulise loa.

Alapeatükis tutvustati ettevõtet, kus uuring läbi viidi, varasemalt läbi viidud uuringut, et saada aimdust, millised on Café Grandi kohaliku külastaja ootused, vajadused ja soovid – esindades töös kliendi perspektiivi. Samuti kirjeldati töö käigus läbi viidavat uuringut hotelli- ja toitlustusvaldkonna ekspertide seas. Töö autori jaoks oli oluline kaasata erineva tausta ja kogemusega inimesi, et saada mitmekülgsem ülevaade toitlustusmaastikul toimuvast ja ka arvamustest. Järgnevalt tutvustatakse uuringust saadud tulemusi ja teostatakse kvalitatiivne sisuanalüüs

2.2. Uuringu tulemused ja analüüs

Uuringu andmete analüüsimiseks kasutati kvalitatiivset sisuanalüüsi ning tugineti tabelis 3 välja toodud teemarühmadele. Valimiks oli sihtpärane valim hotelli- ja toitlustusvaldkonna ekspertidest. Uuringusse olid kaasatud erineva tausta ja valdkonna inimesed, kelle hulgas oli nii teenuste arendajaid kui ka tarbijaid. Igale vastajale on antud oma kood (I1–I12), mida käesolevas alapeatükis rakendatakse. Ülevaade intervjuueeritavatest on välja toodud lisast 2.

Esimese intervjuu teemana käsitleti trende. Ekspertide sõnul on praegust trendi toitlustusmaastikul iseloomustamas kiirus, lihtsus, mugavus, kvaliteet ja jätkusuutlikkus. Kõik eksperdid on maininud kojukannet ehk toidu koju tellimist kui trendi. Kindlasti oli trendi aktiveerumise põhjuseks Covid pandeemia, kuid ekspertide sõnul on need trendid olnud ka enne pandeemiat, lihtsalt pandeemia kiirendas protsessi. Kojukande tõttu tuleb disainida toitu nii, et see säiliks karbis. „Kokad peavad valmistama maitsvat toitu, kuid optimeeritult, et see jõuaks nii ka kliendile kohale“ (I4). Kojukanne on ekspertide sõnul kindlasti üks trendidest, mis ka peale pandeemiat püsima jääb. Mitmel korral mainiti seda, et pandeemia tõttu on rohkem hakatud toitu valmistama kodudes ning toidu valmistamise oskused on paranenud. Seetõttu on populaarsed erinevad toidupakid, mis komplekteeritakse kodus toidu valmistamise jaoks. Kuid on lisatud, et „ühiskond liigub efektiivistamise suunas“ (I7), seega ei tohiks karta, et kodune söögivalmistamine restoranide üle võimust võtab. Inimene otsib siiski mugavust ja seda väljas söömine või toidu koju tellimine pakub.

Väärtustatakse kvaliteetset toorainet, mis oleks ühtlasi puhas, mahe ja piirkondlik ning mille ahel oleks tuvastatav. Kuna vabakaubandus on praegu häiritud ja tarneahelad kokku tõmmanud, siis oleks mõistlik süüa kohalikust toorainest valmistatud toitu, mis tuleks võimalikult lähedalt. See trend on taas käivitunud pandeemia mõjutustel, kuid tõusva hinnataseme tõttu, mis muudab teatud toorained ja piirkonnad kättesaamatuks jääb see veel püsima. Tuntakse huvi tervislike, immuunsust tõstvate toiduainete, jookide ja toidu valmistamis viiside vastu, näiteks hapendamine, fermenteerimine, kiudainerikkad toidud ja kombucha. Levima on hakanud ka jäätmevaba (*zero waste*) toiduvalmistamismeetod, mida eksperdid nimetasid ka kui „sabast kondini“ ja „ninast sabani“ toidu valmistamiseks. Eesmärk on jätta maha võimalikult väike jalajälg. Ka taimetoit on väga trendikas ning nõudlus selle järele kasvav. „Vaevalt, et on restorane, kus ei oleks menüüs vähemalt ühte taimetoitu“ (I5).

Veinimaailma puhul tulevad välja üsna sarnaseid trendid nagu toidu tooraine puhulgi. „Üha rohkem muutub oluliseks veini puhtus, autentsus ja päritolu – tahetakse ehedat ja ausat elamust“ (I9). Eelistatakse väiketootjaid ja peretootjaid, kes pakuvad midagi autentset ja ehedat. „Veinide koha pealt on vana maailm tagasi, juuakse väga palju Euroopa veini (Prantsusmaa, Hispaania, Itaalia). Uue maailma vein tundub pigem poe

vein (soodsamast hinnaklassist)“ (I8). Selgus, et hüppeliselt on tõusnud vahuveini ja *rosé* veini müük ja tarbimine. Kui varem olid need pigem suviseks tarbimiseks eelistatud joogid, siis enam mitte. Toodi välja, et just eraisikute alkoholi tarbimine on tõusnud – see võib tuleneda pandeemiaga seotud pingetest ja võimalusest kodus töötada. Samas arvati, et tulevikus kaovad baarid ilmselt üldse ära, sest juba enne Covid pandeemiat olevat vähenenud alkoholi tarbimine ja tänapäeva noored on terviseteadlikumad. Seetõttu oleks hea joogikaarti täiendada alkoholivabade jookide ja kokteilidega, kuid ka nende puhul peaks arvestama autentsuse ja ehedusega.

Trendid liiguvad minimalismi suunas ning seda ka toidu kaasa müümise osas. „Pika menüü asemel soovitakse näha väiksemat valikut restorani firmaroogadest“ (I1). Köögi poolelt on trendiks praegu pigem Põhjamaade köök (*Nordic style*), kuid ka Itaalia köök. „Itaalia köögi populaarsust on kasvatanud Jamie Oliver, kes on Itaalia veini ja toidu turundaja. Inimesed üritavad aina rohkem neid toite kodus järgi teha, ka Covid on seda hästi tõestanud. Võetakse Jamie Oliveri retsept, poest Itaalia vein ning ei mindagi restorani – saab ju taskukohasemalt“ (I8). Nähakse suundumust liikuda tagasi Prantsuse kööki.

Oluline on toidu väljanägemine – süüakse silmadega. Otsuseid, mida ja kus süüa, tehakse fotode ja lugude põhjal. Seetõttu on ekspertide sõnul digitaliseerumise tähtsus suurenenud ja suureneb veelgi. Nooremate potentsiaalsete klientide tähelepanu püüdmiseks kasutavad modernsed toidukohad üha enam videoturundust läbi populaarsete sotsiaalmeedia kanalite, näiteks TikTok. Ettevõtted peaksid üle vaatama klienditeekonna – kas broneerimine on kiire ja mugav, menüü telefonist ja tahvelarvutist vaadeldav, digitaalse sommeljee võimalus ja kontaktivaba arveldamine. Arvati, et traditsiooniline menüü kui saasteallikas võib üldse kaduda. Oluline märksõna on mugavus ja see on nii hetkel kui ka tulevikus trendiks.

Seoses kiiruse ja lihtsusega on hetkel trendikas kiirtoit. „Palju läheb toit toiduautodesse (*food truckidesse*) – toit liigub sinna, kuhu on vaja liikuda (laadale, randa jne). Inimene tahab odavamat, lihtsamat, kergemat toitu ja tahab seda iga päev. Traditsioonilised toitlustuskohad omavad kõrval nüüd ka ebatraditsioonilisi konkurente“ (I3). Ebatraditsiooniliste konkurentidena mõeldi ka näiteks mahlabaare ja teisi alternatiivseid toidulahendusi, mis tavapärasest toidukorda asendaksid. Trendis on nii puhas ja kvaliteetne

toit kui ka kiirtoit, mis tundub esmalt üsna vastuoluline, kuid ka kiirtoit on muutunud tervislikumaks. Kasutatakse kohalikku ja värsket toorainet ning paljud tooted valmistatakse otsast lõpuni ise, mitte ei kasutata nii palju enam fabrikaattooteid. Palju kohtab vegan, laktoosi- ja gluteenivabasid alternatiive. Pandeemia tõttu on inimesed muutunud ettevaatlikumaks ning see on käivitanud õues söömise (*Al fresco dining*) ja toidu valmistamise elaval tulel.

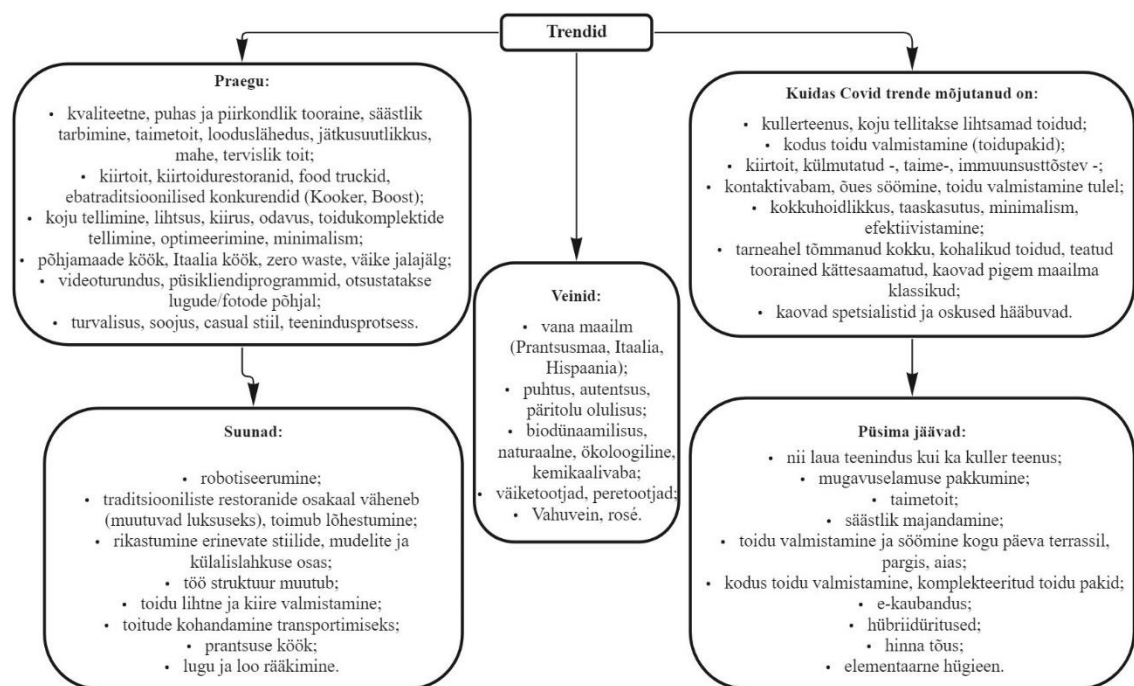
Üleüldse on võimust võtmas vabama (*casual*) stiiliga modernsed restoranid. „Kui me vaatame isegi teenindajaid, siis millal te viimati nägite kikilipsu, valge särgi ja viigipükstega teenindajat? Ei ole enam ranget valget laudlina laual, kuigi toitude hinnad võivad olla valge lina hinnatasemes ja stiilis“ (I8). Selgitati, kuidas trendis olemine ja trendikas piirkonnas paiknemine võimaldab küsida kallist raha odavama toote eest, sest meedia ja sotsiaalmeedia mõjutab praegu inimesi rohkem kui kvaliteet ja sisu.

Samas jäävad kindlasti maastikule ka traditsioonilised *a la carte* ja *fine dining* restoranid. Viimased muutuvad pigem luksuseks, kus säilib kvaliteetne ja läbimõeldud detailidele pühendunud personaalteenindus, kvaliteetne toit, ruumi disain, valgustus, muusika ja eriline õhkkond. Viimased lähevad seeläbi veel kallimaks ja seega jäävad kättesaadavaks vähestele. Ehk siis tekib suur lõhe selles vallas (I1).

Fine dining restoranide puhul on klassikaline stiil päevakorras. Kuigi väga palju tekib juurde *casual* stiiliga toidukohti, siis jääb alati ka traditsioonilisema stiili austajaid. Traditsioonilisema stiiliga restorani pidajatele on see võimaluseks eristuda ja välja paista. Väiksem konkurents võib olla eeliseks ning võimaldab luua nišši toote, klassikalise stiili või väljanägemisega restorani näol. „Päris vana etikett – seda on järjest vähem. See loomulikult jääb, kuid etikett on viimaste aastatega teinud muutusi, mida ta eelmise saja aastaga ei teinud ja see enam tagasi ei muutu. Eriti väljendub see suhtluses“ (I5).

Tuleviku trendina nähakse robotiseerumist, seda soosib ka pidev tehnoloogia areng. Robotiseerumine võib kindlasti olla põnev arengusuund ning kuuluda noorema generatsiooni eelistustesse, kuid paljud inimesed hindavad väljas süües personaalset lähenemist ja külalislahkust, mis tavapäraselt sisaldub juba ka toote hinnas. Selleks, et eristuda, rikastatakse toitlustusvaldkonda erinevate stiilide, mudelite ja külalislahkuse

osas. Pidev areng ja täiendamine on väga olulised, et säilitada külastajates huvi ja püsida pildis. Muutuda võib ka tööstruktuur – eelistatakse töötajaid, kes saaksid hakkama mitme ülesandega: „kokk ka serveerib ja vastupidi“ (I2). Selline lähenemine on ennekõike praktiline, kuid ka külastajate jaoks põnev ja mänguline. Avatud köögi kontseptsioon on samuti miski, mida nähti arengusuunana. Ekspertidid on rõhutanud lugude ja loo rääkimise (*storytelling*) olulisust nii toidu, veini kui ka toidukoha valikul. „Miks ja kuidas sa midagi pakud, peab omama sügavamat tähendust kui lihtsalt toode või teenus. See kõnetab külalisi“ (I6). Tulevikus jääb koht ka e-kaubandusele ja hübriidüritustele, kus esineja/koolitaja ei peagi viibima kohapeal, vaid viib üritust läbi veebi vahendusel. Kuna hinnad liiguvad jätkuvalt tõusvas suunas, siis jääb püsima säästlik majandamine ja kokkuhoidlikkus. Töö autor on koostanud joonise, kuhu on koondatud ekspertide poolt esile toodud märksõnad trendidest, nende tulevikusuundadest ja pandeemia mõjutustest (vt joonis 4).



Joonis 4. Trendid toidlustusmaastikul

Ekspertidelt uuriti, kas hotellis paiknev restoran eristub millegi poolest eraldi seisvast restoranist. Üksmeelset arvamust, et hotelli restoran eristub eraldiseisvast restoranist, ei olnud. Arvati, et hotelli restoranil ei ole Eestis eriti hea maine, kuid samas toodi välja, et hotelli restorane ei peaks alahindama. „Et olla multifunktsionaalne, siis mingi funktsioon

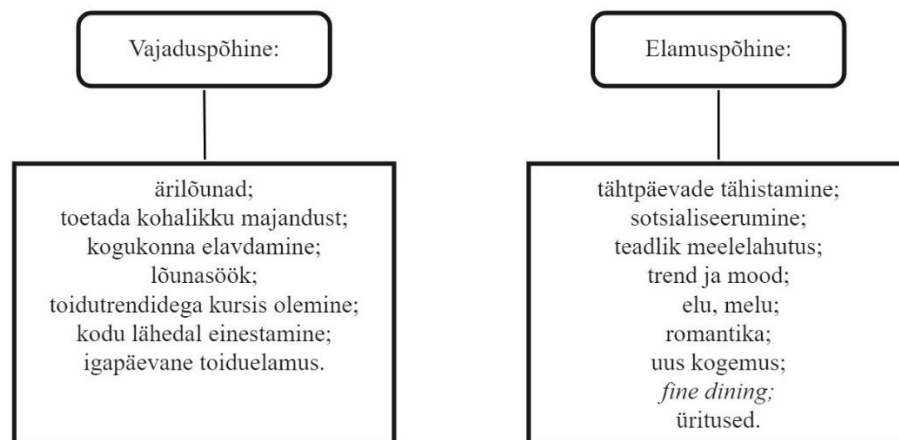
kannatab – see ei ole reegel. Näiteks Saaremaa Georg Otsa spaas on üks Saaremaa parimaid restorane“ (I7). Üldiselt toodi välja arvamused, et hotelli restoran on mõeldud rohkem hotelli külastajale, turistile ja ärikliendile, kuigi tegelikkuses on hotelli restoran mõeldud ka kohalikule elanikule.

Esile kerkis väide, et kuna hotelli restoran pakub ka hommikusööki, siis külaline ei soovi mitut toidukorda samas kohas tarbida. Seega peab hotelli restoran pingutama, et külastaja jaoks atraktiivne olla või kaasama külastaja jaoks ahvatlevaid pakkumisi. Eksperdid tõid välja, et kohalik inimene pelgab hotelli restorani ja omab mingisuguseid eelarvamusi selle kohta. Näiteks, et hind on kallis, mõeldud turistide jaoks ja atmosfäär on liiga peen. Toodi välja, et hotelli restorani külastatakse pigem sündmuste tähistamise tarbeks ning kui toimub mõni konkreetne sündmus, kuhu kutsutakse. „Hotelli restoranid tihtipeale ei julge spetsialiseeruda – tahetakse pakkuda kõigile kõike.“ (I9)

Uuringus osalenud eksperdid ise külastavad hotelli restorani peamiselt siis, kui süüa valmistab tuntud kokk, jooke tutvustab ja serveerib nimekas sommeljee või kui restoranil on hea kuvand. Sellisel juhul pole vahet, kus restoran asub. Seega võiksid need olla kohad, kuhu ettevõtte peaks investeerima. Lisaks valitakse hotelli restoran juhul, kui väljas on halb ilm ja pole tahtmist linna peal ringi vaadata, kui ollakse väsinud, mugavusest või kui on kiire vajadus süüa. Hotelli restoran osutub valituks ka näiteks sõprade võõrustamisel (juhul kui ööbitakse selles hotellis), kui asukoht on hea, olemas on parkimis võimalus, restoranis on hea hinna ja kvaliteedi suhe, ärikohtumiste tarbeks ja oluliste sündmuste puhul. Mainiti, et hotelli restoranilt võiks oodata professionaalsemat teenindust, paremat kvaliteeti ja piisavalt personaalset ruumi. „Eestis reeglina hotellirestoranid pingutavad oma tootearenduses hoolega ja seega on olukord pisut erinev mõnegi teise riigiga võrreldes, kus hotelli restorane hooajalisus ei mõjuta eriti.“ (I2)

Üldisest restorani kultuurist rääkides ja sellest, millist rolli mängivad restoranid kohaliku inimese jaoks, sai vastused jagada kaheks: vajaduspõhisteks ja elamuspõhisteks (vt joonis 5). Levis arvamus, et restorani roll inimese jaoks sõltub peamiselt inimesest endast, elustiilist, võimalustest ja asukohast – seega on see erinev. Oleneb ka restorani kontseptsioonist, kui tihti seda külastatakse. Eksperdid tõid välja, et Eestis ei ole kommet käia restoranis einestamas, käiakse rohkem kohvikus või pubis. Ainult ühel korral öeldi, et restoranikultuur Eestis on tugev, kuid tähtpäevade tähistamisel. Põhjus võib olla ka

majanduslik, sest keskmine eestlane ei teeni piisavalt, et restorane iga nädalaselt külastada.



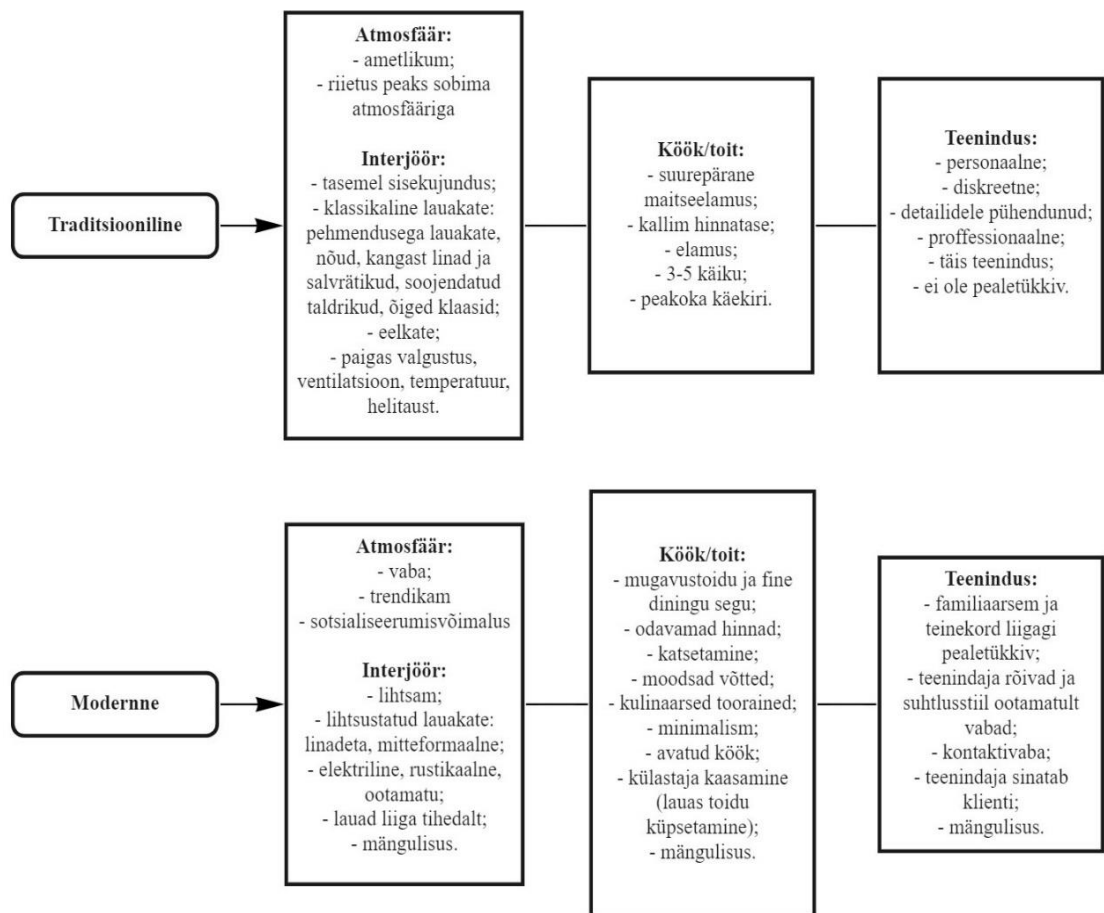
Joonis 5. Restorani roll kohaliku inimese jaoks

Joonisel 5 on välja toodud uuringus selgunud peamised tegurid, miks kohalik elanik restorane külastab ning millist rolli restoran tema jaoks mängib. Osade inimeste jaoks võib restorani külastamine toimuda tihti ja vajaduspõhiselt, kuid paljude jaoks jääb see siiski elamuspõhiseks kogemuseks. „Eestis ei ole kohalik inimene eriti sotsiaalne õhtusöögil, puuduvad elemendid, mis paneks inimesi suhtlema teiste laudkondadega“ (I2). Oleneb muidugi ka olukorrast, sest kui restorani tuleb mõni paar, siis ilmselt ei soovigi ta teistega suhelda. Teisalt oleks sotsialiseerumise mõttes hea, kui selliseid üritusi, kus inimestel on võimalik omavahel suhelda, vahel toimuks.

Jällegi on toodud välja meedia pildis olemise tähtsus restorani puhul, mille järgi tihti külastajad ka restorani valivad. Tahetakse olla trendikad ning ka oma sõpradega jagada, kus einestamas käiakse. „Valitakse see, mis on trendikas, isegi kui see tegelikult ei ole nii hea“ (I4). Toodi välja, et need restoranid, kes on suunatud kohalikule kliendile ei ole ka pandeemiast olnud tugevalt mõjutatud. Need, kes on suunatud turistile, on kaotusi kandnud. Kuna praegused ajad maailmas on ebakindlad ja turistide voole ei saa lootma jääda, siis oleks hea restorani kontseptsioon uuesti läbi mõelda ja tegeleda sellega, et kohalik inimene tunneks ennast oodatuna.

Järgnevalt paluti ekspertidel kirjeldada lühidalt traditsioonilist ja modernset restorani ja tuua välja nende eelised ja puudused. Tänapäeval on stiilid segunenud ja üks ei välista

teist. „Teeninduses on vahe – kas ta on täiuslik või ta on puudulik“ (I4). Joonisel 6 on välja toodud märksõnad, millega intervjuus osalejad iseloomustasid nii traditsioonilist kui ka modernset restorani. Traditsioonilist restorani on eksperdid kirjeldatud Eestist lähtuvalt kui *fine dining* restorani, kuna välismaal asuvad traditsioonilised restoranid võivad olla hoopis teise kontseptsiooniga, näiteks Itaalias ja Prantsusmaal.



Joonis 6. Traditsiooniline ja modernne restoran

Lisaks joonisel 6 välja toodud märksõnadele lisati, et traditsioonilise restorani külastamiseks tuleks varuda aega, et saaks toitu nautida. Üldiselt süüakse *fine dining* restoranis mitmeid käike ning seetõttu kulub ka einestamisele rohkem aega. Eesti tipp gurmee kohta (mis liigitati ka traditsioonilise restorani alla) on üks vastaja öelnud, et liialt pannakse rõhku toidu välimusele – tehakse toitu fotograafi jaoks, aga maitse jääb tahaplaanile. Üldiselt eelistatakse ikkagi sellist kontseptsiooni, kus on mõlemad restorani tüübid esindatud ja need täiendavad teineteist. Restorani valik tehakse vastavalt vajadusele, soovile ja tujule. Seega on tähtis, et ka tulevikus jääks valikuvõimalust ning

modernsete restoranide kõrval püsiksid ka uuendusmeelsed klassikalisema stiili esindajad.

Järgmiseks teemaks olid külastust mõjutavaid tegureid. Ekspertid kirjeldasid füüsilist keskkonda, mis peaks ümbritsema elamuslikku toitlustusteenust järgnevalt:

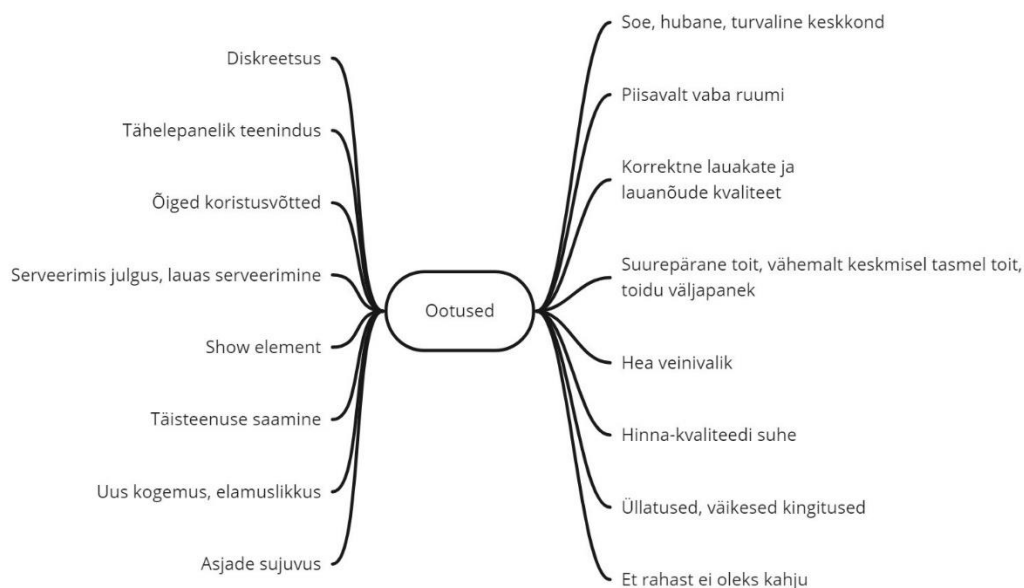
füüsiline keskkond on tarbija psühholoogia ja käitumise mõjukas tegur, mis mõjutab kliendi emotsioone ja rahulolu. See mõjutab suuresti kliendi meeleolu (üles või alla) ja kujundab muljet, näiteks rahuliku muusika taustal inimesed söövad aeglasemalt ja veedavad restoranis kauem aega, seega ka tellivad rohkem (I1).

Samas leitakse, et atmosfäär üksi ei olegi nii oluline või on iga omaniku enda kujundada. Tähtsam on, et valitseks harmoonia menüü, tooraine, teeninduse ja atmosfääri vahel. „Orkestris on mitu erinevat pilli, mis mängivad sümfooniast – kui üks mängib valesti, siis on kogu sümfoonia jama“ (I8). Keskkond peaks olema mugav, turvaline, puhas ja peaks olema piisavalt ruumi. Füüsilise keskkonna puhul toodi veel välja, et valgustus peaks olema paigas – mitte liiga pime, ega valge. Oluline on rahulik ja mittedomineeriv tasutamuusika, värvigamma, mis peaks sööma ja jooma kutsuma, hea ventilatsioon ja paras temperatuur.

Kui kõik eelnevalt mainitud tegurid on paigas, siis toetab see kvaliteetset toidu ja joogi kogemust. Positiivsete näidetena on välja toodud avatud köögi lahendust, saabumine läbi talveaialiku koridori (elavad taimed ja linnulaul) ja restorani tualettruumi, kus lambi asemel põlesid küünlad, lisaks 7 erinevat seepi, lõhnaõlid, riidest rätikud ja lilled. Negatiivsete näidetena on toodud: halb ventilatsioon, mustus, räpakus, ajas seisma jäänud kohad, vana, kulunud ja raske mööbel. Mitmel korral on mainitud halva näitena seda, kui lauad on liiga lähestikku ja puudub privaatsus. Tool on seljaga saali poole ja liikus käib selja taga, istumine ventilatsiooni avas, puudulik joogivalik. Lisati veel, et „Äri edukuse seisukohast ei tohiks tekkida olukorda, kus koht oma väljapeetusega hakkaks klienti vähendama. Kui klient tunneb ennast väiksena, siis ta ka ei tarbi palju. Klient peab olema esimesel koha ja koht teenindab teda“ (I7).

Teguriteks, mis tagavad kliendi rahulolu, peeti kõige enam head teenindust ja toitu. „Teenindaja peab olema tähelepanelik – ei tohi segada, aga peab kogu aeg olemas olema“ (I12). „Isegi kui toiduga pole eriti rahul, aga teenindus oli perfektne, siis ma alati jätan viie täрни tagasiside ja annan jootraha. Ma ei jäta endale õigust alandada tagasisidet, sest mulle isiklikult ei maitsenud“ (I4). Oluliseks peeti, et teenindaja tunneb menüüd ja joogikaarti ning oskab küsimustele vastata. Tähtis on, et külaline tunneb ennast hoituna ja, et tema eest hoolitsetakse. Oluliseks peeti ka hinna ja kvaliteedi suhet, lubatud toodete pakkumist, esmamuljet restorani sisenemisel, sooja atmosfääri ja külastuseelset kogemust (päringule vastamise kiirus, broneerimise mugavus). On selgelt näha, et teenindus on kõige olulisem tegur tagamaks külastaja rahulolu ja on aluseks elamuslikule toitlustusteenusele. See on koht, kuhu ettevõtte peaks panustama ning isegi, kui koolitused ja põhjalik väljaõpe tundub esmapilgul kuluna, siis tegelikult on see investeering tulevikku.

Ekspertide sõnul kaasnevad iga külastusega erinevad ootused. „Näiteks kui lähen pubisse kanatiibasid sööma, siis minu ootused on minimaalsed – kõik hea mis ma seal kogen jääb rohkem silma ja meelde. Juhul, kui einestan Eesti kõige paremas restoranis on ootused kõrged ning silma hakkavad detailid“ (I11). Lisati, et „kuigi toidu kvaliteet on uskumatult oluline, loeb see kogemus, mida kliendid kogevad uksest sisse astumisest väljumiseni“ (I1). Toodi välja, et soovitakse kogeda või näha taldrikul midagi uut ning toidu väljapanek peab olema ilus. Hea joogikaart on samuti miski, mida oodatakse ja kõrgelt hinnatakse. Tähtis on hinna ja kvaliteedi suhe ning lahkudes ei tohiks olla kulutatud rahast kahju. Järgneval joonisel 7 on välja toodud märksõnad teguritest, mida eksperdid elamuslikult toitlustusteenuselt ootavad. Ootuseid on nii teenindus protsessile, üldisele elamusele kui ka atmosfäärile.



Joonis 7. Külastaja ootused elamuslikule toitlustusteenusele

Eksperdid on rõhutanud, et „Elamuslik restoranikogemus algab teenindajast. Teenindaja peab suutma teha õhtule positiivse sissejuhatuse, teadma ja tundma toite ning sobitama jooke. Väikesed detailid ja märkamised on olulised. Toidud taldrikul peavad olema söödavad juba silmadega ehk väljapanek mängib olulist rolli“ (I6). Seda, et elamuslik toitlustusteenus saab alguse heast teenindusest on välja toodud mitmel korral ning teenindus tuli ootuste puhul märksõnana kõige sagedamini välja. Ühtlasi kinnitab see taaskord seda, et hea teenindus tagab külastaja rahulolu.

Toodi välja, et väärtust lisab see, kui sind kliendina mäletatakse ja väärtustatakse. „Korduvkülastuste puhul on alati rõõm kogeda kui sind ja sinu toidu või joogieelistusi mäletatakse“ (I1). „Näiteks, kui ütled, et sul on romantiline õhtu ja laual on väike roosike või on sünnipäev ja sulle tuuakse koogitükk. Sümboolsed asjad mängivad väga suurt rolli“ (I4). Lisateenus peaks olema midagi sellist, mis ei maksa ettevõtte jaoks eriti midagi, kuid annab külastajale lisa väärtust. Näited mida on kohatud: komm kohvi kõrval, toiduga seotud väikesed üllatused, kokaga vahetu suhtlus, teenindaja asjatundlikkus toidu kohta, laua ääres serveerimine, värske ajaleht hommikulauda, jõulu ajal hõõgveini pakkumine hotelli lobis, inimlik suhtlus, puhtus, tegevused lapsele, telefoni laadimise võimalus, üleriided võetakse vastu, veiniklaasi vahetamine õigema vastu. Aga ka elav muusika ja „restoranis pakutavate jookide pakkumine e-poes. Väikestes kogustes jookide degusteerimine, mida mujalt ei leia või ei saa, degustatsioonimenüüd, kus saab palju

maitseid mõõdukas koguses“ (I9). Selgub, et väärtust loovad väikesed asjad, millega saab konkurentidest eristuda ja mis on külastaja jaoks meelde jäävad. Inimestele meeldib, kui nende eest hoolitsetakse ja pakutakse midagi lisaks.

Puudust on tuntud restorani vastuvõtjast, kes võtab üleriided ja juhatab lauda (tegeleb esmase kontaktiga) „Teist võimalust jätta head esmamuljet ei ole olemas“ (I10). Heast järelmuljest on samuti puudust tuntud, näiteks restoranist lahkudes pakutakse takso tellimise võimalust ja vihmase ilma korral pakutakse vihmavarju (hotelliklientidele). Ka võimalusest õhtusöögi ajal tantsida on puudust tuntud. Mainiti seda, et tualettruumide õdusamaks muutmine lisab samuti elamusele väärtust. „Tualettruumile pühendatud loomingulisus ja kulutatud raha määrab väga palju restoranielamuses. Tualettruumis võiks olla jalatsihoolduskomplekt, aga ka deodorant, lõhnavesi, juuksegeel, katekreem, luksuslikult lõhnav seep, lilled ja kunstiesemed“ (I2). Rahvusvahelises keeles raamatuid soovitakse rohkem kohata ja elamusrikast toidu serveerimist.

Viimase teemana käsitleti teenusedisaini. Uuriti, kui palju on eksperdid kokku puutunud teenuse disaini ja disainimõtlemisega. Pooled vastanutest ei ole teenusedisainiga otseselt kokku puutunud ja teine pool vastajatest on teenusedisainiga kokku puutunud, või tegeleb sellega pidevalt. Eksperdid tõid välja, et teenusedisaini on oluline kaasata kogu meeskonda. „Teenuse disain ei sünni kunagi ühe inimese peas, see on kollektiivne looming“ (I3). „Alati peab olema sünergia. Ekspert toob teadmisi, oskusi, suunab – kuid oma maja ja inimesed peavad andma sisendi, kuidas neile tundub“ (I5). „Kui meeskonna liige on kaasatud turundus- ja müügiväljundisse, siis suudab ta seda paremini rääkida külalisele „lugu“, miks ja kuidas on pakutav sündinud. Loo jutustamine (*Storytelling*) on tänapäeval suure tähtsusega“ (I6). Meeskonna kaasamine on oluline ka seetõttu, et kõigi jaoks oleks ühtselt mõistetav eesmärk ja siht, kuhu suunas liikuda. Ekspertide sõnul rakendatakse teenusedisaini Eestis liiga vähe. Lisaks toodi välja, et „teenusedisaini eesmärk on pakkuda kõrgemaid standardeid, usaldust ja kindlat kvaliteeti, ühtset *brändingut*, mis annab klientidele kindlustunde ja äratuntava teenuse“ (I1). Teenuse disainist ollakse üha teadlikumad ning pooled eksperdid rakendavad seda enda töös. On näha, et see on muutumas üha olulisemaks toodete ja teenuste arendamisel.

Viimaks paluti ekspertidel näiteid tuua nii Eestist kui ka välismaalt, kus on kohatud erilist või meeldejäädavat restoraniteenuse disaini. Tabelis 4 on välja toodud kõik ekspertide poolt

nimetatud restoranid või toidukohad, kus on kohatud head teenusedisaini või on tajutud väga kliendikeskset lähenemist, mis jättis hea mulje ja jäi meelde. Rohkem näiteid toodi Eestist, sest need toidukohad on töö potentsiaalsete lugejate hulgas enam tuntud.

Tabel 4. Eriline või meeldejääv restoraniteenuse disain ekspertide hinnangul

Eestist:	
Hõlm restoran Lydia hotellis	OKO
Noa (peakoka saal)	ÖÖ
Tchaikovsky Telegraaf hotellis	Antoniuse hotell
180 kraadi restoran	Kohvik/restoran 7 ürti
Gianni	Leib
Gloria	Pegasus
Fotografiska	Pädaste
Wagenküll loss	Horisont
Noho Nordic Hotel Forum	Merineitsi
Ammende villa	Carmen catering
Väike Rataskaevu	Platz catering
	Oti pubi Otepääl
Välismaalt:	
Prantsusmaa üldiselt	Smak Norras
Georg V LeCinq Four Season hotellis	Maaemo Norras
Stikliai restoran Relais Chateaux Hotel	Michel Rostang Pariisis
Leedus	La tabla gourmet Alsace

Kõige enam toodi hea näitena välja restoran Hõlm ja Noa (peakoka saal). Lisaks toodi mitmel korral välja Tchaikovskyt ja 180 kraadi restorani. Viimase puhul lisas üks ekspertidest, et täpselt sellist külastust ta ootabki *fine dining* restoranilt – teenindus on tipptasemel ja ennustatakse igat kliendi soovi. Inimestele meeldib, kui nende eest mõeldakse ja jagatakse soovitusi. Ühe toidukoha puhul toodi välja ka julgust erineda fikseeritud menüüga, kus sai valida pika ja lühikese menüü vahel. Positiivsete teguritena toodi välja paindlikkus ja vastutulelikkus, eriti hotelli restoranide puhul. Ka huumor ja stressivaba õhkkond tuli esile „Kui me müüme toitu, siis eelkõige me müüme emotsiooni“ (I7). Üldiselt hinnatakse teenindust, külalislahkust ja terviklikku täispaketti, kus kõik sujub suurepäraselt.

Töö autor kogus intervjuude käigus väga põhjalikud, põnevad ja sisukad vastused kõigilt osalistelt. Uuringus osalejad olid abivalmid ning avatud küsimustele vastama, rikastades enda kogemuste ja arvamustega käesolevat lõputööd. Vajalikkude ja asjakohast informatsiooni õnnestus koguda kõikide käsitletud teemade kohta, mis aitab teha ettepanekuid elamuslikuma toitlustusteenuse arendamiseks majutusettevõttes. Töö autori sooviks on, et kõigil huvilistel oleks võimalik uuringu tulemuste ja ettepanekutega

tutvuda ning neid soovi korral ka oma äranägemise järgi rakendada või jätkata teenusedisaini etappidega. Järgnevas peatükis võrreldakse läbi viidud uuringust kogutud infot teemade kaupa teooria peatükis käsitletuga ning seostatakse ettevõtte tegevustega. Arvesse võetakse ka 2.1 peatükis töö autori poolt koostatud persoonat Café Grandi kohaliku külastaja kohta (joonis 3).

2.3. Järeldused ja ettepanekud

Käesolevas peatükis teostatakse uuringutulemuste võrdlus töö teooria osas välja tooduga ning tehakse järeldused. Arvesse on võetud ka peatükis 2.1 töö autori poolt koostatud Café Grandi kohaliku külastaja persoonat, mis on loodud uuringus kõige sagedamini esinenud klienditüübi põhjal (joonis 3). Sellele järgnevad ettepanekud Café Grandis pakutava toitlustusteenuse elamuslikumaks arendamiseks. Järeldusi ja ettepanekud jaotatakse teemade kaupa, mis olid aluseks ka intervjuu küsimuste koostamisel. Teemadeks on: trendid, külastust mõjutavad tegurid, kliendi ootused ja teenusedisain (vt tabel 3). Järgnevalt piirdatakse ettepanekutega, mis on töö autori silmis teostatavad ning mis ei nõua liigselt ressursi.

Trendide puhul selgus uuringust, et kõik valdkonna eksperdid mainisid kojukande trendi, ehk toidu koju tellimist. Kirjeldati, et toidud tuleks kohandada selliseks, et need säiliks kapis ja oleksid ka peale transportimist maitsvad. Antud trend on jõudsalt käivitunud pandeemia mõjutustel, kuid sellel on kindlasti koht ka tulevikus. Seda kinnitab ka Wang et al. (2021, lk 2), kelle sõnul peavad restoranipidajad tulu teenimiseks tegema muudatusi, näiteks tugevdama ja suurendama kaasatellimise võimalust ning sellele vastavalt ka oma menüüd kohandama. Café Grand ei ole senimaani toidu kaasamüügi võimalust restoranis pakkunud, sest *a la carte* restorani menüüd on üpris keeruline kaasa müüa, kui on soov säilitada kvaliteeti. Kuna hetkel on Café Grand avatud ainult ette tellimisel ja ürituste ajal, siis võiks ettevõtte köögimeeskond luua suveperioodiks uue optimeeritud menüü, mida saaks rakendada ka kaasamüügiks. Suve perioodiks seetõttu, et siis on hea pakkuda lihtsamat ja kergemat menüüd. Erinevate kullerteenuste pakkujatega (Wolt, Bolt) koostööd tehes on lihtsam ka tarbijate pilku püüda.

Toitlustusmaastiku uute trendide hulka võib lugeda kvaliteetse toidu kasvatamist ja kättesaadavust linnades, jätkusuutlikku tarbimist, sõltumatust, kvaliteetset liha, suitsust

aroomi, juuretisega leiba ja joogimaastikul naturaalseid veine ja fermenteeritud jooke. (Kostkova & Pellesova, 2021, lk 3) Kohaliku toidu ja joogi olulisust rõhutab ka Bertan (2020), kelle sõnul loob see konkurentsieelise sihtkohtadevahelises konkurents. (lk 3–4) Uuring kinnitas, et väärtustatakse kvaliteetset toorainet, mis oleks puhas, mahe ja piirkondlik ning tuleks võimalikult lähedalt. Toodi välja, et inimestele pakuvad huvi tervislikud, immuunsust tõstvad toiduained ja toidu valmistamise viisid, näiteks: hapendamine, fermenteerimine, kiudainerikkad toidud ja kombucha ehk teeseene jook.

Võib järeldada, et inimesed on muutnud rohkem terviseteadlikumaks ning kahtlemata eelistatakse kvaliteeti kvantiteedile. Tooraine kohalik päritolu tekitab turvatunnet ja loob võimaluse tarneahelat tuvastada, mis on tänase tarbija jaoks tähtis. Sellest tulenevalt, võiks menüü koosneda kohalikust, kvaliteetsest toorainest ja võimalusel väiketootjate tootevalikust. Menüü peaks olema tervislik, pigem lihtne kuid mitmekülgne ja maitsev. Lisandina saaks pakkuda immuunsust tõstvate toidu valmistamise viiside läbi tehtud toitu, näiteks hapusaia, -kapsast, -kurki. Juuretisega tehtud Maria talu leiba juba pakutakse toidu kõrvale. Täiendada tuleks ka joogikaarti, kus võiks küllastajatele pakkuda lisaks olemas olevale valikule naturaalseid, autentseid veine ja ka alkoholivabasid fermenteeritud ja immuunsust tõstvaid jooke. Café Grandi joogilistis on olemas juba valik kohalike tootjate valmistatud jookidest, mis on väga hea, kuid ka seda võiks vastavalt trendidele täiendada.

Toidu väljanägemisele tuleks samuti rõhku panna ning tänapäeval digitaalajastul on toitade fotogeensus äärmiselt oluline. Tihti disainitaksegi toitu sotsiaalmeedia positude jaoks sobilikuks. Atraktiivsuse tõstmiseks kasutatakse toidu väljapanekul ebatavalisi detaile, millega tähelepanu võita. (Spence, 2018, lk 78–80) Uuringus selgus samuti, et toidu väljanägemine on oluline, sest selle põhjal tehakse otsused kus ja mida süüa. Ka meedia ja sotsiaalmeediakanalite mõju toodi välja – tähtis on olla trendikas ja seeläbi inimestes huvi äratada. Café Grandi menüü peaks olema värviküllane ja isu tekitav. Toidule värvi andmiseks saab kasutada erinevaid hooajalisi vilju, marju ja maitsetaimi. Pilkupüüdvate toitudega on kergem sotsiaalmeedia postitusi tehes pilku püüda. Küllastajad pildistavad sel juhul toite ise samuti rohkem ja levitavad sotsiaalmeedias oma sõpradele, kellest võivad saada uued potentsiaalsed toidukoha küllastajad.

Covidi tõttu on tervishoiumeetmete tugevdamine ja turvatunde otsimine suurenenud. See on ettevõtted pannud ümberkorralusi tegema, et pakkuda väljas söömise võimalust. Väljas, värskes õhus söömine lubab inimestel turvalisemalt koos viibida. (Westbrook & Angus, 2021, lk 11–14) Toiduturismi arengut mõjutab positiivselt avatud köögi kontseptsioon, kus toidu valmistamine on külalistele nähtav. (Bertan, 2020, lk 3–4) Uuring kinnitab, et pandeemia tõttu on inimesed muutunud ettevaatlikumaks ning see on käivitanud õues söömise ja toidu valmistamise elaval tulel. Café Grandil on olemas väliterrass, tänu millele pälvis restoran 2020. aastal kauneima teenindusettevõtte tiitli. Lisaks on hoone küljes katusealune väliala, kus pole juba mitu aastat tegevust toimunud. Praegune väljas söömise ja toidu valmistamise trend kindlasti soosib selle korrastamist ning seeläbi on võimalik suurendada väliala. Oma tegevusega väliterrassil võiks Café Grand alustada juba hiliskevadel kuni sügiseni välja.

Lisaks klientide teenindamisele terrassil, peaks toit valmima grillil ja toidu valmistamine võiks toimuda külaliste silme all. See oleks justkui ka avatud köögi kontseptsioon, kuid välistes tingimustes. Toidu grillimine annab suitsust maitset ja lubab toitu valmistada õlivabalt, mis tähendab tervisesõbralikku lähenemist. Ühtlasi lisab värskes õhus einestamine ja toidu valmistamine külalistele turvatunnet praegusel pandeemia-järgsel perioodil. Väliala laiendamiseks oleks vaja korrastada hoone küljes asuv katuselaune ala, mis vajaks ettevõtte finantseeringut ning kus tuleks tegeleda iluvigadega, muutes seeläbi keskkonda hubasemaks. Ettevõttel on olemas Kamado grill, mis oleks grilltoidu valmistamiseks ideaalne lahendus ning ei nõua lisa kulutusi peale grillkoka palkamise, kuid suve hakul on meeskonda nagunii vaja suurendada. Kuna praegu on trendikas lihtsam stiil, siis võiks õhkkond olla lihtne, mugav ja hubane.

On oluline, et restoran omaks mingisugust temaatikat olemaks autentne. Tähtis on, et kasutatakse kohalikku värsket ja hooajalist toorainet ning hinna ja kvaliteedi suhe peab olema paigas. (Bertan, 2020, lk 3–4) Gordin, Trabskaya ja Zelenskaya (2016) tõid välja, et hotelli restoranide nimed ei peegelda tihti kohalikku kultuuri ja keelt. Kasutatakse võõrapäraseid nimesid ning need ei tekita mingisugust seost kultuuriga. (lk 86–88) Teistsuguse väljas söömise kogemuse võib luua ka lugude jutustamine või lausa etendus lauas. (Spence, 2018, lk 228) Uuringus rõhutati samuti lugude rääkimise (*storytelling*) olulisust nii toidu, veini kui ka toidukoha valikul. Külastajaid kõnetab see, kui pakutaval

tootel või teenusel on sügavam tähendus. Sellest tulenevalt peaks Café Grand samuti valima mingisuguse suuna või temaatika, millega külastajateni jõuda. Varasemalt läbi viidud uuringu käigus soovitasid Café Grandi külastajad restoranis pakkuda ajastukohast ja ajaloolist menüüd, kus võiks olla ka ajastule vastav vormiriietus. (Kõiv, 2018, lk 36–37)

Hooajaväliseks perioodiks ehk sügisest suveni, mil ei ole võimalik väljas einestada soovitab töö autor ettevõttel luua uus kontseptsioon, millega eristuda teistest toidukohtadest Pärnu linnas. Ühtlasi peaks see kokku sobima restorani miljöoga. Kuna Café Grand asub ajaloolises hoones ning ka miljöo viib ajast tagasi, siis võikski restoran pakkuda ajastu kohaseid roogasid, aga uues ja kaasaegses võtmes. Kontseptsiooni muutusega võiks kaaluda ka restorani nime vahetust, et see peegeldaks paremini pakutavat. Ka tänasel päeval mäletab vanem generatsioon Café Grandi veel nimega Võit. Lee, Pung ja Chiappa (2022, lk 5,6) nimetasid hübriidrestoraniks sellist restorani, kus on segunenud traditsiooniline ja modernne ning kus ollakse avatud modernsetele tehnikatele ning uuendustele. Valdkonna ekspertide sõnul on samuti stiilid segunenud ja üks ei välista teist. Seega võib säilida Café Grandi puhul esinduslik välimus, kuid uuendusi ja innovatsiooni tuleks kaasata kontseptsiooni ja menüü puhul. Veel on võimalus pakkuda näiteks pakett õhtusööke, kus on kindel menüü juba paigas ja kokku sobitatud sobivate jookidega. Ekspertide sõnul meeldib inimestele kui nende eest mõeldakse ja tehakse seeläbi otsustamine lihtsamaks. Menüü võiks jutustada lugu ja mitte tunduda juhuslik. Menüü vahetusega toimuks ka loo vahetus. Loo paneksid taldrikule kokad, kuid jutustaksid ettekandjad/kelnerid.

Gordin et al. (2016, lk 86–88) läbi viidud intervjuudes hotelli juhtidega selgus, et peamiseks katsumuseks on konkurents hotelli restoranide ja eraldiseisvate restoranide vahel. Uuringus selgus, et kohalik inimene pelgab hotelli restorani ja omab mingisuguseid eelarvamusi selle kohta, näiteks: hind on kallis, mõeldud turistide jaoks ja atmosfäär on liiga peen. Esile kerkis ka väide, et kuna hotelli restoran pakub hommikusööki, siis külaline ei soovi mitut toidukorda samas kohas tarbida. Väideti ka, et hotelli restoran justkui ei julge spetsialiseeruda ja tahetakse pakkuda kõigile kõike. Sellest võib järeldada, et kohaliku elanikuni ei jõua piisavalt informatsiooni, et tegu ei ole vaid kalli, turistidele suunatud ja liiga peene restoraniga. Võimalik, et sellise eelarvamuse on tekitanud

turundamine teistele sihtgruppidele ning seetõttu kohalik elanik justkui ei tunne, et on oodatud hotelli restorani külastama.

Uuringu kohaselt on kohaliku elaniku tähelepanu köitmine oluline, sest need restoranid, kes on suunatud kohalikule ei saanud pandeemia ajal nii palju kannatada kui turistile suunatud toidukohad. Café Grand peaks võtma fookusesse kohaliku elaniku ning murdma tuleks hakata eelarvamusi. Sellepärast oleks hea alustada kohalikust toorainest tehtud suvisest menüüst, joogikaardist ja grilltoitudest. Nõnda nähakse, et liigset pidulikkust ei pea kartma ja ka hinnad peaksid olema keskmisel tasemel, mitte kõrged. Kohaliku elaniku tähelepanu püüdmiseks võiksid toitade nimesid kajastada kohaliku tooraine päritolu, muutes seeläbi tarneahela tuvastatavaks. Konks, millega külastajat püüda, võiks hooaja välisel perioodil olla eristuv kontseptsioon, menüü ja eriüritused, mis peaksid toimuma regulaarselt. Café Grandi külastajate hulgas läbi viidud uuringu kohaselt meeldivad külastajatele teemaõhtud (vt joonis 3), mida võiks tihedamini korraldada. Hotelli külastajate tähelepanu püüdmiseks peaks hotelli tubades olema menüü ning info toimuvate ürituste kohta, et külastaja tähelepanu võita. Hotelli külastajatele võiks kehtida ka väike soodustus menüü hinnast, et oleks motivatsiooni einestada just Café Grandis.

Külastust mõjutavate tegurite puhul on uuritud, et külastaja rahulolus mängivad rolli toidu kvaliteet, restorani atmosfäär, töötajate vastutulelikkus, hind, puhtus, interjööri disain ja hästi rietatud teenindajad. Kõige enam mõjutab kliendi rahulolu aga teenuse kvaliteet. (Mhlanga, 2018, lk 3, 7) Eksperdid leidsid, et atmosfäär üksi ei olegi nii oluline või on iga omaniku enda kujundada, tähtsam on, et valitseks harmoonia menüü, tooraine, teeninduse ja atmosfääri vahel. Kõige enam toodi välja, et rahulolu teenusega tagab hea teenindus ja toit. Teenindaja peab ühtlasi tundma menüüd ja joogikaarti ning peab külaliste eest hoolitsema. Veel peeti oluliseks hinna ja kvaliteedi suhet, lubatud toodete pakkumist, esmamuljet restorani sisenemisel, sooja atmosfääri ja külastuseelset kogemust. Ettevõtte peaks lisaks kvaliteetse toidu pakkumisele panustama ressursi ka töötajate koolitamisega ja teenindusprotsessi. Kuna hea teenindus ja teenuse kvaliteet on kõige tähtsamad tegurid kujundamaks külastaja rahulolu, siis need peavad olema tasemel. Hea teeninduse läbi on võimalik kasvatada püsikliendi baasi ning hea tagasiside levib väga kiiresti. Paraku levib ka halb tagasiside ning kehv teenindus võib kindlasti olla tegur, miks restorani enam teist korda ei külastata.

On väga oluline, et töötajad oleksid kompetentsed ning sellest tulenevalt soovitab töö autor ettevõttel panustada töötajate koolitamisele. Vajalikud on nii ettevõtte sisesed kui ka välised koolitused. Uue menüü loomisel, võiks köögimeeskond tervet kollektiivi toitude degusteerimisse ja tagasisidestamisse kaasata. Kokad peaksid tegema põhjaliku ülevaate toitude koostisosadest ning sellest, kust toorained tulevad. See on oluline, et teenindajad oskaksid toite tutvustada ning külastajate küsimustele vastata. Uuringu kohaselt mõjutab toidukogemus seda, milline maine hotellist kujundatakse ja kui palju tooteid või teenuseid seal veel lisaks tarbitakse – seega on kliendi toidukogemusel ja käitumiskavatsusel suur seos. (Mulyati *et al.*, 2021) Lisaks toidumenüüle peavad teenindajad väga hästi olema kursis joogilistiga. Tähtis on, et kui kollektiiv on suveks komplekteeritud, siis toimuks jooke tutvustav koolitus tarnijate või joogikoolitajate poolt. Teenindajal peaks tekkima arusaam, milliseid jooke ja toite kokku sobitada. Mitte ainult toidu- ja joogialased koolitused ei ole olulised, vaid ka üldised teeninduskoolitused. Külastaja peab tundma, et ta on oodatud ja teenindaja peab oskama justkui kliendi mõtteid lugema. Teenindaja peab alati olema läheduses, kuid mitte külastajat segama. Teenindus- ja tootekoolitused peaksid toimuma iga kord, kui toimub suurem meeskonna täienemine või vahetus, näiteks enne suvehooaega.

Külastaja ootused kattusid osaliselt külastust mõjutavate teguritega. Külastajate ootused puudutavad peamiselt hea teenindusega seotud tegureid, näiteks kiire ja veatu teeninduse pakkumine, kompetentne ja kogenud teenindaja, aga ka turvalisuse tunne. Kõige väiksemad ootused on kallistele toiduainetele ja plaanitust suurema summa kulutamisele. (Mahlanga, 2018, lk 6) Uuringus osalenud ekspertide arvamus ühtis sellega, et kuigi toidu kvaliteet on väga oluline, siis peamiselt loeb see, mida kliendid kogevad terve külastuse vältel. Väikesed detailid teeninduses ja toiduga seotud üllatused leovad väga palju. Café Grand võiks samuti oma külastajaid väikeste asjadega üllatada, näiteks võiks kohvitassi kõrval olla väikene küpsis/komm, mis tooks külastajatele rõõmu. Kohvitassi aluspaberile võiks jätta lühikesi ja positiivseid mõtteteri. Käsitöö leivale lisaks võiks pakkuda käsitöö saia, mille kõrval võiks olla mitu erinevat määride varianti. Mitme käigu vahel saaks pakkuda mingisugust maitsepaleti puhastajat. Külaliste vastu võtmise ja lauda juhatamisega võiksid tegeleda nii hotelli administraator kui ka teenindaja. Nii saab vältida olukorda, kus külastaja peab pikalt menüüd ootama, kui teenindaja on parasjagu hõivatud. Nagu ka uuringus välja toodi, siis esmamuljet saab jätta ainult ühe korra. Toodi välja, et

puudust tuntakse elamusrikkast serveerimisest laua ääres. See on samuti põnev element, mida võiks proovida rakendada, sest seda kohtab endiselt üsna harva.

Restorani teenusedisaini arendamisel on vaja teha kulinaarseid uuendusi, täiendada ja muuta retsepte ning töötada toidu atraktiivse väljapaneku kallal. Lähimõeldud teeninduskeskkond aitab kaasa sujuvale ja veatule teenindusprotsessile. Lisaks mõjutavad seadmete kvaliteet, arhitektuuriline kujundus, tehisesemed ja söögitarvikud toiduga seotud heaolu. Hea teenuse disain vastab külastaja ootustele. (Reijkumar *et al.*, 2021) Uuringu tulemustest lähtuvalt on teenusedisain kollektiivne looming. Meeskonna kaasamine turundus- ja müügiväljundisse on väidetavalt oluline selleks, et osataks rääkida lugu, miks ja kuidas pakutav teenus või toode on sündinud. Seda, et tootel või teenusel oleks oma lugu, peetakse tänapäeval vägagi oluliseks, sest see on miski, mis inimesi kõnetab. Café Grandis peaks restorani teenuse disain olema kestev protsess, kuhu kaasatakse tervet meeskonda. Mõne aja tagant tuleks uuendada menüüd, et külastajates taas huvi äratada. Meeskond ja teenindav personaal saab pidevalt oma töö käigus küsida külastajate tagasisidet ja uurida eelistuste kohta, kogudes informatsiooni edasisteks uuendusteks. Info võiks kokku koguda ja hiljem koos kollektiiviga seda analüüsida ja edasiste plaanide jaoks ajurünnakut teha. Kollektiivile peaks ühiselt mõistetav olema maja lugu ja seda tuleks ka müüki tehes jutustada – pakkudes pokaalikest veini Pärnu vanimas veinibaaris kõlab tunduvalt põnevamalt kui lihtsalt pokaal veini.

Käesolevas alapeatükis tehti erinevaid ettepanekuid kõigi uuringus käsitletud teemade kohta. Töö autor tõi ettepanekud ja soovitused välja teemade kaupa ka tabelina (vt lisa 3). Trendide paremaks järgimiseks soovitas töö autor ettevõttel:

- koostada optimeeritud menüü suveperioodiks ning hakata tegema kaasamüüki, mida ettevõtte varasemalt teinud ei ole.
- kasutada kohalikku, kvaliteetset toorainet soovitatavalt väiketootjate valikust. Üle tuleks vaadata joogikaart ning valikusse lisada immuunsust tõstvaid, naturaalseid ja autentseid jooke.
- Toiduvalmistamisviiside hulgas võiks olla immuunsusttõstvaid meetodeid, näiteks fermenteerimine, hapendamine jne...
- Menüü peaks olema värviküllane ja pilkupüüdev, et inimestel tekiks huvi restoranis süüa ja oma tehtud fotosid sotsiaalmeedias jagada.

- Laiendada tuleks väliterrassi, kus saaks toitu külaliste eest grillida.
- Hooajaväliseks perioodiks teha kontseptsiooni muutus ja jutustada oma lugu läbi ajastukohase menüü ja miljöö. Variandina pakuti veel pakett õhtusööki koos kokku sobitatud jookidega.
- Keskenduda kohalikule külastajale ning hotellikülastajate jaoks menüü ja ürituste info lisamist tubadesse. Hotellikülastajatele võiks kehtida ka väikene soodustus, mis motiveeriks hotellis einestama.

Kõige enam külastust mõjutav tegur oli teenindus, seega tehti ettepanek töötajate koolitamiseks nii ettevõtte siseselt kui ka väliselt. Hea teenindus oli ka kõige olulisem ootus restorani külastusele, seega on see eriti oluline tegur, mis võib tagada konkurentsieelise. Külastajate ootustele vastamiseks soovitati veel:

- kaasata teenindusprotsessi väikeseid üllatuslike momente külastajate jaoks.
- Külaliste vastuvõtuga soovitati tegeleda nii teenindajatel kui ka administraatoritel, et külastaja saaks koheselt tähelepanu osaliseks.
- Kasutusele soovitati võtta elamusrikas toidu ja joogi serveerimine lauas.

Teenusedisaini järjepidevaks rakendamiseks tehti ettepanek menüüd aeg-ajalt uuendada ja teenindajatel jutustada külastajatele maja lugu. Tehti soovitus ka pidevaks meeskondlikuks teenuste arendamiseks, mis eeldaks teenindajatelt pidevat tagasiside küsimust külastajatelt, info koondamist ja ühist analüüsi koos arendusettepanekutega.

KOKKUVÕTE

Toitlustusvaldkonna populaarsus ja tähtsus on ajan kasvav ning vajadus toitlustusteenuste järele suureneb koos majanduse arenguga. Viimastel aastatel on maailma kimbutanud COVID-19 pandeemia, mis on sundinud toitlustusettevõtteid läbi viima trendidest tulenevaid muudatusi jätkusuutlikuks toimimiseks. Innovatsioon on tänapäeval oluline märksõna. Seetõttu tuleb ettevõtetel konkurentsieelise ja kasvu tagamiseks rakendada toodete ja teenuste arendamist.

Töö teoreetilises osas tutvustati toitlustusteenuse pakkumisega seotud trende ning seda, kuidas need gastronoomiavaldkonda mõjutavad. Kirjeldati, kuidas ümbritsev ja tajutav mõjutab restorani külastust ja kõiki otsuseid, mis toidukohas olles tehakse. Tuginedes teooriale on kliendi rahulolu äärmiselt oluline ning sellega saab mõõta ka ettevõtte arengut. Teadlased on arvamisel, et kliendi rahulolu ja teenuse kvaliteet on omavahel tugevalt seotud. Kvaliteetseid tooteid ja teenuseid saab arendada või luua teenusedisaini rakendades – mis on süstemaatiline, inimesekeskne ja terviklik lähenemisviis.

Lõputöö eesmärgi täitmiseks ja uurimisküsimusele vastuse leidmiseks viidi läbi poolstruktureeritud intervjuud hotelli- ja toitlustusvaldkonna ekspertidega. Teemad mida intervjuus käsitleti kategoriseeriti tuginedes teadusallikatele ja moodustusi järgnevalt: trendid, külastust mõjutavad tegurid, kliendi ootused ja teenusedisain. Teemad jagunesid omakorda 12 küsimuseks. Intervjueeritavaid oli samuti kokku 12 ning sihtpärase valimi hulka kuulusid: koolitajad/õpetajad, juhid, peasommeljeed ja peakokad.

Uuringust selgus, et peamised trendid toitlustusmaastikul on kiirus, lihtsus, mugavus, kvaliteet ja jätkusuutlikkus. Kõige üksmeelsemalt toodi esile kojukande trendi. Kohaliku ja kvaliteetse tooraine tähtsus kerkis esile ning see on tingitud ühelt poolt soovist tervist turgutada, teisalt tarneahelate kokku tõmbumise tõttu. Samuti on veinimaailmas praegu trendiks väiketootjad, autentsus ja mahe toodang. Inimesi kõnetab lugu, mis on toote,

teenuse või ettevõtte taga. Nähakse, et restoranimaastikul on võimust võtmas vabam (*Casual*) stiil ning klassikalise stiiliga *fine dining* restoranid jäävad tulevikus pigem nišši tooteks või luksuskaubaks. Tuleviku suunal nähakse veel robotiseerumist, säästlikku majandamist, lugude rääkimist ja töö struktuuri muutusi.

Leiti, et hotelli restorane ei peaks alahindama, kuigi neil ei ole Eestis eriti hea maine. Põhjuseks on eelarvamused selle kohta, et hotelli restoran on mõeldud turistidele, kallis ja liiga peen. Peamiselt külastatakse restorane elamuspõhiselt, aga ka vajaduspõhiselt. Üldiselt eelistatakse sellist restorani kontseptsiooni, kus on põimunud klassikaline ja modernne stiil täiendades teineteist. Toodi välja, et atmosfäär üksi ei olegi nii oluline külastust mõjutav tegur. Pigem on tähtis valitsev harmoonia atmosfääri, teeninduse, toidu ja tooraine vahel. Keskkond peab olema puhas, mugav, turvaline ja ruumi peaks olema piisavalt. Kõige olulistemaks teguriteks, mis tagavad kliendi rahulolu peeti head teenindust ja toitu. Hea teenindus tuli kõige enam esile nii külastust mõjutavate tegurite puhul kui ka ootuste puhul ja on seega aluseks elamusliku toitlustusteenuse pakkumisel. Teenuse disaini kasutatakse üha enam toodete ja teenuste kujundamisel ja seda peetakse oluliseks.

Teooria ja uuringu alusel soovitati Café Grandil trende silmas pidades luua suve perioodiks uus optimeeritud grillmenüü, mida saaks rakendada ka kaasamüügiks. Menüü peaks koosnema kohalikust ja kvaliteetsest toorainest, soovitatavalt väiketootjate valikust. Ka joogilisti soovitati täiendada naturaalsete, autentsete ja immuunsust tõstvate jookidega. Et sotsiaalmeedia postitustes rohkem silma paista ja motiveerida külastajaid rohkem toite pildistama ja jagama peaksid toidud olema silmapaistvad. Selleks soovitas töö autor kasutada hooajalisi värviküllaseid vilju, marju ja maitsetaimi. Kuna pandeemia tõttu on inimesed muutunud ettevaatlikumaks, siis soovitati Café Grandil laiendada oma väli ala, kus võiks toimuda ka toidu valmistamine külastajate silme all.

Hooajaväliseks perioodiks soovitati ettevõttel luua uus kontseptsioon, millega teistest Pärnu linna toidukohtadest eristuda. Võttes arvesse ka varasemalt läbi viidud uuringut Café Grandi külastajate seas ja miljööd, soovitati pakkuda ajastukohaseid roogasid uues ja kaasaegses võtmes. Seoses kontseptsiooni muutusega, tehti ka ettepanek muuta restorani nime, mis peegeldaks paremini pakutavat. Pakuti välja ka pakett õhtusöögid, kus Menüü oleks paigas ja juba kokku sobitatud jookidega. Menüü peaks jutustama lugu

ning mitte tunduma juhuslik. Üldiselt tuleks keskenduda rohkem kohalikule külastajale kui välisturistile. Café Grand peaks jätkama eriüritustega ja korraldama tihedamini teemaõhtuid, mis uuringu kohaselt külastajatele meeldivad. Hotelli külastajate tähelepanu köitmiseks võiksid tubades olla menüüd ja info toimuvate ürituste kohta. Ühtlasi soovitati hotelli külastajatele pakkuda ka väikest soodustus restorani hinnakirjast, et see motiveeriks samas ettevõttes sööma.

Tuleb panustada töötajate koolitamisest nii ettevõtte siseselt kui ka väliselt. Tehti ettepanek restorani külastajaid väikeste asjadega üllatada, mis ettevõtte jaoks tegelikult eriti midagi ei maksa, kuid külastajale tähendab palju. Soovitati rakendada ka elamusrikast laua ääres toidu ja joogi serveerimist, mida kohtab üsna harva ja millest tunti puudust. Lisaks tehti ettepanek Café Grandil teenuse disaini ka edaspidiselt meeskondlikult rakendada. Selleks soovitati teenindajatel pidevalt külastajate tagasisidet küsida, info koondada ja selle alusel planeerida järgneva uuendusi.

Lõputöös käsitletud uurimismeetod sobis töö autori hinnangul teema uurimiseks, sest poolstruktureeritud intervjuu võimaldas uuritavatel vastata vabas vormis ning väljendada enda hinnanguid ja seisukohti. Lõputöö eesmärk täideti. Uuringu käigus selgitati välja toitlustuselamust mõjutavad tegurid ja tehti ettepanekud elamuslikumaks toitlustusteenuse arendamiseks majutusettevõttes tegutsevas restoranis Café Grand. Ettevõtte sõnul on kõik ettepanekud restoranis rakendatavad. Lisaks Café Grandi ettevõtte juhtidele võiksid uuringu tulemused ja järeldused huvi pakkuda teiste toitlustusvaldkonnas tegutsevate ettevõtete juhtidele. Kuna trendid toitlustusvaldkonnas on pidevas muutumises, siis saab antud teemat järjepidevalt uurida ja toitlustusteenust vastavalt arendada. Uurida võiks lisaks klienditeekonda, välja selgitamiseks kitsaskohad ja arenguvõimalused.

VIIDATUD ALLIKAD

- Ajaloost. (s.a.). Victorialhotel. <http://www.victorialhotel.ee/est/hotell/ajaloost.html>
- Anu, B., & Manorselvi, A. (2021). Influence of service quality in restaurant and its impact on customer satisfaction. *International Journal of Management*, 12(3), 1112–1117. DOI: 10.34218/IJM.12.3.2021.104
- Azungah, T. (2018). Qualitative research: deductive and inductive approaches to data analysis. *Qualitative Research Journal*, 18(4), 383–400. <https://doi.org/10.1108/QRJ-D-18-00035>
- Banbury, A., Pedell, S., Parkinson, L., & Byrne, L. (2021). Using the Double Diamond model to co-design a dementia caregiver telehealth peer support program. *Journal of Telemedicine and Telecare*, 27(10), 667–673. <https://doi.org/10.1177/1357633X211048980>
- Bertan, S. (2020). Impact of restaurants in the development of gastronomic tourism. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 21. <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2020.100232>
- Božić, A., & Milošević, S. (2021). Contemporary Trends in the Restaurant Industry and Gastronomy. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 45(5), 905–907. <https://doi.org/10.1177/10963480211020559>
- Brown, L., Buhalis, D., & Beer, S. (2020). Dining alone: improving the experience of solo restaurant goers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(3), 1347–1365. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2019-0584>
- DesignCouncil. (2013). *Design for Public Good*. London: Design Council. <https://www.designcouncil.org.uk/sites/default/files/asset/document/Design%20for%20Public%20Good.pdf>
- Feldmann, N., & Cardoso, J. (2015). 4 — Service Design. rmt: *Fundamentals of Service Systems* (lk 111–143). Springer International Publishing Switzerland. https://jorge-cardoso.github.io/publications/Papers/BC-2015-034-Service_Design.pdf

- Gordin, V., Trabskaya, J., & Zelenskaya, E. (2016). The role of hotel restaurants in gastronomic place branding. *International journal of culture, tourism and hospitality research*, vol. 10 no. 1, 81–90. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-05-2015-0049>
- Groeger, L., & Schweitzer, J. (2014). Transformational leadership, design thinking and the innovative organization. *European Group for Organizational*. Rotterdam, Netherlands: Researchgate. https://www.researchgate.net/publication/279853991_Transformational_leadership_design_thinking_and_the_innovative_organization
- IDEO. (2005). *The Field Guide to Human-Centered Design*. Canada: IDEO.org. https://d1r3w4d5z5a88i.cloudfront.net/assets/guide/Field%20Guide%20to%20Human-Centered%20Design_IDEOorg_English-0f60d33bce6b870e7d80f9cc1642c8e7.pdf
- Jia, S. S. (2021). Analyzing Restaurant Customers' Evolution of Dining Patterns and Satisfaction during COVID-19 for Sustainable Business Insights. *Sustainability*, 13(9), 1–15. <https://doi.org/10.3390/su13094981>
- Joly, M. P., Teixeira, J. G., Patricio, L., & Sangiorgi, D. (2019). Leveraging service design as a multidisciplinary approach to service innovation. *Journal of Service Management*, 30(6), 681–715. <https://doi.org/10.1108/JOSM-07-2017-0178>
- Kalmus, V., Masso, A., Linno, M. (2015). *Kvalitatiivne sisuanalüüs*. Tartu Ülikool: <https://samm.ut.ee/kvalitatiivne-sisuanalyys>
- Kim, Y. S., & Park, J. A. (2021). Design Thinking in the Framework of Visual Thinking and Characterization of Service Design Ideation Methods Using Visual Reasoning Model. *The Design Journal*, 24(6), 931–953. <https://doi.org/10.1080/14606925.2021.1977497>
- Kostkova, M., & Pellesova, P. (2021). Global Aspects of the Gastronomic Trends and Innovations. *SHS Web of Conferences*, 92. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20219204014>
- Kõiv, C. (2018). Kohalikule elanikule suunatud turundusstrateegia Victoria hotelli restoran Café Grand näitel. Pärnu. https://dspace.ut.ee/bitstream/handle/10062/62373/koiv_catlyn.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Lam, B. (2017). Applying strategic design as a holistic approach to investigate and address real world challenges. *Strategic Design Research Journal*, 10(2), 164–171. doi:10.4013/sdrj.2017.102.09
- Lee, C. K., Zhang, S., & Ng, K. K. (2019). In-Plant Logistics Simulation Model for the Catering Service Industry Towards Sustainable Development: A Case Study. *Sustainability*, 11(13), 1–11. <https://doi.org/10.3390/su11133655>
- Lee, G., Pung, J. M., & Chiappa, G. D. (2022). Exploring the nexus of tradition, modernity, and innovation in restaurant SMEs. *International Journal of Hospitality Management*, 100, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103091>
- Leer, J. (2020). Designing sustainable food experiences: Rethinking sustainable food tourism. *International Journal of Food Design*, 5(1&2), 65–82. https://doi.org/10.1386/ijfd_00010_1
- Mahr, D., Kalogeras, N., & Odekerken-Schröder, G. (2013). A service science approach for improving healthy food experiences. *Journal of Service Management*, 24(4), 435–471. <https://doi.org/10.1108/JOSM-04-2013-0089>
- mAjalooga söögikoht*. (a.s.). Café Grand. <https://www.cafegrand.ee/>
- Mhlanga, O. (2018). Measuring restaurant service quality in East London, South Africa: A comparison of restaurant customer expectations and perceptions. *African Journal of Hospitality*, 7(2), 1–12. https://www.ajhtl.com/uploads/7/1/6/3/7163688/article_8_vol_7_2__2018.pdf
- Moritz, S. (2005). *Service design: practical access to an evolving field*. London: Köln International School of Design. <https://www.servicedesignmaster.com/wordpress/wp-content/uploads/2019/06/PracticalAccessToServiceDesignsinglepages.pdf>
- Mulyati, Nugraheni, P. L., & Mashabi, N. A. (2021). Influence Customer Meal Experience to Behavior Intention in Hotel Restaurant. *ICEHHA*. Ruteng, Flores, Indonesia: EAI. <http://dx.doi.org/10.4108/eai.3-6-2021.2310922>
- Nikolovski, Z. (2021). Analysis of the modern customer preferences of catering services in the republic of north macedonia. *International Journal*, 46(5), 771–776. <https://ikm.mk/ojs/index.php/KIJ/article/view/5229/4978>

- Owen, C. (2007). Design Thinking: Notes on its Nature and Use. *Design Research Quarterly*, 2(1), 16–27. https://www.id.iit.edu/wp-content/uploads/2015/03/Design-thinking-notes-on-its-nature-and-use-owen_desthink071.pdf
- Penin, L. (2018). *Designing the invisible*. London: Bloomsbury Publishing.
- Pilelienė, L., Almeida, N., & Grigaliūnaitė, V. (2016). Customer satisfaction in the catering industry: Contrasts between Lithuania and Portugal. *Tourism & Management Studies*, 12(1), 53–59. DOI: 10.18089/tms.2016.12105
- Pyykkö, H., Suoheimo, M., & Walter, S. (2021). Approaching Sustainability Transition in Supply Chains as a Wicked Problem: Systematic Literature Review in Light of the Evolved Double Diamond Design Process Model. *Processes*, 9(12), 1–23. <https://doi.org/10.3390/pr9122135>
- Reijkumar, G., Aswathy, A.-A., Jose, A., & Sonia, M. (2021). A collaborative application of design thinking and Taguchi approach in restaurant service design for food wellbeing. *Journal of Service Theory and Practice*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JSTP-12-2020-0284/full/html>
- Rämmer, A. (2014). *Valimi moodustamine*. Tartu Ülikool: <https://samm.ut.ee/valimid>
- Sándorová, Z., Repáňová, T., Palenčíková, Z., & Beták, N. (2020). Design thinking - A revolutionary new approach in tourism education? *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 26. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2019.100238>
- Spence, C. (2018). *Gastrofüüsika. Uus söömisteadus*. Tallinn: Argo.
- Zampollo, F. (may 2015. a.). *TED: a Design Method for meaningful Eating Design*. DOI:10.13140/RG.2.1.1638.8001
- Zampollo, F., & Peacock, M. (2016). Food Design Thinking: A Branch of Design Thinking Specific to Food Design. *Journal of creative behavior*, 50(3), 203–210. <https://doi.org/10.1002/jocb.148>
- Wang, D., Yao, J., & Martin, B. A. (2021). The effects of crowdedness and safety measures on restaurant patronage choices and perceptions in the COVID-19 pandemic. *International Journal of Hospitality Management*, 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102910>
- Westbrook, G., & Angus, A. (2021). *Top 10 global consumer trends 2021*. Euromonitor International. <https://www.nourishingafrica.com/documents/1620054622wpGCT21EN-v0.8.pdf>

National Restaurant Association. (2021, November 16). *What's Hot in 2022? Health, happiness, plus a side of sustainability*. <https://restaurant.org/education-and-resources/resource-library/whats-hot-in-2022/>

Wholey, J. S., Hatry, H. P., & Newcomer, K. E. (2010). *Handbook of Practical Program Evaluation*. San Francisco: Jossey-Bass.
https://books.google.ee/books?hl=en&lr=&id=zntNhoO6gCUC&oi=fnd&pg=PA365&dq=semi+structured+interviews&ots=UohoE5iMTR&sig=D-cBODkxxsMXcbli7joxWbctJnQ&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

Lisa 1. Intervjuu küsimused

1. Millised on praegused trendid toitlustusmaastikul? Kuhu suunas need liiguvad?
2. Kuidas on COVID-19 pandeemia trende mõjutanud? Millised uuendused jäävad Teie hinnangul püsima ja millised mitte?
3. Kas hotellis paiknev restoran eristub millegi poolest eraldi seisvast restoranist? Millised eelised või puudused sellisel restoranil on?
4. Millal ja miks valite einestamiseks majutusettevõttes asetseva restorani?
5. Millist rolli omavad restoranid kohaliku inimese jaoks?
6. Palun kirjeldage lühidalt traditsioonilist- ja modernset restorani. Millised on nende eelised ja puudused? Kumba eelistate?
7. Milline füüsiline keskkond peaks ümbritsema elamuslikku toitlustusteenust? Kuidas on atmosfäär Teie restoranikogemust positiivsel ja negatiivsel viisil mõjutanud?
8. Mis on need tegurid, mis tagavad teie kui kliendi rahulolu restoraniteenusega?
9. Millised on Teie kui restorani külastaja peamised ootused elamuslikule toitlustuskogemusele?
10. Milliseid väärtust lisavaid teenuseid olete toitlustusettevõtetes kohanud? Millistest lisateenustest olete kõige enam puudust tundnud?
11. Kui palju olete kokku puutunud teenuse disaini või disainimõtleemisega? Kas olete teenuse disaini ka ise toodete või teenuste arendamisel kasutanud? Kui jah, siis milliste toodete või teenuste disainimiseks?
12. Tooge palun näiteid Eestist ja välismaalt, kus olete kohanud erilist või meeldejäävat restoraniteenuse disaini.

Lisa 2. Tabel intervjuueeritavatest

Intervjuueeritav	Amet, seos valdkonnaga	Staaž valdkonnas	Intervjuu meetod
Erika Kolbakov	Etiketiõpetaja	Tegutseb aastast 2013. Käimas 10. tegevusaasta	Kirjalik
Ene Tohv	Koolitaja, varasemalt olnud toitlustusjuht, tegevdirektor, konsultant Eestis ja Londonis	Üle 20 aasta	Kirjalik
Ritta Roosaar	Erinevate kõrgkoolide lektor. Õpetab kuidas pidada oma restorani. Varasemalt olnud erinevate hotellide toitlustusjuht. Avanud kümme-kond erinevat restorani. 7-8 restorani juht või juhatuse liige	30 + aastat	Telefoni teel
Mihhail Laurand	Toitlustusjuht	Üle 20 aasta. Juht 16 aastat	Telefoni teel
Sven-Erik Volberg	Hotellijuht	Üle 20 aasta. Tippjuhina 4,5 aastat, kuid enne seda olnud keskastmejuht	Silmast silma
Diana Timberg	Hotelli tegevjuht	10 aastat	Kirjalik
Tullio Liblik	Ettevõtja, toidunautleja. Olnud ka Hõbelusika konkursil hindaja	Toiduainete tööstusega seotud aastast 1992. Toitlustusvaldkonnas poolteist aastat	Telefoni teel
Urvo Ugandi	Sommeljee	30 aastat. Peasommeljee 12 aastat	Telefoni teel
Kristjan Markii	Sommeljee	25 aastat. Sommeljee 20 aastat ning Someljeede Assotsiatsiooni president, koolitaja 8 aastat	Telefoni teel
Imre Uussaar	Sommeljee	25 aastat (sh peasommeljee)	Telefoni teel
Sten Märtn	Peakokk	14 aastat	Kirjalik
Erik Kuusik	Peakokk	17 aastat	Silmast silma

Lisa 3. Tabel Café Grandile tehtud ettepanekutest

Uuringus käsitletud kategooriad	Ettepanekud ja soovitused
Trendid	• Suveperioodiks optimeeritud menüü, kaasamüük. • Kohalik, kvaliteetne tooraine (väiketootjad). • Immuunsust tõstvad toiduvalmistamisviisid ja joogid. • Naturaalsed, autentsed joogid. • Värviküllane ja pilkupüüdev menüü. • Väliterrassi laiendamine, toidu valmistamine grillil ja külaliste silme all. • Kontseptsiooni muutus, suund, temaatika (restorani nime muutmise). • Lugude jutustamine (miljöo ja menüü kooskõlas). • Kohaliku elanikku fokuseerimine. Hotelli küllastajatele info menüü ja ürituste kohta toas ja väikene soodustus menüüst.
Küllastust mõjutavad tegurid	• Töötajate koolitamine (ettevõtte sisesed ja välised koolitused).
Kliendi ootused	• Väikesed üllatused klientidele. • Külaliste vastuvõtt nii teenindajate kui ka administraatorite poolt. • Elamusrikas serveerimine lauas.
Teenusedisain	• Kulinaarsed uuendused. • Meeskondlik pidev teenuste arendamine. • Maja loo jutustamine.

SUMMARY

DEVELOPMENT OF A HOTEL CATERING SERVICES BASED ON THE EXAMPLE OF CAFÉ GRAND

Krista Gorneva

In recent years, there has been an increase in the interest for sustainable functioning in the restaurant field. The COVID-19 pandemic period has led to a reduction in the number of visitors to restaurants and hotels. Which has further increased competition in the catering sector. Services need to be adapted to current trends and needs of the customers to increase competitive advantage. One of the greatest challenges in Pärnu's hospitality industry is also the competition and how to stand out.

According to Lee, Pung & Chiappa (2022) restaurants need to attract visitors attention to stand out in the market. The development of products and services plays a critical role in the growth strategy of a sustainable business. The objective of this study was to look further into the factors influencing the dining experience and therefore propose ways to improve the dining experience in the Café Grand restaurant. To fulfill this objective, the following research question was established: How to develop the catering services of Café Grand restaurant more experiential to visitors?

Previous studies pointed out that trends strongly influence the gastronomy sector. According to National Restaurant Association, trends include health, sustainability, better packaging solutions and global flavors. (National Restaurant Association, 2021) Gastrophysical science shows that the atmosphere influences all decisions made when visiting the restaurant. Top chefs and restaurants are increasingly realizing the importance of the impact to the environment, and are already consciously designing the atmosphere to match the image, emotion and food. (Spence, 2018) To consistently improve the

customer experience, it is possible to use service design, which covers the following areas: atmosphere, service quality, technology, advertising offers and overall professional competence. (Reijkumar et al., 2021)

The research method used in this thesis was a qualitative semi-structured interview to conduct the exploratory study. A selective sample of experts was recruited from hospitality industry. The main purpose of the research was to gather the opinions of experts on how to improve the catering experience in hotel restaurants. The interview consisted of four themes, which were categorized using a deductive method and formed as follows: trends, visit influencing factors, customer expectations and service design. Those themes were then divided into 12 questions. 12 experts participated in the research, including both service developers and service consumers.

The results showed that the main trends in the catering field are speed, simplicity, convenience, quality and sustainability. Due to the pandemic, people have become more cautious, so eating and cooking in the fresh air has become more popular. Additionally, home delivery trend stood out. The importance of local and quality raw materials were highlighted for both food and wine. Respondents reported that people are drawn to the story behind the product, service or company. It was noted that casual style is taking over the restaurant scene, when classically styled fine dining restaurants remaining a niche product or luxury commodity in the future. Future trends include robotization, sustainable management, storytelling and changes in the structure of work.

It has been reported that visits to restaurants are mainly experiential, but also needs-based. In general, the preferred restaurant concept was one that blends classic and modern styles. It turned out that the atmosphere alone is not such an important factor influencing a visit. Rather, it is the harmony between atmosphere, service, food and ingredients, which is important. The most important factors for customer satisfaction were considered to be good service and food. Good service was seen as the most important factor, which influenced both visitation and expectations of the customer. Therefore, it is the basis for providing an experiential catering service. Service design is also considered important and is increasingly used in the design of products and services by experts. As a result of the theory and the study, realistic proposals were made.

Firstly, it was recommended to Café Grand to create a new, optimized grill menu for the summer period, which could also be used for take-away sales. The menu should consist of local and quality ingredients, preferably from small producers. The drinks list should also be supplemented with natural, authentic and immune-boosting drinks. Café Grand was advised to expand its outdoor area, where it could also prepare food in front of visitors. Thus creating the concept of an open kitchen.

Secondly, for the off-season period, the company was advised to create a new concept to differentiate itself from other restaurants in Pärnu. Taking into account both the previous survey of Café Grand's visitors and the historic interior of the restaurant, it was suggested to offer dishes which suit 1930s era in a new and modern twist. As part of the concept change, it was also proposed to change the name of the restaurant to better reflect what is on offer. In addition, it was suggested to offer dinners with a fixed menu and matching drinks. According to the research, people don't like to think too much about their choices at the restaurant – instead they like suggestions. The menu should be based on a story and should not be randomly composed.

Finally, as the quality of service and good customer service were the most highlighted, it was recommended to invest in staff training. Competence was seen as very important, both internal and external training are necessary. The attendant must know the products on offer, make recommendations and foresee visitor's thoughts. In addition, it was suggested that the service process should include small surprises to delight visitors. The survey participants also recommended to implement serving and preparing food and drinks at the table, which is quite rare in Estonia.

The aim of the thesis was accomplished. In conclusion, this study strengthens the idea that service design and a customer-centric approach are the key to successful business performance and development. The findings of this research complement those of previous studies. In addition to the environment, which influences the visitor experience, it is the service and the quality of the food that most influence the experiential visit. Good service is seen as a competitive advantage. In addition to the managers of Café Grand, the results could be also interesting to other managers in catering and restaurant industry.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Krista Gorneva

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose „Majutustevõtte toitlustusteenuste arendamine café grand näitel“, mille juhendaja on Tiina Viin, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

Krista Gorneva

19.05.2022