

EESTI ETTEVÕTLUSKÕRGKOOI MAINOR

Kvaliteedijuhtimise õppekava

Ruta Tammeveski

**COOP HIUMAA PÜSIKLIENDI RAHULOLU ANALÜÜS**

Lõputöö

Juhendaja: Katriin Visnapuu, MSc

Tallinn 2024

## RESÜMEE

Jaekaubanduse valdkond on üha konkurentsitihedam, mistõttu peavad ettevõtted pingutama kliendirahulolu nimel (Haming *et al.*, 2019, 27). Coop Hiiumaa omab pikaajalist (117 aastast) kogemust jaekaubanduse valdkonnas. Ettevõtte eesmärgiks on pakkuda kliendile meeldejäävat ostukogemust kodukohale lähedal, samas toetades kohaliku kogukonda ja edendades elu Hiiumaal. Kuigi ettevõtet külastab suure hooajalisuse tõttu ka palju turiste ja suvehiidlasi, on just püsikliendi rahulolu tundmine ja väljaselgitamine strateegiliselt oluline.

Coop Hiiumaa pole varasemalt küsinud oma klientidelt, kuidas nad on rahul ettevõtte pakutava teenusega. Kliendi ootuste selge mõistmine on kliendirahulolu tagamise võti (Tooman *et al.*, 2023, 96). See teadmine annab ettevõttele parema sisendi, millised valdkonnad vajavad parendustegevusi, et pakkuda kvaliteetset teenust. Antud lõputöö eesmärgiks on välja selgitada Coop Hiiumaa püsiklientide rahulolu tase ning tulemustele tuginedes teha parendusettepanekuid ettevõtte juhtkonnale. Uurimisülesanneteks oli anda ülevaade kliendirahulolu mõistest, selle olemusest ja mõjutavatest teguritest ning tutvustada kliendirahulolu jälgimise vajadust ja levinumaid mõõtmismudeleid. Empiirilises osas antakse ülevaade uuritavast ettevõttest ning püsiklientide rahulolu uuringu tulemustest. Uuring viidi läbi elektroonilises *Google Forms* keskkonnas, kasutades esmase andmekogumise meetoditena SERVQUAL küsimustikku ja NPS-soovitusindeksi meetoodikaid, mis kohandati vastavalt uuritava ettevõtte vajadustele. SERVQUAL mudeli abil hinnati teenuse oodatud ja kogetud taset, et selgitada välja valdkonnad, kus on vaja täiendavat tähelepanu ja ressursse.

Coop Hiiumaa püsiklientide rahulolu uuring näitas üldiselt positiivseid tulemusi, kuid tuvastas ka mõned kvaliteeditegurid, mille parendamine võiks veelgi tõsta kliendirahulolu. Kaks aspekti, kus rahulolu oli kõige madalam, olid sortimendis toodete ja kampaaniatoodete piisav saadavus. Teenusekvaliteedi rahulolu varieerus soo ja vanusegruppide lõikes. Mehed olid rahulolevamad kui naised ning kliendirahulolu suurenes koos vanusega. Autor esitas uuringu põhjal ettevõtte juhtkonnale mitmeid soovitusi valdkondade kohta, mida tuleks parandada, et tõsta teenuse kvaliteeti ja suurendada püsikliendirahulolu ja lojaalsust.

Võtmesõnad: kliendirahulolu, kliendirahulolu mõjutegurid, kliendirahulolu mõõtmine, jaekaubandus, kliendikesksus, teenuse kvaliteet, SERVQUAL, NPS.

## ABSTRACT

The retail sector is becoming increasingly competitive, requiring companies to put effort into achieving customer satisfaction (Haming *et al.*, 2019, p. 27). Coop Hiiumaa has a long-standing experience of 117 years in the retail sector. The company's goal is to offer customers a memorable shopping experience close to home while supporting the local community and promoting life on Hiiumaa. Although the company receives many tourists and summer visitors due to seasonal variations, understanding the satisfaction of regular customers is strategically important.

Coop Hiiumaa has not previously asked its customers about their satisfaction with the company's service. A clear understanding of customer expectations is key to ensuring customer satisfaction (Tooman *et al.*, 2023, p. 96). This information provides the company with a better understanding of improvement areas to offer high quality service. The objective of this thesis is to assess the level of satisfaction among Coop Hiiumaa's regular customers and to propose improvement suggestions to the company's management based on the findings. The research tasks included introducing the concept of customer satisfaction, its nature, influencing factors, and explaining the need to monitor customer satisfaction and the most common measurement models. The empirical part provides an overview of the company being studied and the results of the regular customer satisfaction survey. The study was conducted using electronic Google Forms, utilizing primary data collection methods such as the SERVQUAL questionnaire and the NPS recommendation index methodologies, adapted to the needs of the studied company. The SERVQUAL model was used to evaluate the expected and experienced level of service, identifying areas that require additional attention and resources.

Coop Hiiumaa's regular customer satisfaction survey generally showed positive results but also identified some quality factors that could be improved to further increase customer satisfaction. The two aspects with the lowest satisfaction score were the adequate availability of products in the assortment as well as promotional products. Service quality satisfaction varied by gender and age groups. Men were more satisfied than women, and customer satisfaction increased with age. The author presented several recommendations to the company's management based on the survey, focusing on areas to improve to increase service quality and enhance regular customer satisfaction and loyalty.

Keywords: customer satisfaction, customer satisfaction influencing factors, customer satisfaction measurement, retail, customer centricity, service quality, SERVQUAL, NPS.

**SISUKORD**

RESÜMEE .....	2
ABSTRACT .....	3
SISSEJUHATUS .....	6
1. KLIENDIRAHULOLU OLEMUS JA SELLE MÕÕTMINE .....	9
1.1. Kliendirahulolu mõiste ja olemus .....	9
1.2. Kliendirahulolu mõjutavad tegurid .....	13
1.3. Kliendirahulolu mõõtmise olulisus ja meetodid .....	21
1.3.1. Kliendirahulolu uuringu levinumad mudelid .....	26
2. COOP HIIUMAA KLIENDIRAHULOLU UURING .....	31
2.1. Ülevaade ettevõttest Coop Hiiumaa.....	31
2.2. Uuringu eesmärk, uurimismetoodika ja valim.....	34
2.3. Uurimustulemused .....	38
2.3.1. Oodatud ja kogetud teenuse hinnangute tulemused .....	40
2.3.2. Soovitusindeksi küsimuste tulemused .....	50
2.4. Järeldused ja ettepanekud .....	54
KOKKUVÕTE .....	59
KASUTATUD ALLIKMATERJALID .....	61
LISAD .....	72
Lisa 1. Coop Hiiumaa kliendirahulolu uuring .....	72
Lisa 2. Coop Hiiumaa kliendirahulolu küsimustiku väited ja dimensioonid, oodatud ja kogetud keskmised tulemused ja nende lõhed.....	79
Lisa 3. Coop Hiiumaa kliendirahulolu küsimustiku väidete meeste ja naiste oodatud ja kogetud taseme keskmised ja lõhede erinevused .....	80
Lisa 4. Tukey Post Hoc testi tulemused vanusegruppides erinevust näidanud väidetes .	82
Lisa 5. Analüüsis erinevust näidanud väidete vanusegruppide oodatud ja kogetud taseme lõhede erinevused .....	83
Lisa 6. Ostukogemuse parendamise kategoriseerimata küsimused.....	84
Lisa 7. Coop Hiiumaa kaupluste soovituspunktid .....	85
Lisa 8. Hiiumaa Köök ja Pagari toodete soovituspunktid .....	86
Lisa 9. Soovitajate, passiivsete ja mittesovitajate hinded kogetud teenuse väidetele ...	87
Lisa 10. Vabavastused soovitusküsimuste järgselt, mida ei saanud kategoriseerida .....	88
Lisa 11. SERVQUAL küsimused.....	89

## SISSEJUHATUS

Iga äriiline organisatsioon sõltub klientide rahulolust. Jaekaubanduse valdkonda iseloomustab järjest kasvav konkurents, mis sunnib ettevõtteid pingutama kliendi rahulolu nimel (Haming *et al.*, 2019, 27). Seetõttu on ettevõtte üks olulisemaid eesmärke kliendi ootuste, vajaduste ja soovide täitmine selliselt, et kliendi kogemus teenindusprotsessis oleks positiivne (Tooman *et al.*, 2023, 95). Selle eesmärgi saavutamiseks on vajalik kliendirahulolu uurimine, et osata mõista klientide käitumist, parandada teenindust ja suurendada lojaalust, saavutades sellega pikaajalisi kliendisuhteid, jätkusuutliku äritegevuse ja konkurentsieelise (Biscaia *et al.*, 2017, 1524-1525; Paul *et al.*, 2016, 639-640, Thakur *et al.*, 2010, 140). Mitmed uuringud on tõestanud, et jaekaupmeeste edu sõltub nende võimest täita klientide vajadusi ja luua sobivat ostukeskkonda (*Ibid.*). Klienditagasiside küsimine ja rahulolu mõõtmine annab ettevõttele väärtusliku sisendit parendus- ja arendustegevuste planeerimisel, suunates ressursid kliendikesksusele ja tulemuslikkusele (Habel *et al.*, 2020, 38). Ilma selge arusaamata võidakse juhtida ressursse valede protsesside arendamisele, mistõttu kulutatakse nii aega kui raha ebaotstarbekalt (Tooman *et al.*, 2023, 96). Oluline on ka teadmine, et rahulolevad kliendid on suurepärase turundajad, nad on valmis soovitama ettevõtet teistele, mis võib kaasa tuua uusi kliente ning see omakorda toob ettevõttele suurema müügitulu (Mittal, 2010, 1; Owen, 2019, 28; Shaon & Rahman, 2015, 31).

Rahulolu mõistet on selgitatud mitmeti. EVS-EN ISO 9000:2015 standardis on defineeritud rahulolu kui klientide taju selle kohta, mil määral nende vajadused ja ootused on täidetud. Tooman jt (2023, 365) on viimati selgitanud kliendirahulolu kui tarbija reaktsiooni objektile või teenusele. Seda mõõdetakse teenuse kvaliteediga, mis saavutatakse klientide nõudmiste täitmisel ning avaldub korduvkülastustes ja lojaalsuses (*Ibid.*). Teenuse kvaliteedi põhimõtteid rõhutavad kliendikesksus ehk klientide vajaduste esikohale seadmine, eestvedamine, süsteemne juhtimine, meeskonnaliikmete kaasamine, protsessidele keskendumine, pidev parendamine, faktidel põhinevad otsused ning vastastikku kasulikud suhted tarnijatega (Oakland, 2006, 212). Kliendirahulolu on lojaalsuse ja kliendibaasi kasvatamise eeltingimus (Long, 2005, 251). Lojaalsed kliendid on ettevõttele kordades kasumlikumad, mistõttu on oluline olemasolevate klientide väärtustamine ja nende tundmine (Kotler, 2002, 123-124; Scriosteanu & Popescu, 2010, 1; Shaon & Rahman, 2015, 31). Tänapäeva äritegevuses on lojaalsus ja kliendibaasi säilitamine oluline kahel põhjusel (Rosenberg & Czepiel, 2017). Esiteks on lojaalsed kliendid ettevõtte ressursid ning nende

säilitamine on palju lihtsam kui uute leidmine, teiseks avaldab rahulolu ja lojaalsus positiivset mõju ettevõtte müügitulule ja kasumlikkusele (*Ibid.*). Kliendirahulolu on kindlasti ettevõtte üks kvaliteedinäitajatest (Oakland, 2006, 221). Rahulolu mõjutavad nii emotsionaalne kui ka füüsiline kokkupuude ettevõttega (Clemes *et al.*, 2011). Need on vaid mõned argumendid, mis kinnitavad kliendirahulolu välja selgitamise vajalikkust. Edu võti seisneb kliendi rahulolu tekitavate tegurite mõistmises ja kliendi ootuste ületamises.

Coop Hiiumaa (juriidilise nimega Hiiumaa Tarbijate Ühistu) on väga pika ajalooga jaekaubandusettevõtte, kus kliendirahulolu uuringut varasemalt teostatud ei ole. Hiiumaal, nagu ka mujal Eestis, on tihe konkurents toidu- ja esmatarbekaubanduse valdkonnas, mistõttu on strateegiliselt oluline mõista ja täita oma klientide ootusi. Coop Hiiumaa kuulub Coop gruppi, mis omab ülegrupilist kliendikaardipõhist elektroonilist andmebaasi, mille kaudu on võimalik ettevõttel küsida oma püsiklientidelt teenuse kvaliteedi kohta. Kliendibaasi moodustavad tavakliendid, kes omavad liikmekaarti, kui ka ettevõtte liikmed ehk teisisõnu klientomanikud, keda on Hiiumaal 31.12.2023. a. seisuga 1187 (Coop Hiiumaa, 2024). Nagu eelnevalt mainitud, on just kliendirahulolu väljaselgitamine ettevõtte kliendibaasi säilitamise ja konkurentsieelise saavutamise oluline sisend ning seekaudu on ettevõttel võimalik teha targemaid ja põhjendatud otsuseid parendustegevuste planeerimistel (Biscaia *et al.*, 2017, 1524-1525; Paul *et al.*, 2016, 639-640; Tooman *et al.*, 2023, 96). Olemasolevate klientide rahulolu säilitamine on võtmeküsimus, millel on ka märkimisväärne rahaline mõju (Fornell *et al.*, 2006; Munusamy & Chelliah, 2011). Ettevõttele on majanduslikult kasulik, kui kliendid on rahulolevad ja soovivad hea sõnaga ettevõtet teistele (Mittal, 2010, 1; Shaon & Rahman, 2015, 31). Väikeses kogukonnas on personalisõbralikkus ja sotsiaalsus veel eriti olulisel kohal, kuna need tegurid loovad soovitusel aluse ja suurendavad seekaudu edukust pikemas perspektiivis (Paul *et al.*, 2016, 640). Eelpool nimetatud argumendid toetavad mõtet, miks on väikeses kogukonnas tegutseval ettevõttel Coop Hiiumaa oluline keskenduda oma olemasolevate klientide rahulolule ning nende valmisolekule ettevõtet teistelegi soovitada.

Töö eesmärgiks on analüüsida Coop Hiiumaa püsiklientide rahulolu ning esitada selle põhjal ettevõtte juhtkonnale võimalikke parendusettepanekuid. Autor on jaganud töö kaheks osaks. Esimeses osas annab ülevaate teaduskirjandusele tuginedes kliendirahulolu olemuse ja mõõtmise kohta ning teises osas keskendub empiirilisele uurimusele.

Töö autor püstitas eesmärgi saavutamiseks järgmised uurimisülesanded:

1. Anda ülevaade kliendirahulolu mõistest, selle olemusest ja mõjutavatest teguritest.
2. Tutvustada kliendirahulolu seire ja mõõtmise vajadust ning käsitleda levinumaid uuringumudeleid.
3. Anda ülevaade Coop Hiiumaa ettevõttest.
4. Korraldada kliendirahulolu küsitlus Coop Hiiumaa püsiklientide hulgas.
5. Analüüsida kliendirahulolu uuringu tulemusi.
6. Esitada uuringu tulemustele tuginedes parendusettepanekuid Coop Hiiumaa juhtkonnale.

Empiirilise osa peatükk annab, lisaks ettevõtte tutvustusele ja kliendirahulolu analüüsile, ülevaate uurimismetoodikast ja valmi moodustamisest. Andmete kogumisel kasutatakse kirjaliku ankeetküsitluse meetodit. Selline küsitlusmeetod võimaldab koguda andmeid kiirelt ja suure hulga inimeste käest (Hirsjärvi *et al.*, 2005, 182). Empiirilises uurimuses rakendatakse SERVQUAL teenuse kvaliteedi hindamismudelit ja NPS soovitusindeksi mudelit. Autoril on pikaajaline töökogemus ettevõttes, mis võimaldab uuringut korraldada, kasutades ligipääsu andmebaasile, samas arvestades andmekaitsealaseid konfidentsiaalsusnõudeid. Autor tagab andmete töötlemisel vastajate anonüümsuse ning lubab, et tulemusi kasutatakse ainult ettevõtte siseselt. Klientide käest kogutavad andmed on esmased. Küsimuste väljatöötamisel plaanib autor tutvuda teiste teadus- ja magistr töödega, mis sisaldavad kliendirahulolu väljaselgitamise küsimustike. Töö lõpus teeb autor omad järeldused, tuginedes kogutud andmetele ja analüüsile. Samuti esitab võimalikud parendusettepanekud, mis on suunatud Coop Hiiumaa juhtkonnale ettevõtte püsikliendi rahulolu kasvatamiseks.

Enne põhisisu juurde jõudmist tänab töö autor oma juhendajat Katriin Visnapuud, kelle toetus ja suunamine olid selle töö edukaks lõpetamiseks hädavajalikud. Lisaks kuulub suur tänu Tallinna Ülikooli uurimismetodite dotsendile Anna-Liisa Jõgile ning Coop Keskühistu töötajatele Taali Aasmäele ja Gert Juhan Sumerile. Nende kõikide teadmised ja juhised aitasid kujundada selle uurimustöö suunda ja kvaliteeti. Autor on tänulik neile aja ja pühendumise eest ning kogu väärtusliku tagasiside eest.



## 1. KLIENDIRAHULOLU OLEMUS JA SELLE MÕÕTMINE

Tänapäeval on kliendi rahulolu pea igas valdkonnas oluline. Klientide rahulolu tagamine on äriettevõtte peamine eesmärk teenuse osutamisel, rõhutades kliendikesksust ja kvaliteeti. Selles peatükis uuritakse erinevatele teaduspõhistele allikatele tuginedes kliendirahulolu olemust, selgitatakse välja, millised on peamised kliendirahulolu mõjutavad tegurid ning tutvustatakse jaekaubandussektoris enamlevinud kliendirahulolu mõõtmise mudeleid. Töö käigus on autor kasutanud rahulolu mõiste ja olemuse defineerimisel nii kaasaegseid kui ka klassikalisi teadusartikleid. Vanemaid teadusartikleid võib pidada klassikalisteks allikateks, samas neid tsiteeritakse sageli ka tänapäeva teaduskirjanduses. Klassikaliste teadusartiklite abil saab kujundada kindlama arusaama rahulolu uurimise alustest ja põhiprintsiipidest ning need loovad ajaloolise perspektiivi antud teemavaldkonnas, aidates jälgida rahulolu olemust aja jooksul. Kuna autor uurib empiirilises osas jaekaubandusettevõtte klientide rahulolu, siis on kliendirahulolu mõõtmise teoreetilises osas enam tähelepanu suunatud just kaubandusettevõtete kliendirahulolu uuringuid käsitlevatele teadusallikatele.

### 1.1. Kliendirahulolu mõiste ja olemus

Kliendirahulolu on defineeritud ja käsitletud läbi aegade mitmeti. Rahvusvahelise kvaliteedijuhtimissüsteemide aluste ja terminoloogia standardis EVS-EN ISO 9000:2015 on kliendirahulolu defineeritud kui kliendi taju selle kohta, millisel määral on kliendi ootused täidetud. Erinevad eksperdid ja uurijad on esitlenud huvitavaid vaatenurki ja lähtunud kliendirahulolu selgitamisel erinevatest aspektidest.

Howard ja Sheth (1969) on juba aastakümneid tagasi kirjeldanud rahulolu kui kliendi kognitiivset seisundit, mis tekib siis, kui klient tunneb, et tema panus on piisavalt või siis ebapiisavalt tasustatud. Sarnaselt Howardi ja Shethi (1969) selgitustele, on ka Oliver (1980, 464) selgitanud rahulolu mõistet kui kognitiivset seisundit, kuid on lisanud sellele ka afektiivse reaktsiooni toote või teenuse kasutamisel. Oliver (1980) on kirjeldatud seda kui tarbijakäitumise oodatava väärtuse teooriat, kus on esindatud heakskiidu või teisisõnu rahulolematuse paradigma (*disconfirmationi paradigm*). Selle teooria puhul võrdlevad kliendid enda väljatöötatud standardit oma saadud teeninduskogemusega. See tähendab, et kliendid teevad ostuotsuseid hoiakute ja kavatsuste alusel. Protsess lõpeb sellega, et kliendid võrdlevad tegelikku teenindust oma eelneva ootusega ja kui need kattuvad või ületavad

ootusi, on klient rahul ja peab teenindust heaks. Kui aga tajutud sooritus langeb allapoole ootusi, on tegemist kliendirahulolematusega. (Oliver, 1980) Hilisemalt on Oliver (1999, 41) esitanud kliendirahulolu kohta ka täpsema definitsiooni, mille kohaselt tähendab rahulolu lühiajalist ostujärgset ühekordset või korduvalt kogetud seisundit toote või teenuse tarbimise puhul. See seisund annab ülevaate sellest, kuivõrd toode või teenus on täitnud kliendi poolt oodatud eesmärki (*Ibid.*).

Fornell (1992) järeldas oma uuringu põhjal, et rahulolu võib olla ka emotsionaalne positiivne või ka negatiivne hinnang, mis tuleneb toote või teenuse kasutamisest ning mis mõjutab kordusostu või kasutusega seotud otsuseid. Sarnasele seisukohale jõudis ka hilisemalt Kotler (2007, 9), kui selgitas, et kliendi vajaduste rahuldamine vastab ootustele siis, kui nende ootuse ületamine tekitab postiviivse tunde ja jääb enam meelde. Seega, kui ettevõtte poolt pakutav on kliendile meelepärane, siis suure tõenäosusega jääb see klient ka edaspidi sama ettevõtte tooteid ja teenuseid tarbima (*Ibid.*). On oluline meeles pidada, et klientide ootused ja soovid kasvavad pidevalt lisateenuste, garantiide ja mugavuste näol ning siin on ettevõttel taas otsustuskoht, kas ja milliste klientide soovidega on ettevõttel võimalik ja ka vajalik edasi liikuda (*Ibid.*).

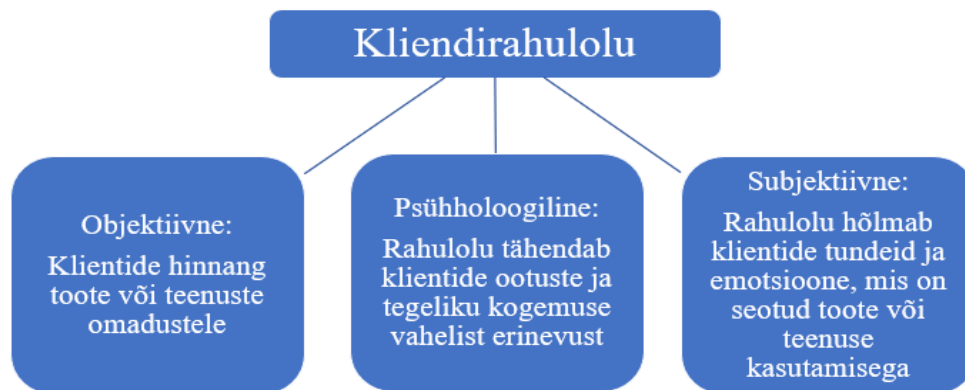
Fornell jt (1996) on selgitanud kliendirahulolu kui mõistet, mille teadvustamine ja mõistmine on eduka äritegevuse alustalaks. Kliendid, kes on rahul, on tõenäoliselt lojaalsemad ja soovivad ettevõtet hea sõnaga ka teistele. Samuti on kliendi rahulolu otseselt seotud ettevõtte tulemustega, nagu müük, kasum ja turuosa, mis on leidnud kinnitust mitmetes varasemates kui ka hilisemates uuringutes (Fornell *et al.*, 1996, 2006; Khadka & Maharjan, 2017; Mittal, 2010; Shaon & Rahman, 2015, 31).

Anderson ja Mittal (2000) on saajandi vahetusel kliendirahulolu defineerinud dünaamilise mõistena, mis võib muutuda vastavalt kliendi kogemustele ja ootustele. Nad rõhutavad, et kliendirahulolu on oluline tarbijakäitumise mõõdik, mis peegeldab klientide poolset hinnangut toote või teenuse kasutamisest saadud kogemusele.

Dominici ja Guzzo (2010, 4) on oma uuringu põhjal välja toonud kliendirahulolu kui ärifilosoofiat, mis loob väärtust klientidele, prognoosib ja samas ka suunab klientide ootusi ning rahuldab klientide vajadusi.

Oliver (2010, 101-104) on liigitanud kliendirahulolu kolme kategooriasse: objektiivne, psühholoogiline ja subjektiivne (vt joonis 1). Need kategooriad käsitlevad klientide

hinnanguid toote või teenuse omadustele ning ootuste ja tegelike kogemuste erinevusi, samuti emotsionaalseid reaktsioone, mis klientidel toote või teenusega seoses tekivad.



### Joonis 1. Kliendirahulolu olemuse jagunemine.

Allikas: Autori koostatud tuginedes Oliver, 2010, 101-104

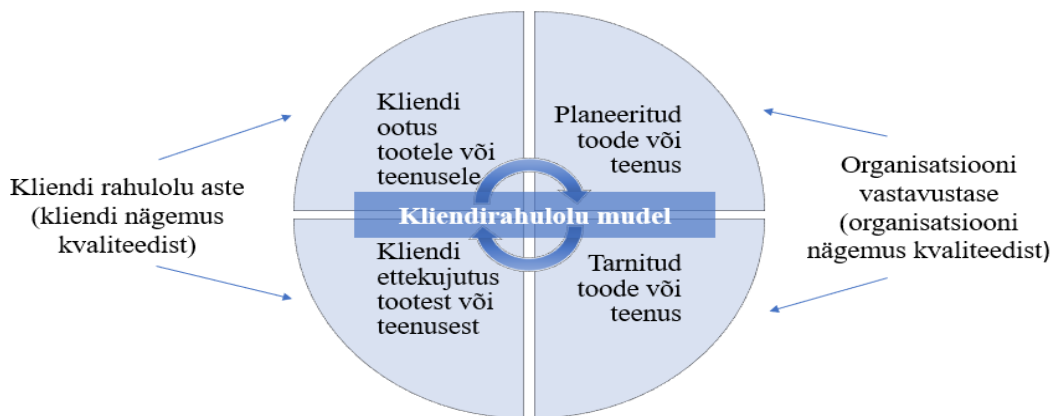
Tao (2014, 257) defineerib kliendirahulolu mõistet kliendisuhete juhtimise kolmnurga teooria kaudu. Selle kohaselt on kliendirahulolu kliendi kogemuse ja kliendi ootuste vahe, kus positiivne tulemus näitab kõrgema rahulolu olemasolu.

Tooman jt (2023, 365) on lisanud varasemalt välja töötatud kliendirahulolu teooriatele ka teenuse kvaliteedi aspekti. Autorid selgitavad, et klientide rahulolu on teenuse kvaliteedi lõpptulemus, mis näitab, kui ootuspäraselt on klientide ootused täidetud. Positiivse tulemuse korral avaldub see korduvkülastustes, lojaalsuses ja suusõnalisises soovitus (Ibid.).

Alati siiski rahulolutundest üksi ei piisa. See võib ühtäkki muutuda ning üsna lihtsalt võib tekkida hoopis rahulolematust. Seda juhul, kui ettevõtte ei pinguta järjepidevalt selle nimel, et pakkuda kliendile suuremat väärtust kui teine konkureeriv ettevõtte (Kotleri, 2003, 50-51). Kliendirahulolu on lojaalsuse eeltingimus, mida on selgitatud järgmiselt: klient võib olla rahulolev ilma, et oleks lojaalne, kuid lojaalne ei saa olla, kui klient ei ole rahul (Mohsan *et al.*, 2011, 286). Kuigi rõhutatakse, et kliendirahulolu ei ole lojaalsuse täpne näitaja on see siiski oluline tingimus ja seda võib nimetada lojaalsuse tööriistaks (Ibid.). Kui kliendirahulolu näitab, kui hästi kliendi vajadustele ja ootustele vastatakse, siis kliendilojaalsus näitab, kui tõenäoliselt klient teeb kordusostu (Ibid.). Siemens (viidatud Kotler, 2007, 18 kaudu) on sõnastanud tabavalt oma kvaliteedimoto: “Kvaliteet on see, kui meie kliendid tulevad meie juurde tagasi, kuid meie kaubad mitte.” See kuvab hästi teenuse

kvaliteedi tähendust, mis seisneb mitte ainult klientide tagasitulekus, vaid ka nende püsivas rahulolus ja lojaalsuses ettevõtte suhtes.

EVS- ISO 10004:2019 standardis on defineeritud kliendirahulolu mõistet kui kliendi rahulolu lõhet kliendi ootuste ja ettekujutuse vahel, mis on seotud organisatsiooni enda ja pakutava toote või teenusega seotud aspektidega. Rahulolu saavutamiseks on esmalt vaja mõista klientide ootusi. Need ootused võivad olla otsesed kui ka kaudsed. Kliendi rahulolu taseme määrab siiski see aspekt, kuidas klient tajub ettevõtte poolt pakutud toote või teenuse vastavust või ületamist tema ootustele. Kliendirahulolu kujunemise mudel (vt joonis 2) kirjeldab organisatsiooni eesmärkide ja kliendi vaatenurga seost toote ja teenuse kvaliteedi vahel (EVS-ISO 10004:2019)



## Joonis 2. Kliendirahulolu kujunemise mudel.

Allikas: Autori koostatud tuginedes EVS-ISO 10004:2019 standardile

Tänapäeval on kliendirahulolu selgitatud ka kui klientide vajaduste ja ootuste täitmist organisatsiooni poolt pakutavate lahenduste ja teenustega, pidades eelkõige silmas kliendikesksust. (Srivastava *et al.*, 2023, 228). Kliendikesksus on klientide heaolu poole liikumine, mis eeldab organisatsiooni disaini muutust, sealhulgas üleminekut tootepõhisest strategiast kliendipõhisele strateegiale (Ambaram, 2003, 102; Gupta & Ramachandran, 2021, 617-618). Tooman jt (2023, 373-374) on välja toonud, et kui 80-ndatel oli oluliseks kvaliteedinäitajaks teenuse vastavus standardile, siis 90-ndate aastate alguses tuli esile just kliendirahulolu ning hiljem ka juba lojaalsus ja väärtuskogemuste pakkumine.

Jaemüüjad mõistavad, et kliendirahulolu mängib olulist rolli edukas äristrateegias. Samas on mõned teadlased leidnud, et rahulolu täpne olemus on ebaselge. Pole teada, kuidas see peaks olema juhitud ning kas juhtimisalased jõupingutused on alati suunatud rahulolu

suurendamisele, mis omakorda peaks tooma kaasa suurema müügitulu. (Gomez *et al.*, 2004, 266) Samas on teada, et kliendirahulolu on ettevõtte üks kvaliteedinäitajatest (Oakland, 2006, 221). Siinkohas ei saa ära unustada, et teenuse kvaliteet on kliendi subjektiivne hinnang, mida ta kvaliteedina tajub (Grönroos, 2015).

Kokkuvõttes saab järeldada, et kliendirahulolu on mitmetahuline mõiste, mida on aegade jooksul tõlgendatud küll erinevalt, kuid samas on nende sisu ja olemus sarnane ning kehtib ka tänapäeval. Tähelepanuväärne on see, et kliendirahulolu mängib olulist rolli kogu äritegevuses, klientide lojaalsuses ja ettevõtte tulemustes.

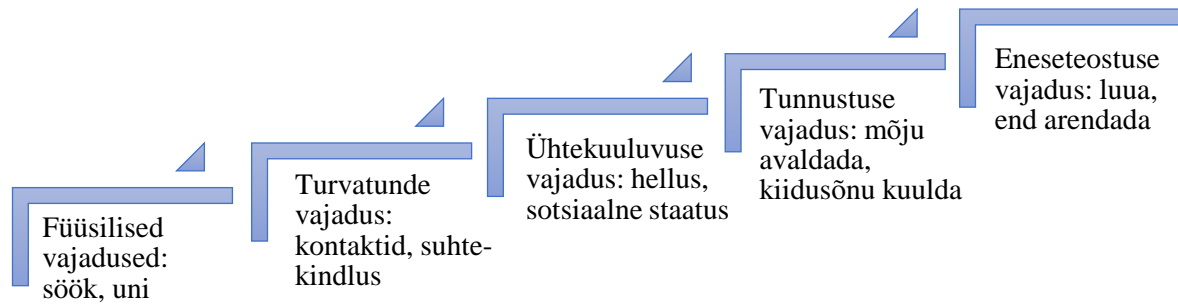
## 1.2. Kliendirahulolu mõjutavad tegurid

Ettevõtte edukuse aluseks on rahulolevad kliendid (Kotler, 2007, 9). Kliendirahulolu kujuneb mitmest mõjutegurist, sealhulgas toote või teenuse kvaliteedist, parendamisest, uuendamisest, hinnast, klienditeenindusest, kättesaadavusest, brändi mainest, kliendi soovidega arvestamisest ja nende ootuste ületamisest (Kotler, 2007, 5-9; Parasuraman *et al.*, 1988; Wang *et al.*, 2020). Kui hinnad ja maksetingimused vastavad klientide ootustele ning on selged ja õiglased, suurendab see tõenäoliselt positiivset kogemust ja rahulolu (Gomez *et al.*, 2004, 276-277). Mitmed teadlased (Clemes *et al.*, 2011; Gomez *et al.*, 2004, 266) on jõudnud oma uuringutes järeldusele, et kliendile head tunnet ja rahulolu tagab esmalt küll sobiv hinna ja kvaliteedi suhe, kuid samas on ostuprotsessis neid tegureid, mis seda veel mõjutavad, mitmeid: asukoht, ligipääsetavus, mugavus, turvalisus, õhkkond, füüsiline keskkond (puhtus, miljö). Uuringutes on välja toodud, et rahulolu mõjutavad ka kliendi demograafilised tegurid nagu vanus, perekonnaseis ja rahvus (Clemes *et al.*, 2011). Viimastel aastakümnetel on teenuse kvaliteedi käsitluses toimunud muudatused, mis sisaldavad teenusepakkuja ja klientide vahelisi väärtuspõhiseid koostöö põhimõtteid (Vargo *et al.*, 2020). Uuringud on näidanud, et järjest rohkem mängib rahulolus rolli ettevõtte suutlikus orienteeruda kliendikesksusele (Gupta & Ramachandran, 2021, 617-618; Habel *et al.*, 2020, 38). EVS-EN ISO 9000:2015 standardis on rõhutatud kliendikesksust kvaliteedijuhtimise kontekstis, keskendudes kliendi nõuete täitmisele ning ka nende ootuste ületamisele. Ettevõtted peaksid olema huvitatud lojaalsest ehk pikaajalisest tulusast kliendisuhete loomisest (Biscaia *et al.* 2017, 1524-1525). Rahulolu on seotud kliendi lojaalsuse ja müügituluga, mistõttu peaksid ettevõtted püüdlema tajutud kliendirahulolu optimeerimise poole (Habel *et al.*, 2020, 38). Empiirilised uuringud on tõestanud, et

kliendirahulolu ja kliendibaasi säilimise vahel on selge seos (Ang & Buttle, 2006, 296). Oluline on mõista brändilojaaluse rolli püsikliendisuhete saavutamisel jaekaubandussektori kontekstis (Biscaia *et al.*, 2017, 1524-1525; Owen, 2019, 19; Wang *et al.*, 2020, 879).

Ettevõtte suhtumine ja organisatsioonikultuur moodustavad kliendirahulolu alusvundamendi (Grönroos, 2007). Kliendid eeldavad, et ettevõtted on ausad, usaldusväärsed ja vastutustundlikud ning neil on eetilised põhimõtted (Homburg & Giering, 2001). Ettevõtted peavad tagama järjepidevalt oma head mainet, et nende käitumine vastaks klientide ootustele ning et nende organisatsioonikultuur seda ka sisemiselt toetaks (Naessen, 1994, 15; Wang *et al.*, 2020). Parema kliendikogemuseni jõudmine on järjepidev pingutus ettevõtte poolt (Owen, 2019, 19). Ettevõtetel on oluline teadvustada, et kliendikesksus peab olema juurdunud kogu organisatsioonis, mitte ainult osakondades, kus on otsene kontakt kliendiga (Kotler, 2007, 21-22). Ka need osakonnad, kus puudub otsekontakt kliendiga, mõjutavad kaudselt kliendirahulolu (*Ibid.*). Samuti mõjutavad kliendikogemust juhtkonna hoiakud ja väärtused (Grönroos, 2007). Gomez'i jt (2004, 275) uurimus rõhutas tugevat seost müügitulemuste ja juhtide panuse vahel kliendi heaolusse. Klienditeeninduse kvaliteedi parandamine, väärtuste kommuniqueerimine, investeerimine parendustesse on faktorid, mida juhid saavad mõjutada ja mis on hädavajalikud, kuna need on otseselt seotud kliendirahulolu säilimise ja kasvuga (*Ibid.*). Töötajate positiivne meelestatus pakkuda klientidele kvaliteetset teenindust toob kaasa kliendirahulolu (Grönroos, 2007). Seega on oluline ka töötajate rahulolu tagamine (*Ibid.*).

Kliendi rahulolu mõjutavad ka kliendi personaalsed aspektid nagu kliendi individuaalsed ootused ja eelnevad kogemused (Oliver, 1999). Erinevatel klientidel võivad olla erinevad ootused ja vajadused, mis mõjutavad nende tajutud väärtust ning seda, kuidas nad sama toodet või teenust hindavad (Oliver, 2010, 7). Inimese bioloogiliste ja sotsiaalsete vajaduste täitumisel saavutatakse kliendi esmane rahulolu (Naessen, 1994, 16). Maslow (1943) on inimeste vajaduse hierarhiat kujutanud trepina (vt joonis 3), tuues esile selle, et iga etapp saab täidetud alles siis, kui eelnev tasand on saavutatud. Seega, kui on täidetud füüsilised põhivajadused, alles siis saab edasi liikuda järgmisele tasemele, milleks on turvatunde vajadus. Kliendi rahulolu sõltub suuresti sellest, millisel astmel klient parasjagu asub ja millised on tema hetkevajadused (Naessen, 1994, 17). Mõned kliendid hindavad eelkõige hinnalt soodsamaid tooteid, samas kui teistele on oluline kvaliteet, mille eest nad on nõus ka rohkem maksma (Kotler, 2007, 144-145).



### Joonis 3. Maslow inimvajaduste hierarhia.

Allikas: Autori koostatud tuginedes Naessen, 1994, 16

Kliendirahulolu mõjutajateks on ka välised tegurid, nagu majandusolukord, turutingimused ja konkurents (Oliver, 2010, 4-5). Majanduslangus võib põhjustada suuremat hinnatundlikkust ja säästmist, millega kaasneb klientide ootuste langemine või muutumine, mis omakorda mõjutavad rahulolu ettevõtte teenustega (*Ibid.*). Teenuste muutmine ja pidev parendamine on strateegilises võtmes oluline, kuid samaaegselt peab hindama, millised teenuseid on mõttekas uuendada ja kas sellega kaasneb oodatav kasu (Kotler, 2007, 8).

Lisaks üldistele teguritele mõjutavad rahulolu ka kliendi emotsioonid, mis tekivad toote või teenuse kasutamise kogemusest (Hassan *et al.*, 2015, 564, Tooman *et al.*, 2023, 370). Emotsioonidel on määrav roll kliendi rahulolu kujundamisel, mõjutades nende tulevase otsuseid, sealhulgas ka seda, kas nad soovivad toodet või teenust teistele. Seetõttu on ettevõttel oluline luua positiivseid emotsioone, tagades nende tootete ja teenuste vastamist klientide ootustele ja pakkudes neile oodatud rahulolu. (Tooman *et al.*, 2023, 370)

Jaekaubandusturul, kus konkurents on äärmiselt tihe, on vaja ettevõtetel positiivsete suhete hoidmiseks rakendada CRM (*Customer Relationship Management*) kliendisuhte juhtimise programmi. Uuringud on näidanud, et kliendisuhte juhtimisel on oluline mõju kliendirahulolule. CRM annab ettevõttele selgema ülevaate sellest, kes on nende kliendid, mis on nende vajadused ja mis teeb enam rahulolevaks ning seekaudu lojaalsemaks. (Hassan *et al.*, 2015, 566-567) Viimastel aastakümnetel on käsitletud klientide lojaalsuse tähtsust ka organisatsioonide jätkusuutlikuse võtmes (Sahon & Rahman, 2015, 31). Juba aastaid tagasi on Reichheld ja Teal (1996) ning Oliver (1999) nende mõistete uurimisel jõudnud järeldusele, et lojaalsuse tähtsus on sageli veel olulisem kui rahulolu. Arvatakse, et rahulolu avaldab positiivset mõju just lojaalsusele, kuid samas selle mõju sõltub mitmetest teguritest (*Ibid.*). Lojaalsus on klientide sügavaim pühendumus jätkata järjepidevalt sama toote või

teenuse kasutamist ning oma ostukäitumist muutmata, hoolimata konkurentide pakkumistest (Oliver, 1999; Sahon & Rahman, 2015, 24). Reichheld ja Sasser (1990) kinnitasid juba 20-nda sajandi lõpul, et kasumimarginaal suureneb koos klientide lojaalsusega, mille taga on neli selget põhjust:

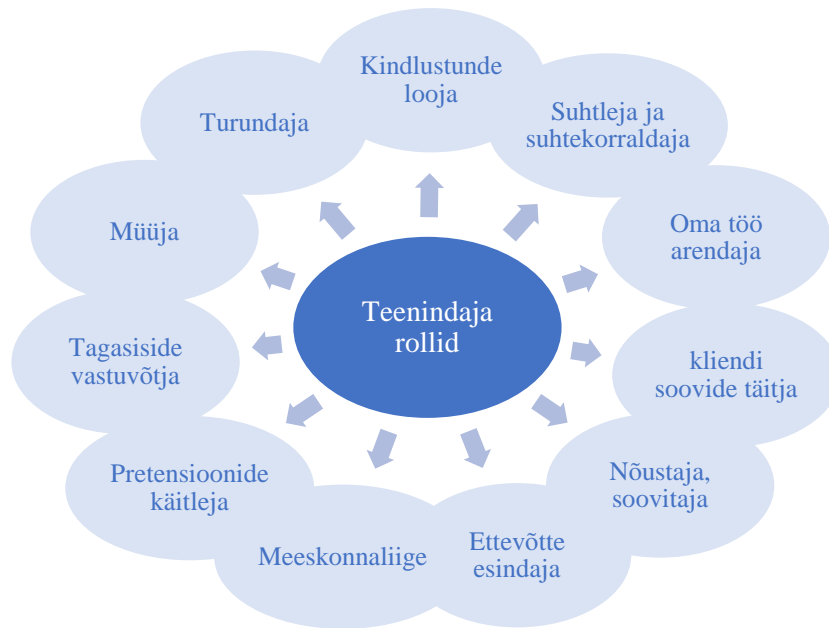
1. Lojaalsed püsikliendid teevad aja jooksul järjest rohkem oste.
2. Tegevuskulud vähenevad püsiklientide kaasamisel.
3. Lojaalsed kliendi toimivad soovitajatena reklaamvahendina.
4. Aastate jooksul väheneb lojaalse kliendi hinnatundlikkus, mis kasvatab marginali kaudu ettevõtte tulukust.

Sarnasele järeldusele on jõudnud ka hilisemas uuringus Shaon ja Rahman (2015, 31), lisades eelnevatele väärtustele ka konkurentide pakkumistele mittereageerimise. Uuringud on näidanud, et iga uue kliendi ligimeelitamine nõuab ettevõttelt viis korda rohkem ressursse kui olemasoleva kliendi rahulolu saavutamise (Scriosteanu, 2010). Lojaalsustarkust on jaganud ka Biscaia jt (2017, 1524-1525), kes on uurimistulemuste põhjal järeldanud:

1. Kliendi rahulolu on lojaalsuse tekkimise eelduseks ja suurimaks mõjutajaks
2. Oluline on lojaalsust toetav pikaajaline strateegia, mis keskendub järjepideva eetilise käitumise ja sotsiaalse vastutuse kaudu kuvandi loomisele.
3. Oluline on rakendada märkimisväärseid jõupingutusi klientide arusaamade parandamiseks kvaliteedi osas, see avaldab mõju nii väärtuste tajumisele kui ka rahulolule, sellega seotud strateegia võib olla edukas ka piiratud ressursside korral.

Teenindussektoris on tooted ja teenused muutunud võrdväärsemaks ning seetõttu on teenindustaseme kvaliteet muutunud järjest olulisemaks näitajaks. Positiivne pühendumus klientide rahulolu saavutamisele kajastub klientidele suunatud teeninduses (Grönroos, 2007). Uuringud kinnitavad, et klienditeenindus on üldise rahulolu peamine mõjutaja ning see on ka esmane ja mõjukam tegur rahulolu suurendamisel (Gomez *et al.*, 2004, 273). Hea teenindus seisneb selles, kui teenindaja suudab ületada positiivses mõttes kliendi ootusi, kuid samas sõltub see ka konkreetsest situatsioonist (Naessen, 1994, 20-23). Grönroos (2000, 2015) on defineerinud teeninduskultuuri kui head teenindust, kus nii sisemiste kui ka välimiste klientide teenindamine on loomulik eluviis ja kõige tähtsaim ettevõtte väärtus. Teenindajate käitumine ning professionaalsus mõjutavad vahetult kliendi kogemust ja rahulolu määra (Wang *et al.*, 2020, 879). Töötajate sõbralikkus on oluline kvaliteedi tegur väikeses kogukonnas, sest paljude klientide jaoks on teenindajatega suhtlemine neile sotsiaalselt vajalik (Paul *et al.*, 2016, 1524). Teenindajal on tööülesandeid täites väga mitmeid vastutusrikkaid rolle (vt joonis 4), millest sõltub teenusekvaliteet (Tooman *et al.* 2023, 116-117).





#### Joonis 4. Teenindaja töörollide rohkus teeninduskvaliteedi tagamisel.

Allikas: Autori koostatud tuginedes Tooman jt (2023, 116-17)

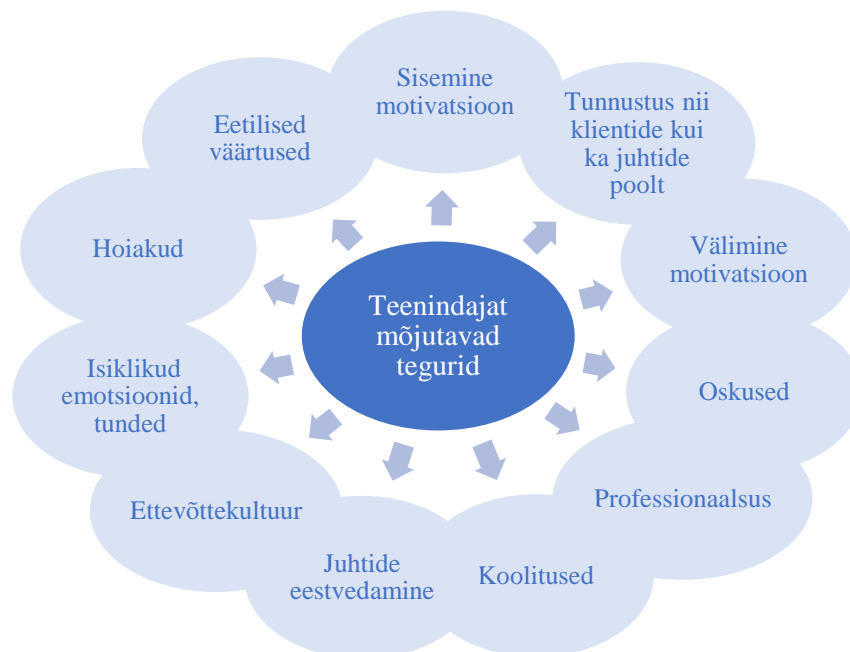
Teenindaja isiksuse ja rolli vahelise konflikti tekkimise vältimiseks on oluline määratleda ja selgitada teenindajale ettevõtte väärtused ja tema tööülesanded (Wang *et al.*, 2020, 879). Kotler (2003, 45) on kirjutanud: “Need, keda te palgale võtate, vajavad alati head koolitust”. Ettevõttel on vaja panustada töötajate koolitamisele, suhtlemisoskuste arendamisele ja tagasiside vastuvõtmise oskusele (Long *et al.*, 2013, 251; Roberts-Lombard, 2011, 32). Grönroos (2000, 361) väidab, et teeninduskultuuri kontekstis on ühine oluline roll nii teenindjal kui ka ettevõtte eetilistel väärtustel. Lisaks isikuomadustele, väärtustele ja hoiakutele mõjutab teenindustaset töötaja sisemine ja väline motivatsioon (Vadi, 2004, 91). Sisemist motivaatsiooni mõjutab olulisel määral psühholoogiliste vajaduste rahuldamine, nagu tunnustus, eneseteostus ja vajalikkuse tunne (*Ibid.*). Samas välimise motivatsiooni all mõeldakse konkreetseid tasusid, näiteks palk, meeldiv töökeskkond, töötingimused ja muud soodustused (*Ibid.*). Ettevõtte juhtidel on meeldiva töökeskkonna kujundamise kaudu võimalik märkimisväärselt suurendada töötaja motivatsiooni (Mayo, 2004, 52). Samas peab motivatsioon tulema inimese enda seest, kuna keegi teine ei suuda seda tekitada (Malberg, 2005, 24).

General Electricu juht Welch on oma töötajatele öelnud: “Firmad ei saa garanteerida töökohta, küll aga kliendid!” (viidatud Kotler, 2007, 322 kaudu). Welchi öeldu rõhutab, kui

oluline on kõigil ettevõtte töötajatel pöörata tähelepanu kliendi vajadustele ja rahulolule, sest just rahulolevad kliendid loovad aluse ettevõtte jätkusuutlikkusele (*Ibid.*). See sõnum on leidnud ka hiljem samasisulist kinnitust mitmete teadlaste poolt (Biscaia *et al.*, 2017, 1524-1525; Paul *et al.*, 2016, 639-640).

Tänapäeval on teenindussektoris üha enam tulnud kasutusele külalislahkuse mõiste (Tooman *et al.*, 2023, 26). Tooman jt (2023, 27-28) leiavad, et külalislahkusele selget definitsiooni ei ole suudetud siiani välja pakkuda, kuid üheks õnnestunumaks määratluseks on inimeste vaheline vabatahtlik suhtlus eesmärgiga parandada vastastikust heaolu. Samad autorid on seda meelt, et külalislahkuse põhimõte on materiaalsete ja immateriaalsete asjaolude kooslus, kus on olulised nii seadused, teenused, keskkond, atmosfäär, inimeste suhtlus ja ka käitumine. Külalislahkus tugineb sügavatele inimlikele väärtustele, mis on teenindusvalmiduse, kliendikesksuse ning kliendi poolt tajutud kvaliteedi aluseks (*Ibid.*).

Töö autor on joonisel 5 koondanud kokkuvõtlikult teenindajat mõjutavad tegurid, mille mõistmine on igati oluline teeninduskvaliteedi optimeerimiseks. Sügavam arusaamine nende põhjustest võimaldab ettevõttel rakendada strateegiaid ja meetmeid teeninduskvaliteedi parandamiseks ning seekaudu suurendada nii kliendirahulolu kui ka ettevõtte müügitulu.



### Joonis 5. Teenindajat mõjutavad tegurid.

Allikas: Autori koostatud tuginedes alapeatükis 1.2. käsitletud teooriale

Klientide rahulolematuse võib tekkida teeninduses juhul, kui tahtlikult või tahtmatult ei kaasata kliente õiglasel viisil (Fisk *et al.*, 2018). Arukas ettevõtte tegutseb eelkõige hea teeninduse nimel, kuna seekaudu saavutakse esmane kliendi rahulolu, mis omakorda teenib ettevõtte huve (Lusch&Schmiditz, 2017, viidatud Tooman *et al.*, 2023, 24). Parema teenindusega ettevõtted peavad oluliseks klientide rõõmustamist, millega mõjutatakse kliendirahulolu positiivses suunas. (*Ibid.*, 365).

Kliendirahulolu oluliseks mõjuteguriks on ettevõtte oskus end efektiivselt kommunikeerida ning turundada (Kotler, 2007, 10). Uuringud on näidanud, et kliendi rahulolu mitte ainult ei soodusta lojaalsuse teket, vaid aitab kaasa ka positiivse suusõnalise reklaami levikule (Anderson & Mittal, 2000; Paul *et al.*, 2016, 1524). Seega on rahulolevad kliendid ja nende suusõnaline soovitus jagamine ettevõttele mõjusaks turunduskanaliks, maine kujundamise vahendiks ning tasuta reklaamiks, mis aitavad ettevõttel paremate majandustulemusteni jõuda (Anderson & Mittal, 2000; Mittal, 2010; Paul *et al.*, 2016, 1524; Reichheld & Teal., 1996, 39; Shaon & Rahman, 2015, 31). Hea maine kujundamine on pikaajaline protsess, kuid samas võib hea nime kaotada kergelt (Kotler, 2003, 52). Võtmekohaks ei ole sugugi ettevõtte suutlikkus lihtsalt turundada end veidi paremini kui konkurendid, vaid hoopis selge strateegiline läbimurre eristumise näol ning sellega saavutada ettevõttele pikaajaline edu (*Ibid.*, 10).

Tänapäeval on digitaalsed sidekanalid säästvaks sõnumite edastamise vahenditeks (Marin-Garcia *et al.*, 2022, 559). Veendumaks, et kliendile edastatakse õige sõnum, mida ta ootab ja mis teda kõnetab, on ettevõtetel on võimalus kasutada netnograafia tööriista (*Ibid.*). Netnograafia on suurepärase tööriista turundusele (Karr, 2023). See on kiire, tõhus ja nutikas ostja persona loomisvahend, mille taga on veebipõhised uuringufirmad, kes kasutavad asukohapõhiseid sotsiaalmeedia andmeid, et analüüsida klientide sotsiaalset suhtlust (*Ibid.*). See tööriist aitab ettevõttel leida õiged kliendi ja õiged lähenemisviisid (Marin-Garcia *et al.*, 2022, 559).

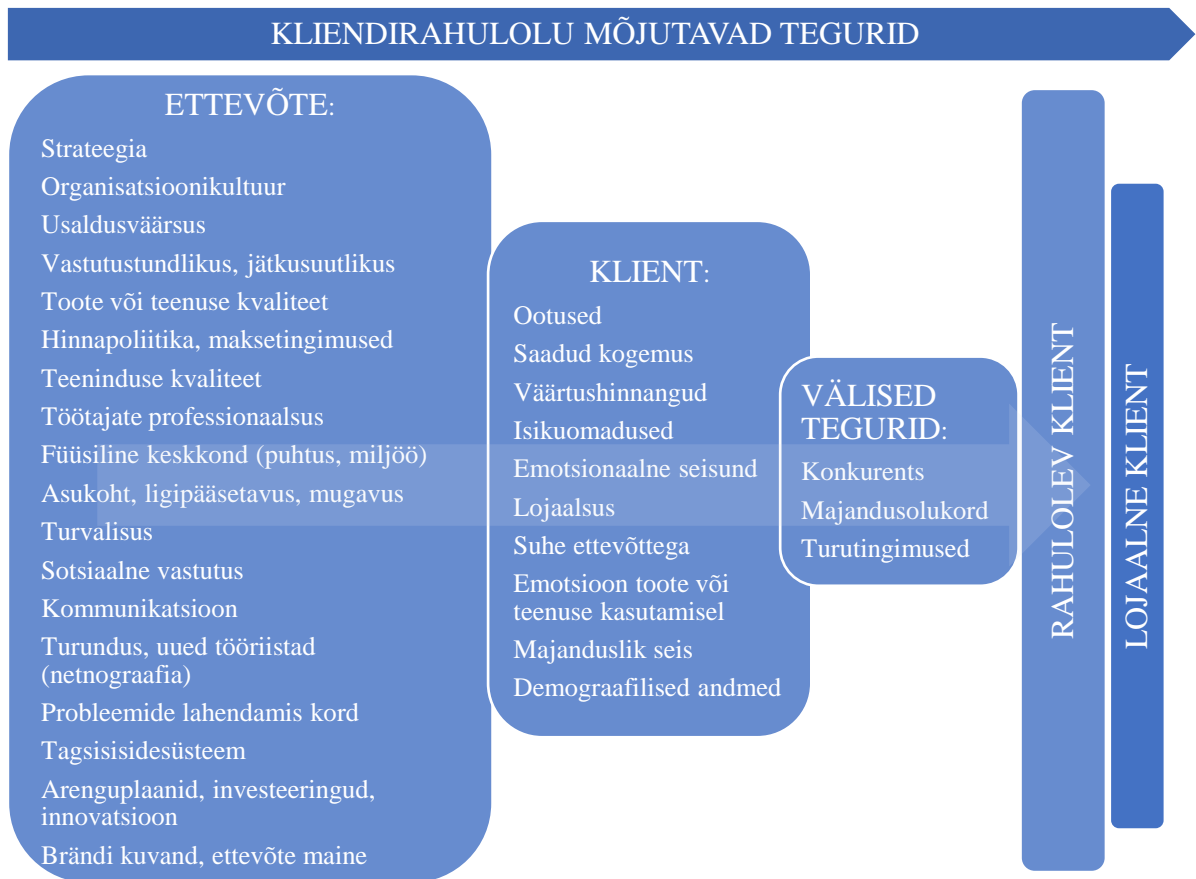
Marin-Garcia jt (2022) värske uuring on välja toonud kliendirahulolu kujunemise oluliseks teguriks ka ettevõtte innovatsiooni ja jätkusuutlikkuse mõõtme ning selle, kuidas tarbija seda tajub. Innovatsioon on jaekaubanduses oluline perspektiivi muutuja, mis moodustub kolmest dimensioonist: toote-, turunduse ja suhteuuendus. Nii nagu jaekaubanduse innovatsioon, nii koosneb ka jätkusuutlikkus kolmest mõõtimest: majanduslik, keskkondlik ja sotsiaalne.

Uuringus on leidnud kinnitust, et kliendirahulolule mõjuvad järjest enam uuenduslikud tavad ning säästva mõtteviisi arusaamad. (Marin-Garcia *et al.*, 2022, 558-559)

Jaekaubandusettevõtted püüvavad järjest rohkem mitmekesistada kliendikogemust, pakkudes kliendile samal ajahetkel erinevaid kaupu ja teenuseid (Gomez *et al.*, 2004, 266). Selle tegevuse eesmärgiks on muuta tarbekaupade soetamise ostukoht atraktiivsemaks (*Ibid.*). Üheks atraktiivsuse ja rahulolu alusteguriks on ka innovatiivsus ostuprotsessis: iseteeninduskassad, puldiga ostlemine, mobiiliäpid (Fernandes & Pedroso, 2014, 88). Uuema tehnoloogia kasutamine ostuprotsessis on saavutamas positiivset kvaliteedi mõju nooremate ja keskealiste klientide seas (*Ibid.*). Samas ei saa unustada ära vanemat generatsiooni, kes võivad tunda end ebakindlalt ja seetõttu vältida iseteeninduse kasutamist (*Ibid.*). Neile tuleb pakkuda sotsiaalset tuge ning säilitada valiku vabadust, kas nad soovivad uusi võimalust kasutada või mitte (*Ibid.*).

Kvaliteedi tagamise aspektist lähtuvalt on igal ettevõttel oluline korraldada ka hästi toimiv tagasisidesüsteem (Tooman *et al.*, 2023, 361). See ei peaks hõlmama mitte ainult negatiivse rahuloluga seotud pöördumisi, vaid ka võimaldama anda positiivset tagasisidet (*Ibid.*). Rahulolev klient annab lahkesti olulist tagasisidet ettevõttele (Shaon & Rahman, 2015, 31). Tagasisidesüsteemi haldamine ja probleemide lahendamise suutlikus kujundavad ettevõtte mainet (Haming *et al.*, 2018, 32-33). Pettunud kliendi suutlikust ettevõttele kahju teha, ei tasu alahinnata (*Ibid.*). Samas vigu ja arusaamatusi ei ole alati võimalik vältida, neid ikka juhtub (Naessen, 1994, 21-23). Ettevõtte suutlikus piisavalt kiirelt kaebustele reageerida, on määrava tähtsusega selles osas, et kliendi tuju paraneks ja klient jääks alles (*Ibid.*). Probleemide registreerimise ja jälgimise kaudu on võimalik teada saada puudustest (Haming *et al.*, 2018, 32-33). Parendustegevuste abil on võimalik neid kõrvaldada ning seekaudu ära hoida järgmised analoogsed juhtumid ja pettunud kliendid (*Ibid.*). Üheks parendustegevuseks selles valdkonnas on kindasti töötajate pidev koolitamine (Long *et al.*, 2013, 251; Roberts-Lombard, 2011, 32).

Kliendirahulolu ei tulene üksiku tehingu tulemusest, vaid on tulemus mitmete mõjutegurite koosmõjust ja üldisest hindamisest, hõlmates erinevaid aspekte kliendisuhetes (Thakur, 2016). Kui kliendi kogemus on olnud positiivne, siis on suur tõenäosus, et ta on ka edaspidi rahul ja sooritab kordusostu (Biscaia *et al.*, 2017; Tooman *et al.*, 2023, 365). Alapeatükis 1.2. käsitletu põhjal on autor jaganud kliendirahulolu mõjutavad tegurid kolme kategooriasse: ettevõtte, klient ja välised tegurid (vt joonis 6).



### Joonis 6. Kliendirahulolu mõjutavad tegurid.

Allikas: Autori koostatud tuginedes alapeatükis 1.2. kasutatud allikatele

Joonise 6 põhjal saab välja tuua, et kõige enam rahulolu mõjutavad tegurid kuuluvad ettevõtte kategooriasse (joonis 6), mis viitab sellele, et ettevõttel endal on kõige suurem roll kliendirahulolu tagamisel. Oluline on, et jaemüüjad keskenduksid kliendikesksuse lähenemisviisi rakendamisel ettevõtte sõltuvatele mõjuritele koos kliendi kogemust mõjutavate teguritega, kuna nende sünergiline mõju on võimsam kliendirahulolu tagamisel (Gupta & Ramachandran, 2021, 617-618; Srivastava *et al.*, 2023, 241).

### 1.3. Kliendirahulolu mõõtmise olulisus ja meetodid

Kliendirahulolu ja selle mõõtmine on äärmiselt oluline igale ettevõttele, kes soovib pakkuda pidevalt parendades kvaliteetset teenust ning saavutada sellega konkurentsieelist (Hoa *et al.* 2018; Ramlawati & Putra, 2018, 67). Rahulolu uurimine on olnud teemaks juba aastakümneid. Üks esimesi tõsisemaid uurimusi selle kohta avaldati juba 60-ndatel, mil Cardozo (1965) uuris rahulolu kontseptsiooni seoses tarbija ootuste ja tegeliku toote või

teenuse kvaliteediga. Kliendirahulolu uurimine on ettevõtte edu võtmeks ka tänapäeval (Haming *et al.*, 2018, Ramlawati & Putra, 2018). Kaubanduses on kliendirahulolu seire ja mõõtmine sõna otseses mõttes hädavajalik, kuna selle sektori kliendil on suhteliselt lihtne vahetada ostukohta (Gomez *et al.*, 2004, 266). Ettevõttel on oluline teha jõupingutusi selleks, et õppida tundma oma klienti ja vältida mitterahuldavaid ostukogemusi (*Ibid.*). Kusjuures teenuse kvaliteet on ettevõtte võrgustikus üks peamisi kliendirahuloluga seotud aspekte, mis omab järjest suuremat tähtsust mitmekesistuvate vajaduste ja suurenenud ootuste rahuldamisel (Haming *et al.*, 2018). Seega on kliendirahulolu mõistmine ja juhtimine kriitilise tähtsusega (Gomez *et al.*, 2004, 266). EVS-EN ISO 9001:2015 standardis on esitatud nõuded, kuidas suurendada kliendi rahulolu kindlate tegevuste kaudu ning jõuda seekaudu ettevõtte eesmärkide saavutamiseni.

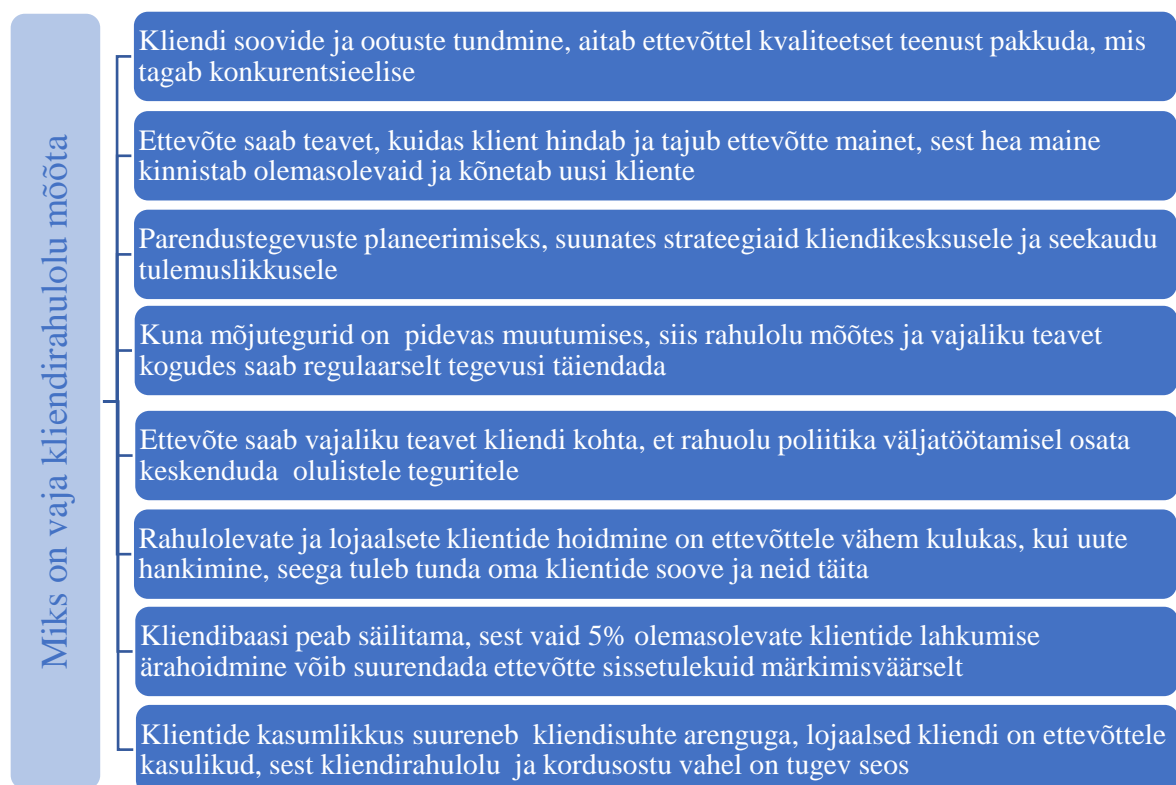
Kliendirahulolu mõõtes ja mõistes saavad ettevõtted planeerida oma tegevusi oskuslikumalt, suunates strateegiaid kliendikesksusele, vähendades kliendikaotamise riski, suurendades lojaalust ja tõstes seekaudu konkurentsivõimet ning saavutada tulemuslikkus (Biscaia *et al.*, 2017; Habel *et al.*, 2020, 38). Jaemüüjad peavad kliendikesksuse lähenemisviisi rakendamisel keskenduma peamistele mõjuritele koos kliendi kogemust mõjutavate teguritega, kuna nende sünergiline mõju on võimsam kliendikesksuse tagamiseks (Gupta & Ramachandran, 2021, 617-618; Srivastava *et al.*, 2023, 241). Mõjutegurid on aga pidevalt muutumises, mistõttu on oluline oma tegevusi regulaarselt täiendada ja vajaliku teavet koguda (Srivastava *et al.*, 2023, 241).

Kotler (2003, 50) on välja toonud, et ettevõtted investeerivad sageli liiga palju uute klientide hankimisse, kuid jätavad tähelepanuta püsiklientide säilitamise ja nende vajaduste täitmise, mis võiks omakorda aidata äri kasvatada. Püsikliendid, kes on üldjuhul ettevõtte lojaalsed kliendid, mitte ainule ei taga müüki, vaid ostavad suurema tõenäosusega ka lisatooteid (Sahon & Rahman, 2015, 24). Selles valguses on kolm olulist fakti, mis kinnitavad seda, miks ettevõttele on finantsiliselt oluline pühenduda olemasolevate klientide rahulolu taseme uurimisele (Scriosteanu *et al.*, 2010, 2):

1. Uute klientide hankimine toob kaasa 5 korda suuremad kulud võrreldes olemasolevate klientide säilitamise ja nende vajaduste täitmise kuludega.
2. Vaid 5% klientide lahkumise ärahoidmine võib suurendada ettevõtte sissetulekuid märkimisväärselt (kuni 80%), olenevalt valdkonnast.
3. Klientide kasumlikkus suureneb üldiselt kliendisuhete arenguga.

Klientide nõuete ja ootuste väljaselgitamisel on kesksel kohal kõik need aspektid, mis on määrava tähtsusega toote või teenuse sobivuse osalt kliendile. Olulise teabe saamiseks on ettevõttel vaja koguda erinevaid andmeid ja tegeleda järjepidevalt ka kliendikaebuste analüüsimisega. Organisatsioonil tuleb luua klientide tagasisidesüsteem ja selle pidev seire. Toodete ja teenuste kohta tuleb koguda teavet, seda analüüsida ning vastavalt vajadusele rakendada parendusmeetmeid (Oakland, 2006, 13-14). Heaks praktikaks selles osas on TQMi (*Total Quality Management*) ehk täieliku kvaliteedijuhtimise põhimõtete rakendamine (Ramlawati & Putra, 2018, 61). Teenusekvaliteedi tagamine on ettevõtte ellujäämise tuum. Uuringu tulemused näitavad, et TQMi tavade rakendamisega suureneb ettevõtte konkurentsivõime, paraneb kliendirahulolu ja müügitulemused. Täpsemalt öeldes, kliendirahulolu saavutatakse pideva täiustamise kaudu, mida toetab juhtkonna täielik pühendumus TQMi rakendamisel. TQMi praktikad näitavad, et kliendirahulolu ja ettevõtte edukus on omavahel suure määral seotud. (*Ibid.*, 67-68)

Kliendirahulolu seire ja mõõtmine on ettevõttele strateegiliselt oluline. Joonisel 7 on alapeatüki 1.3. põhjal kokkuvõtlikult välja toonud kliendirahulolu mõõtmise vajalikkus.



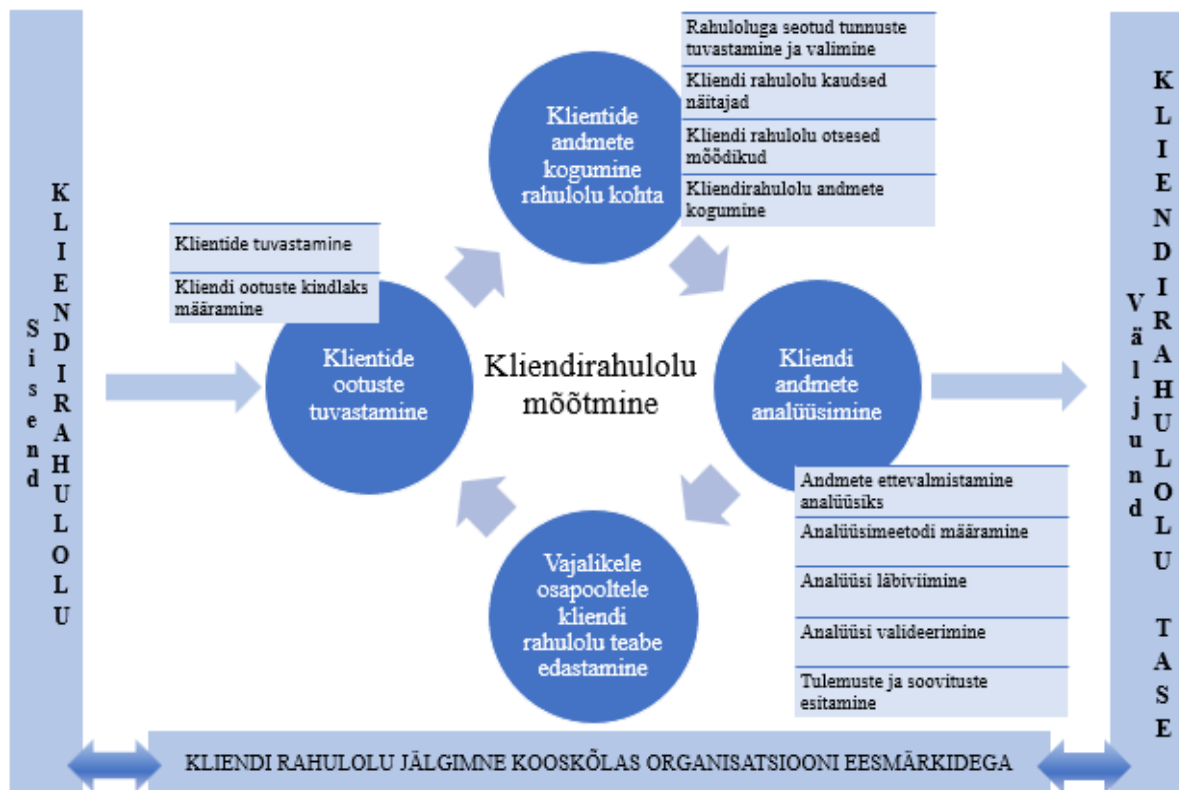
**Joonis 7. Kliendirahulolu mõõtmise vajalikkus.**

Allikas: Autori koostatud tuginedes alapeatükis 1.3. kasutatud teadusallikatele

Nagu eelnevalt kirjeldatud, seisavad ettevõtted, sealhulga ka jaekaupmehed, igapäevaselt silmitsi väljakutsega hoida kliendirahulolu kõrgel tasemel. Sellega toimetulekuks on oluline juurutada kliendirahuloluga seotud käitumisnormide sisseseadmine ja järgimine (EVS-ISO 10001:2020). Vastav juhised peab sisaldama kliendile suunatud lubadusi ja nendega seotud aspekte, mis puudutavad toodete või teenuse tarnimist, toodete tagastamist ning kaebuste käsitlemist. Käitumisnormide dokument peab läbivalt hõlmama kliendikesksuse eesmärke ja andma selgeid juhised tegutsemiseks. See aitab organisatsioonil käitumisnormide kaudu rahuldada klientide vajadusi, ootusi ja seekaudu parandada kliendi rahulolu. Käitumisnormide eesmärgiks on probleemide esinemise tõenäosuse vähendamine ning lõpptulemusena kliendirahulolu tõstmine. (EVS-ISO 10001:2020)

EVS-ISO 10004:2019 standardi käsitlusalaks on juhiste andmine kliendirahulolu seire ja mõõtmise protsesside määratlemiseks ja elluviimiseks. Selle kliendirahulolu kvaliteedi tagamise meetodi keskmeks on organisatsiooni välised kliendid. Standard sisaldab kliendi rahulolu mõõtmisega seotud tegevuste kogumit (vt joonis 8). Oluline on teada, et klientide rahulolu võib muutuda, seega peavad organisatsioonid klientide rahulolu seire, mõõtmise ja hindamisega tegelema süsteemselt ning kasutama selleks kliendikeskset lähenemist ja olema avatud tagasisidele. Rahulolu seire protsessi tõhusaks juhtimiseks ja täiustamiseks on vaja eraldada piisavalt ressursse. Rahulolu mõõtmise protsess peab käima kooskõlas ettevõtte eesmärkidega ning see jaguneb nelja etappi: kliendi ootuste tuvastamine, andmete kogumine, analüüsimine, vajalikele osapooltele teabe edastamine (vt joonis 8). Kliendirahulolu teave, nii positiivne kui ka negatiivne, võib aidata ettevõttel mõista kliendi ootusi ning lahendada kliendi nõudmistega täitumisega seotud probleeme ning seekaudu tõsta kliendi rahulolu. (EVS-ISO 10004:2019)





**Joonis 8. Kliendi rahulolu mõõtmine.**

Allikas: Autori koostatud tuginedes EVS-ISO 10004:2019 standardile

Kliendirahulolu mõistmiseks on vaja koguda andmeid erinevatest allikatest. Kogutavad andmed võivad olla kvantitatiivsed kui ka kvalitatiivsed. Kvantitatiivse uuringu korral on vastused arvulised ja analüüsimine ning järelduste tegemine vähem ressursimahukas (Hirsjärvi, 2005, 182). Samas on kvalitatiivse uuringu tulemuste analüüsimine ja tõlgendamine oluliselt töömahukam (*Ibid.*). Mõõtmise meetodid võivad erineda lähtudes tegevusvaldkonnast ja ettevõtte eesmärkidest. Levinumad neist on: küsimustikud, kliendiankeedid, intervjuud, fookusgrupi veebianalüütika ja sotsiaalmeedia seire. Küsitlusuuring võimaldab koguda andmeid kiiresti ja suure hulga inimeste käest (*Ibid.*). Tänapäeva digitaaltehnoloogia on selles valdkonnas teinud edusamme, lisaks suures mahus andmete kogumisele, võimaldab ka neid kiirelt analüüsida tehisintellekti ja masinõppe abil. (Keiningham *et al.*, 2007, Verhoef *et al.*, 2010) Samuti on andmete analüüsimiseks palju võimalusi. Küsitlusuuringute puudusena võib välja tuua, et kõik vastajad ei pruugi vastata ning on keeruline tagada, et kõik küsimused saaksid arusaadavalt esitatud ja mõistetud. (Hirsijärv *et al.*, 2005, 182). Kaubandussektoris on kliendirahulolu välja selgitamiseks laialt levinud SERVQUAL meetodika kasutamine (Haming, 2019; Poljakova, 2016; Sulistiyowati & Rofik, 2017; Timmi, 2020). Samuti on ülemaailmselt levinud rahulolu

mõõtmise tööriist NPS (*Net Promote Score*) soovitusindeksi mudel (Mecredy *et al.*, 2018; Owen 2019, 17). Kuna töö autor plaanib oma empiirilises töös kasutada SERVQUAL ja NPS meetodeid, on järgmise alapeatüki 1.3.1 eesmärk tutvustada põhjalikumalt just neid mudeleid.

### 1.3.1. Kliendirahulolu uuringu levinumad mudelid

Kliendi rahulolu mõõtmiseks on aegade jooksul välja töötatud mitmeid mudelid, nagu näiteks CSAT (*Client Satisfaction Score*), NPS (*Net Promoter Score*), SERVQUAL, SCSB (*Swedish Customer Satisfaction Barameter*), ECSI (*European Satisfaction Barameter Index*). CSAT ja NPS on mõlemad ühe küsimusega meetodikad (Väljaots, 2023, 21, 29). CSAT uuringu puhul esitatakse kliendile küsimus: „Kui rahul sa oled?“ CSAT indeks saab jääda 0-100% vahemikku ning klient on rahul, kui tulemus on 80% ja rohkem (Willems *et al.*, 2021). Ühe küsimusega uuringute meetodikate plussiks loetakse seda, et see on kiire ja lihtne nii vastajale kui ka analüüsijale ja neid võib tihti korrata. Miinuseks seevastu võib tuua seda, et need annavad vastuse vaid üldisele rahulolule, soovitamisele või lojaalsusele, teadmata täpsemalt vastust küsimusele, miks vastaja nii hindas (Väljaots, 36). Juhtimisotsuseid sellise uuringu põhjal ellu viia ei saa (*Ibid.*). SCSB mudeli töötas välja 1989. aastal Rootsi teadlane Fornelli, kes hiljem 1992. aastal kohandas seda meetodit ning viis selle laia maailma nime all ECSI. Selle ECSI mudeli põhjal arvutatakse rahulolu indeks vahemikus 0-100, mis näitab ettevõtte tulemuslikkust. Tulemused, mis on üle 75, näitavad ettevõtte klientide kõrget rahulolutaset ning alla 60 puhul on suur tõenäosus kliendid kaotada. (Fornell, 1992, 6). SCSB ja ECSI meetodikate plussideks on nende võime mõõta mitmeid rahulolu mõjutavaid aspekte ning statistilise arvutuse abil leida põhjus-tagajärge-seoseid. Samas on miinuseks analüüsimise keerukus ning vajadus piisava vastajate arvu järele (Väljaots, 47).

**SERVQUAL** (*Service and Quality*) mudeli meetodika pärineb küll 20-nda sajandi lõpust, kuid on leidnud kasutust ka tänapäeval jaekaubandussektoris teenuse kvaliteedi ja kliendirahulolu väljaselgitamisel (Haming, 2019; Poljakova, 2016; Sulistiyowati & Rofik, 2017; Timmi, 2020). Teenuse kvaliteedi mõõtmine on keeruline mitmetahulisuse tõttu. Teenuse kvaliteet on seotud tajumiste ja ootuste kontseptsioonidega ehk kliendirahuloluga (Parasuraman *et al.*, 1985, 1988). Sellest vaatenurgast lähtudes töötas Parasuraman jt (1985, 1988) välja skaala teenuse kvaliteedi mõõtmiseks, mis on tuntud kui SERVQUAL mudel.

Mudeli autorid Parasurman jt (1985, 47) defineerivad teenuse kvaliteeti kui erinevust tegelikult saadud teenuse ja kliendi ootuste vahel. SERVQUAL mudel aitab tuvastada kliendi ootusi ning mõõta ja hinnata erinevust selle vahel, kuidas klient tegelikult teeninduskogemusega on rahul. SERVQUAL mudeli abil saab hinnata tajutud kogemust viie kvaliteedi dimensiooni kaudu, milleks on (Parasuraman *et al.*, 1988):

1. Füüsiline keskkond – töötajad, hooned, inventar
2. Usaldusväarsus – lubadused, täpsus
3. Teenindusvalmidus – paindlikkus, valmisolek, kiirus
4. Kindlustunne – professionaalsus, pädevus, viisakus
5. Empaatia – mõistmine, hoolimine, tähelepanelikkus

Kliendi ootuste mõistmine moodustab teenuse kvaliteedi alustala. Selle metoodika abil saab täpsemat sisendit, millises dimensioonis erinevused esinevad. Mudelis mõõdetaks Likerti-tüüpi skaala (*Likert Scale*) abil teenuse kvaliteeti, arvutades erinevus ootuste ja tajumiste vahel, hinnates mõlemat seost 22 küsimusega (Parasuraman *et al.*, 1988). Likerti skaala võib olla nii 5-astmeline kui ka 7-astmeline, kus kõige väiksem väärtus kuvab mittenõustumist toodud väitega ja suurim nõustumist (*Ibid.*). Esimeste küsimustega, mis puudutavad füüsilist keskkonda, uuritakse ettevõtte väliste ilmingute mõjusust. Ülejäänud küsimused aitavad selgitada teenuse protsessi ja selle tulemuste mõju kvaliteedile. Kokkuvõttes on teenuse kogukvaliteet kõigi viie dimensiooni keskmine väärtus. (Perens, 1998, 57-59)

Selle meetodi puhul küsitakse vastajatelt samadele küsimustele hinnangut kaks korda. See annab ettevõttele mitmekülgset teavet (Perens, 1998, 59):

- Küsimustiku esimese poole abil saab tuvastada, millistena kliendid sooviksid näha selles sektoris tegutsevaid ettevõtteid.
- Küsimustiku teises osas on väidete alusel võimalik mõista, kuidas kliendid tajuvad küsitud ettevõtte pakutavat.
- Kahe osa arvamuste võrdlemise kaudu on võimalik tuvastada oodatava ja tegelikkuse lõhe (vt joonis 9) valdkonnad, kus ettevõtte vajab arengut.



**Joonis 9. Kliendi rahulolu tulemuste ehk lõhe (GAP) arvutamine.**

Allikas: Autori koostatud Parasuraman *et al.*, 1988 alusel

Joonisel 9 on arvatud GAP, mis on oodatud ja kogetud tasemete lõhe (Parasuraman *et al.*, 1988). Positiivne lõhe tähendab seda, et teenus suutis ületada kliendi ootused, põhjustades sellega positiivse üllatuse kliendis. Negatiivne lõhe tulemus viitab vastupidisele olukorrale, kus kliendi ootused antud teema suhtes olid suuremad kui tegelikult saadud teenus oli. Negatiivsete hinnangute tõlgendamise skaala on (Durden, 2000, viidatud Cullen, 2001, 673-674, kaudu):

- 0 kuni -1 on väike erinevus, üldiselt hea kliendi ja teenusepakkuja suhe;
- -1 kuni -2 on pigem erinevus, jälgimist vajav, annab märku vajadusest teenust parandada;
- -2 kuni -3 on oluline erinevus oodatud ja tajutud kvaliteedi vahel, vajalikud parandused;
- -3 kuni -4 on väga oluline valdkond, mis peaks saama prioriteediks, vajab kiiret tegutsemist.

Haming jt (2018) küsisid oma uuringus vastajate ootuste ja tegelikult saadus kogemuste hinnanguid Indoneesia kaubandusettevõtete kohta. Selle uuringu tulemused näitasid, et kõige enam on vaja parandusi ellu viia materiaalse keskkonna ja empaatiavõime dimensioonis, kus lõhe tulemuseks oli vastavalt -1,97 ja -2,1. Poljakova (2016) hindas oma magistr töö empiirilises osas Kaubamaja AS-i teeninduskvaliteeti kasutades SERVQUAL meetodit. Sellest uuringust selgus, et suurimad lõhed esinesid usaldusväarsuse ja teenindaja professionaalsuse dimensioonis, kus SERVQUAL lõhe tulemused olid vastavalt -0,99 ja -0,81. Sarnasele tulemusele jõudis ka Timmi (2020, 36) oma uuritava jaekaubandusettevõtte rahulolu uuringus, kus suurimad probleemid ilmnisid just teenindusvalmiduse ja usaldusväarsuse kvaliteedinäitajate seas. Samas toovad mõlemad autorid välja, et kuna uuritava ettevõtte dimensiooni keskmised lõhed jäid kõik vahemikku -1 kuni 0, võib tulemusi igati positiivsetena tõlgendada (Poljakova, 2016, 41; Timmi, 2020, 36).

**NPS (Net Promote Score)** soovitusindeksi mudel on ülemaailma levinud klientide tagasiside ning rahulolu mõõtmise tööriist (Mecredy *et al.*, 2018; Owen 2019, 17). See meetodika on populaarne igas suuruses ettevõtete seas (Owen, 2019, 17). NPS mudeli töötas välja Reichheld 2003. aastal. See on lihtne ja kiire meetod klientide üldise rahulolu ja potentsiaalsete soovitude mõõtmiseks ning tulude kasvu ennustamiseks. See meetodika aitab mõõta ja hinnata klientide lojaalsust ning seda, kuidas kliendid ettevõtte brändi tajuvad. Lojaalsus on oluline tegur kasumliku kasvu saavutamisel. (Reichheld, 2003)

NPS mõõdik jagab kliendid erinevatesse kategooriatesse skaalal 0-10 (vt joonis 10), võttes aluseks nende vastused küsimusele: „Kas soovitaksite ettevõtet teistele?“ Vastajad, kes hindavad skaalal 9-10, loetakse „soovitajateks“; skaalal 7-8 olevad vastajad klassifitseeritakse „ükskõikseteks või passiivseteks“; ja need, kes hindavad 6 või madalamalt, loetakse „mittesoovitajateks“. (Reichheld, 2003)

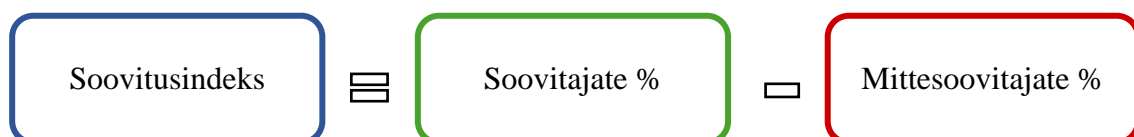


### Joonis 10. NPS-soovitusindeks.

Allikas: Oixio, 2024

Reichheld (2003) jagades kliendid kolme kategooriasse: soovitajad, ükskõiksed ja mittesoovitajad, andes neile käitumuslikud määratlused. Soovitajad on need lojaalsed ja entusiastlikud kliendid, kes tõenäoliselt soovivad ettevõtet kõigile teistele - lähedastele, sõpradele, tuttavatele, kolleegidele ning nad ise sooritavad rohkem kordusoste. Ükskõiksed või passiivsed kliendid võivad olla küll rahul, kuid nad ei ole varmad ettevõtet teistele soovutama, nad võivad jätkata ettevõtte kliendina, kuid nad on mõjutatud ka konkurentide pakkumistest. Mittesoovitajad on need kliendi, kes on pigem ettevõtte mainet kahjustatavad oma kritiseerimiste ja väljaütlemistega, mistõttu võivad seepärast takistada ka uute klientide lisandumist. (Reichheld, 2003)

NPS ehk soovitusindeksi arvutamine toimub järgmiselt (vt joonis 11): lahutades ettevõtte mittesoovitajate osakaal soovitajate osakaalust (Reichheld., 2003).



### Joonis 11. Soovitusindeksi arvutamise valem.

Allikas: Autori koostatud, tuginedes Reichheld, 2003

Soovitusindeksi ja ettevõtte kasvumäärade vahel on leitud tugev korrelatsioon mitmetes uuritud sektorites (Keiningham *et al.*, 2007; Reichheld, 2003). Edukate ettevõtete soovitusindeksi tulemused jäävad 50 ja 80 protsendi vahele (Reichheld, 2006, 20).

NPS mudel on saanud mitmeti kriitikat erialakirjanduses. Kristensen ja Eskildsen (2011, 253) on leidnud vastuväiteid sellele, et ettevõtte tulude kasv on mõjutatud lojaalsete klientide soovitusel potentsiaalsetele klientidele. Nende teadlaste meelest ei ole NPS pädev tööriist, kuna see ei vasta kehtestatud kriteeriumitele, olles ebatäpne, ebakindel ja ei paku piisavalt usaldusväärset teavet klientide rahulolu ja lojaalsuse kohta. Keiningham jt (2011, 29) on kriitikana välja toonud, et mõõtes NPS mudeli abil kliendilojaalsust, raiskavad ettevõtted oma ressursse, sest kliendid võivad olla küll rahulolevad soovitajad, kuid samal ajal ostavad ka konkurentidelt, mis tähendab ettevõttele väiksemat müügitulu. Seetõttu ei saa keskenduda ainult rahulolu tõstmisele, vaid ettevõtted peaksid tähelepanu fokuseerima ka erinevate lojaalsust kasvatavate tegevustele. (*Ibid.*, 30) Baehre jt. (2021, 83) on samuti välja toonud NPS-i kehtivuse ja usaldusvääruse küsimused kliendirahulolu ja lojaalsuse mõõdikuna, kritiseerinud selle meetodikat ning rõhutanud selle piiratud rakendatavust erinevates valdkondades ja kontekstides. Samas on Mecredy jt (2018, 9) selgitanud, et kuigi on vastuolulist tõendusmaterjali NPS-i sobivuse kohta, on mõned tulemused ettevõtte kasvu ennustamisel ka NPS-i toetavad. Owen (2019, 27-28), kellel on pikaajaline kogemus äriiidri ja konsultandina, leiab, et kuigi küsimused võivad olla piiratud ja kliendilt vastuse saamine võib olla keeruline, on NPS-i tööriist kasulik vahend ka tänapäeval klientide rahulolu mõõtmisel. Samuti on Fiserova jt. (2018, 15-16) uurimus näidanud, et jaekaubanduses soovitusindeksi kasv mõjutab positiivselt müüki. Owen (2019, 19) väidab, et õigesti kogutud andmed annavad ettevõttele parema teadmise klientide eelistuste kohta ning aitavad strateegia elluviimisel. NPS uuringu tulemuste mõistmine ja sellele reageerimine nõuab ettevõttelt suurt pingutust (*Ibid.*). Suureks väljakutseks on kaasata oma töötajaid, et need mõistaksid, et kõrgema soovitusindeksi saavutamine sõltub neist kõigist. (*Ibid.*).

Kliendirahulolu mõõtmise olulisuse ja meetodite peatükki kokkuvõttes, juhib töö autor tähelepanu, et olenemata sellest, millist kliendirahulolu uurimismudelit rakendatakse, on oluline teha selle tulemuste põhjal pidevalt parendusi ning regulaarselt hinnata nende meetmete tõhusust (Oakland, 2006, 221). Kliendirahulolu seire ja mõõtmise tulemuste põhjal saab ettevõtte vajaliku sisendit, kuidas kliendisõbralikumalt edasi liikuda ning mida tuleks parendada (Forozia *et al.*, 2013, 4329).

## 2. COOP HIUMAA KLIENDIRAHULOLU UURING

### 2.1. Ülevaade ettevõttest Coop Hiiumaa

Coop Hiiumaa on väärrika ajalooa kogukonna ettevõtte aastast 1907. Ettevõtte peamiseks tegevusalaks on jaekaubandus, mis hõlmab toidu-, esmatarbe- ja erinevate tööstuskaupade (sh. ehituskaupade) müüki.

Coop Hiiumaa kuulub Coop Eesti gruppi. 100% Eesti tarbijatele kuuluv Coop Eesti on vanim ja suurim jaekaubanduse valdkonnas ühiselt tegutsev grupp Eestis. Selle nime all toimetab 18 iseseisvat piirkondlikku tarbijate ühistut, millel on kokku ligi 330 kauplust, ligi 70 000 klientomaniku ehk liiget ning 600 000 Coop kliendikaardi omaniku. Selleks, et piirkondlikud tarbijate ühistud omavahel paremini koostööd teha saaksid ja klientomanikele parimat teenust osutada, asutati 1917. aastal Coop Eesti Keskühistu. Coop ei ole tavaline äriühing, vaid hoopis teistmoodi jaekaubandusorganisatsioon; „Coop - ühendab inimesi, edendab elu ja annab omadele tagasi“. Coop grupi visioon on olla Eesti suurim rahulolevate liikmete, püsiklientide ja töötajatega jaekaubandusgrupp. Missiooniks on pakkuda kliendile meeldejäätavat ostuelamust lähedal, taskukohaselt, rahulolu ning rõõmu pakkuvalt. Ühistulise kaubanduse eripära seisneb peamiselt selles, et kogu ettevõtlusest saadud tulu suunatakse tagasi kogukonna hüvanguks. See tagab nii ettevõtte jätkusuutlikkuse kui ka kohaliku elukvaliteedi paranemise (Coop, 2024c) Hiljuti avaldatud *Sustainable Brand Index* uuring kinnitab seda fakti, näidates, et Coop grupp on neljandat aastat järjest hinnatud Eesti tarbijate seas jätkusuutlikuks ettevõtteks, olles esikolmikus nii sotsiaalse kui ka keskkonnaalase vastutustundlikkuse poolest (Coop, 2024b) Ka teised uuringud rõhutavad innovatsiooni ja jätkusuutlikkuse tähtsust jaekaubanduses kliendirahulolu seisukohalt (Marina-Garcia jt (2022, 558-559) . Seega on see Coop grupile oluline tunnustus, kui kliendid hindavad ja märkavad brändi just nende tegurite alusel.

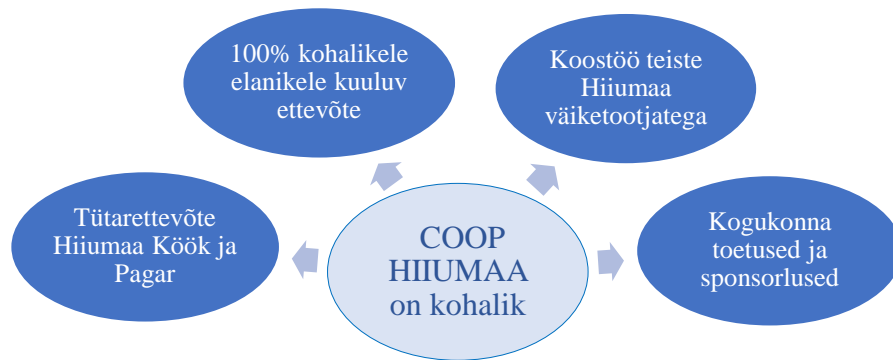
Coop Hiiumaa kuulub 100% kohalikele inimestele, kes on astunud ettevõtte liikmeks. Seisuga 31. detsember 2023. a. on ettevõttel 1187 liiget ehk klientomanikku, kes otsustavad läbi demokraatlike üldkoosolekute, kuidas ettevõtte oma tegevust arendab ning kuidas kogukonda toetatakse ja elu saarel arendatakse. Ettevõttel on üle Hiiumaa 7 kauplust: 3 suuremat konsumit, 4 väiksemat maapoodi ning e-pood. Kaubandusliku pinda on kokku 3474 m<sup>2</sup> (31.12. 2023. a. seisuga). Coop Hiiumaa kauplustest sooritati 2023. aastal kokku

üle 1,3 miljoni ostu, müügitulu oli 18,4 miljonit € ning kasum 731 389 €. Ettevõtte kolm suuremat poodi, Käina, Tormi ja Hiiu konsum, annavad 82% ettevõtte müügitulust. Kogu ettevõtte kasum suunatakse kauplusevõrgustiku arendamisse või muudesse ettevõtmistesse, mis muudab kogukonna elukvaliteeti paremaks. Tegutsetakse selle nimel, et olla jätkusuutlik, pakkuda meeldivat ostukeskkonda kodukoha lähedal, hoida avatuna ka maapiirkonna kauplusi. Arvestades maapiirkondade elanikkonna vananemist ja klientide vähenemist, on teenuse hoidmine ja arendamine ettevõttele suureks väljakutseks. (Coop Hiiumaa, 2024)

Lisaks kauplustele omab Coop Hiiumaa tütarettevõtet Hiiumaa Köök ja Pagar. Töötajaid kontsernis on kokku 150 (31.12. 2023. a. seisuga). Hiiumaa Köök ja Pagar toodab üle 200 erineva pagari-, kondiitri- ja kulinaariatoote, mis on oma headuses tuntud ja hinnatud nii Hiiumaal kui ka väljaspool saart. Tütarettevõtte roll on seotud tugevalt ettevõtte väärtusega, olla kohalik. Leiva küpsetamisega alustati Hiiumaa pagari töökojas juba 1909.a. Hiiumaa Köök ja Pagar on olnud ja on ka edaspidi strateegiliselt Coop Hiiumaa turundustegevuses kõige olulisemal kohal, kuna kohapeal valmistatud toodangut hindavad nii kohalikud ka kui ka saare külalised. Tütarettevõtte tegevusega hoitakse ja arendatakse toidutoomise järjepidevust Hiiumaal. (Coop Hiiumaa, 2024)

Coop Hiiumaa toimimist mõjutab olulised tegurid, nagu hooajalisus ja merega piiratus. Suvine turismiperiood toob kaasa suurema klientide voo, mis viib kaupluste müügitulu kahe ja poole kordseni võrreldes talvega. Talvel on fookus püsiklientidel. Coop Hiiumaa peamisteks konkurentideks on Selver ja Rimi. Ettevõtte suurimad eelised konkurentide ees on ulatuslik kaupluste võrgustik üle Hiiumaa ja tütarettevõtte Hiiumaa Köök ja Pagari hinnatud tooted. Coop Hiiumaa eelistab ka teisi kohalikke väiketootjaid, kutsudes neid müüma oma kaupa Coop kauplustes. See koostöö toetab kohaliku majanduse elujõulisust, säilitades töökohti ning andes kohalikele tootjatele laiemat müügi- ja turundusvõrgustiku. Selleks, et kohalikud tooted rohkem välja paistaksid, on kauplustes paigaldatud nende toodete tarvis eraldi riiulid. Coop Hiiumaa kogukondliku ärimudeli üks osa on ka see, et toetustegevus on alati kohalik. Ettevõtte on aastaid pannud õla alla mitmetele spordi- ja kultuuritegevustele Hiiumaal. Ettevõtte väärtustab kogukondlikku ärimudelit, mis rõhutab kohalikkust, hiidlaste ühendamist ja Hiiumaa elu edendamist. See on ettevõttele oluline väärtus, mis eristab neid teistest. Joonisel 12 on esitatud peamised aspektid, mis moodustavad Coop Hiiumaa kogukondliku ettevõtte kohaliku identiteedi.





## Joonis 12. Coop Hiiumaa kohaliku identiteedi olemus.

Allikas: Autori koostatud

Ettevõttel puuduvad ISO sertifikaadid ja kvaliteedijuhtimise käsiraamat. Kuigi kõik tegevused ja protsessid on dokumenteeritud juhendite ja siseveebis leiduvate materjalide abil, ei ole neid kirjeldatud ühtse kvaliteedijuhtimissüsteemina. Coop Hiiumaa ei ole kunagi korraldanud kliendirahulolu uuringut, mistõttu puudub ettevõttel oluline teave klientide tegeliku rahulolu kohta pakutava teenusega. Ettevõtte jaoks on oluline mõista klientide ootusi ja vajadusi, et suudaks pakkuda kvaliteetset teenust ning vajadusel rakendada parendustegevusi, mis tagaksid kliendirahulolu (Tooman *et al.*, 2023, 95). Pikaajalised kliendisuhed ja lojaalsus on väikeses kogukonnas tegutseva Coop Hiiumaa strateegias kesksel kohal. Selle eesmärgi saavutamiseks on vajalik kliendirahulolu uurimine, mis võimaldab parendamist vajavate valdkondade tuvastamist, et tagada jätkusuutlik äritegevus ja konkurentsieelis (Biscaia *et al.*, 2017, 1524-1525; Paul *et al.*, 2016, 639-640). Coop Hiiumaa hindab kliendirahulolu taset analüüsidest käibenumbreid ja ostude arve. Coop Hiiumaa töötajad on üldiselt pika staažiga ja väikeses kogukonnas omad inimesed - kõik tunnevad kõiki. Seetõttu mängib ettevõtte jaoks eriti olulist rolli vahetu suhtlemine ja positiivsed suusõnalised soovitused, mis aitavad usalduslikke kliendisuhteid kasvatada. Väikeses kogukonnas on personalisõbralikkus ja sotsiaalsus eriti tähtsad omadused, mis loovad aluse soovitustele ja suurendavad ettevõtte ellujäämise ning pikaajalise edu tõenäosust (Paul *et al.*, 2016, 640). Coop Hiiumaa peab lojaalseid kliente oma suurimaks väärtuseks, seetõttu on kliendirahulolu aspekt oluline strateegiline tegur ettevõtte kliendibaasi säilitamisel ja kasvamisel.

Ettevõttel puudub kindel tagasisidesüsteem, mistõttu jõuab klientidelt juhuslik tagasiside peamiselt telefoni teel või ettevõtte kodulehe kaudu. Enamjaolt on need probleemid või

kaebused, mis esitatakse otse kauplustesse, kus need lahendatakse kiiresti, püüdes leida mõlemat osapoolt rahuldavat tulemust. Samuti saadakse tagasisidet sotsiaalmeedia kaudu, kuid see pole alati kõige sobivam viis, eriti keerukate probleemide korral.

## 2.2. Uuringu eesmärk, uurimismetoodika ja valim

Uurimistöö empiirilise osa eesmärgiks oli välja selgitada Coop Hiiumaa püsiklientide rahulolu ning selle põhjal teha parendusettepanekuid ettevõtte juhtkonnale. Eesmärgi saavutamiseks kavandas töö autor kvantitatiivse küsitlusuuringu, mis sisaldas ka kvalitatiivseid elemente. Uuringu eesmärk oli saada selge ülevaade sellest, kuidas püsikliendid tegelikult tajuvad ettevõtte teenuse kvaliteeti ning seejärel analüüsida erinevusi oodatud ja tegelikult kogetud kvaliteedi vahel. Eesmärgi saavutamiseks planeeris töö autor ajavahemikku detsember 2023 kuni aprill 2024 mitmeid tegevusi: küsimuste koostamine, uuringu keskkonna valimine, valimi määramine, küsimustiku vormistamine, testimine, edastamine, andmete analüüsimine, järelduste ja parendusettepanekute tegemine (vt joonis 13).



**Joonis 13 . Uuringu ajatelg ja tegevused eesmärgi saavutamiseks.**

*Allikas:* Autori koostatud

Selles uurimustöös kasutas töö autor kliendirahulolu välja selgitamiseks kahe mudeli, SERVQUAL ja NPS-soovitusindeksi, kombineeritud meetodit. Struktureeritud SERVQUAL mudeli eesmärgiks oli välja selgitada Coop Hiiumaa püsikliendi vaade ja parandamist vajavad valdkonnad. NPS-indeksi mudeli abil oli eesmärgiks mõõta Coop Hiiumaa püsikliendi lojaalsust soovitada ettevõtte kauplusi ja tütarettevõtte Hiiumaa Köök ja Pagar toodangut.

Küsitlusuuring toimus elektroonilises keskkonnas, mis võimaldas kiirelt andmete kogumist ning lihtsustas tulemuste analüüsimist. Küsitluse käigus kogutud andmed olid esmased.

Küsimustiku koostamisel lähtus autor SERVQUAL mudeli küsimustest ning jaekaubanduse spetsiifika paremaks arvestamiseks tutvus ka erinevate magistr töödega, mis uurisid SERVQUAL meetodil kliendirahulolu (Poljakova, 2016; Timmi, 2020). Enne kliendiandmebaasi kasutamist veendus töö autor, et on olemas luba kasutada kliendi andmeid uuringu korraldamiseks ning privaatsus ja turvalisus oleks tagatud. Autor määratles valimi kriteeriumid, mille alusel valiti ettevõtte kliendibaasist küsitluses osalejad. Valim hõlmas kolme kriteeriumit:

1. Isik peab olema ajavahemikul oktoober-detsember 2023. a. sooritanud vähemalt 3 ostu Coop Hiiumaa kauplusest ning ostude summa on kokku enam kui 50 eurot.
2. Isikul peab olema registreeritud kliendi andmebaasis e-posti aadress.
3. Isik peab olema täisealine.

Need kriteeriumid olid seatud selliselt, et oleks võimalik saada laiaulatuslik valim, ning oleks esindatud ka need kliendid, kes ostavad vähem ja käivad kaupluses harvemini, kuid siiski on külastanud viimase kolme kuu jooksul ettevõtte kauplusi. Nende kriteeriumite põhjal moodustus valimi suuruseks 2298 klienti (sh Coop Hiiumaa klientomanike 588, tavakliendikaardi omanike 1710).

Uuringu küsimustik koosnes neljast osast: esimene osa sisaldas vastaja andmeid, teine osa keskendus vastaja üldistele ootustele toidu- ja esmatarbekaupade ostukohale, kolmandas osas oli soov teada saada vastaja tegeliku ostukogemuse hinnanguid ning neljas osas puudutas Coop Hiiumaa kaupluste ja Hiiumaa Köök ja Pagari toodete soovitamist.

Küsimustiku esimese osa eesmärgiks oli luua vastaja profiil, et mõista tema harjumusi ja seoseid Coop Hiiumaa kauplustega ning leida erinevuste lähtekohti. Selles osas esitatud küsimused hõlmasid järgmist teavet (vt lisa 1):

- Demograafilised andmed – sugu ja vanus
- Coop Hiiumaa liikmelisus
- Ostukoha külastamise sagedus
- Peamine ostukoht

Vanuse osas kasutati generatsioonide (beebiboomer, X, Y, Z) jaotust (Sisekosmos, 2022). Coop Hiiumaa liikmelisuse küsimusega uuriti, kas vastaja on ettevõtte klientomanik ehk liige. See küsimus oli oluline, kuna liikmelisus võib mõjutada vastaja suhet ja kogemust ettevõttega, samuti lojaalsust. Ostukoha külastamise sageduse küsimusega sooviti teada

saada, kui sageli vastaja külastab toidupoodi. See annab aimu vastaja ostukäitumisest ja vajadustest. Peamise ostukoha küsimusega sooviti välja selgitada vastaja kaupluse eelistus.

Uuringu teises ja kolmandas osas (vt lisa 1) esitati 26 väidet, mis jaotati SERVQUAL mudeli loogikale tuginedes dimensioonidesse: füüsiline keskkond, usaldusväärsus, teenindusvalmidus, kindlustunne ja empaatia (vt lisa 2). SERVQUAL küsimustiku ploki esimeses osas paluti vastajatel hinnata nende üldisi ootusi igapäeva toidu- ja esmatarbekaupade ostukohale, kasutades 5-palli süsteemi (5- täitsa nõus, 4- pigem nõus, 3- nii ja naa, 2- pigem ei nõustu, 1- pole üldse nõus). Nende väidete abil saadi tagasisidet, mis võimaldas paremini mõista, millised on kliendi ootused üldiselt ostukohale. Nimetatud 5-palli hindamisskaala võimaldas vastajal väljendada oma arvamust, kus üks võis tähendada madalamat ootustaset või teises osas madalamat rahulolu. Teise küsimustiku plokiga paluti vastajatel hinnata oma tegelikku ostukogemust enimkülastatavas Coop Hiiumaa kaupluses, andes hinnang samadele väidetele, mis esitati ootuste osas, kuid sel korral lähtudes nende tegelikust ostukogemusest. Hindamiseks kasutati samuti 5-palli süsteemi (5- täitsa nõus, 4- pigem nõus, 3- nii ja naa, 2- pigem ei nõustu, 1- pole üldse nõus). Teise poole väidete eesmärgiks oli saada objektiivne hinnang sellele, kuidas vastajad hindavad oma tegelikku ostukogemust ja pakutavat teenuse kvaliteeti Coop Hiiumaa kaupluses. Lisaks paluti kirjutada ka omapoolseid ettepanekuid selle kohta, kuidas muuta nende ostukogemust kaupluses veelgi paremaks.

Uuringu küsimustiku koostamisel võttis autor aluseks SERVQUAL mudeli algseid väiteid ning kohandas neid vastavalt uuritava ettevõtte vajadustele ja omadustele (vt lisa 11). Autor arvestas ka väidete koostamisel Marina-Garcia jt (2022, 558-559) hiljutise uurimuse tulemusi, mille kohaselt mõjutavad tänapäeval kliendirahulolu oluliselt ettevõtte innovatsiooni ja jätkusuutlikkus ning see, kuidas tarbijad neid tajuvad. Jaekaubanduse innovatsioon koosneb kolmest dimensioonist: toote-, turunduse- ja suhteuendus (*Ibid.*). Sarnaselt sellele, koosneb ka jätkusuutlikkus kolmest mõõtmest: majanduslikust, keskkondlikust ja sotsiaalsest (*Ibid.*). Toote uuenduse dimensiooni seostas autor küsitud väidetega number 8 ja 14, kus 8. uurib, kas mitmekesine tootevalik on oluline ning 14. väide puudutab kohalike ettevõtjate toodangu kättesaadavust Coop kauplustes. Suhteuendusega on seotud väited 15 ja 16, kus uuritakse kliendikaardi boonussüsteemi lihtsust ja arusaadavust ning boonussüsteemi motiveeritust. Turunduse mõõde on kaetud number 12 küsitud väitega, mis uurib kampaaniapakkumiste atraktiivsust. Innovatsioon on esindatud

väitega 22, mis puudutab kaasaegseid makselahendusi kaupluses. Jätkusuutlikkuse aspekti on kajastatud küsimuses 6, kus on välja toodud kaupluse kaasaegse sisustuse olulisuse väide. Ettevõttes on kõik külmasüsteemid uuendatud, kasutades keskkonnasõbralikke soojustagastussüsteeme. Sotsiaalne mõõde on seotud väitega number 18, mis uurib personali abivalmidust ning samuti number väitega number 23, mis käsitleb klientide emotsionaalset kogemust kaupluses viibides. Küsitud väidete täpsemad sõnastused on leitavad töö lisa 1.

Uuringu viimases osas (vt lisa 1) kasutas autor soovitusindeksi (NPS) mudelit, et hinnata klientide lojaalsust ja nende valmidust soovitada Coop Hiiumaa kauplusi ning Hiiumaa Köök ja Pagar tooteid. Nende hinnangute saamiseks esitati kaks küsimust:

1. Kui tõenäoliselt soovitaksite Coop Hiiumaa kauplust oma sõpradele või kolleegidele?
2. Kui tõenäoliselt soovitaksite Hiiumaa Köök ja Pagari tooteid oma sõpradele või kolleegidele?

Mõlema küsimuse juures paluti vastajatel anda hinnang skaalal 0-10, kus 0 tähendab, et ei soovita ja 10, et soovitan kindlasti. Lisaks paluti vastajatel võimaluse korral ka oma hinnanguid põhjendada. Hinnangute põhjal klassifitseeriti vastajad teooriale (peatükk 1.3.1, lk 29) tuginedes järgmiselt: 0-6 mittesoovitajad, 7-8 ükskõiksed, 9-10 soovitajad.

Kuigi sellisel meetodil rahulolu uuringu korraldamise eeliseks on kiire ja vähese vaevaga märkimisväärse hulga vastuste kogumine, võib selle puuduseks olla asjaolu, et vastaja ei pruugi alati küsimusi täpselt mõista, mis omakorda võib mõjutada uuringu usaldusväärsust (Hirsjärv *et al.*, 2005, 182). Seda silmas pidades otsustas autor korraldada testküsitluse, et veenduda küsimuste arusaadavuses. Testküsitlus toimus ajavahemikul 08.-12. jaanuar 2024, kus osalesid viis kolleegi ja kaks püsiklienti. Testküsitluses osalejatele saadeti küsitluse link e-mailile. Pärast testküsitlust vestles autor kõigi osalejatega, et teada saada, kas vastajate meelest olid küsimused arusaadavad, loogilised ning kas midagi vajab parandamist. Vestluse tulemusena tegi autor kaks väikest parandust: grammatiline veaparandus sissejuhatuses ja sõnavahetus väites nr 5, kus „atmosfäär“ asendati sõnaga „ostukeskkond“. Tagasiside põhjal järeldas autor, et küsimustiku kõik väited olid arusaadavad ja kaheti mõistmist ei teki. Need sammud aitasid autoril veenduda, et uuringu ülesehitus on sobiv ning küsitluse kvaliteet on tagatud.

Coop Hiiumaa kliendirahulolu uuringu küsimustik (vt lisa 1) saadeti välja valimis osalejate e-mailidele 23. jaanuaril 2024. a. *Google Forms* elektroonilise keskkonna kaudu. Küsitlus

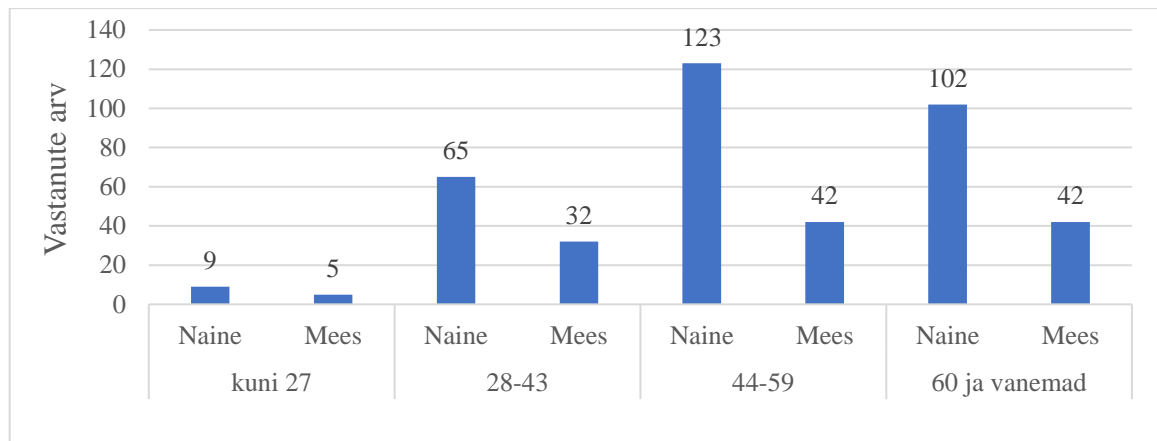
oli vastamiseks avatud kuni 31. jaanuarini 2024. a. Perioodi keskel saadeti osalejatele üks meeldetuletus, milles tänati neid, kes olid juba vastanud ja julgustati neid, kes ei olnud veel seda teinud. Töö autor seadis eesmärgiks saada vähemalt 300 vastust, mida pidas realistlikuks ning mis tagaks piisava andmekogumi järeltuste tegemiseks. Andmeanalüüsi meetodina kasutas autor kirjeldavat statistikat. Analüüsi käigus arutati oodatud ja kogetud hinnangute keskmised väärtused (M) ning nende lõhed (GAP). Tulemuste analüüsimiseks kasutas autor tabelarvutusprogrammi MS *Excel* ja vabavaralist statistika programmi *jamovi* (*The jamovi project, 2022*).

### 2.3. Uurimustulemused

Antud alapeatükk annab ülevaate toimunud uuringu tulemustest, keskendudes järgmistele aspektidele: püsiklientide demograafilistele näitajatele, SERVQUAL mudeli küsimustikuga saadud hinnangud oodatud ja kogetud teenuse kvaliteeditegurite väidetele, NPS mudeli soovitusküsimuste tulemustele ning vastajate tehtud ettepanekutele ja kommentaaridele.

Empiirilise uuringu käigus saadi vastuseid kokku 420, mis ületas 40% võrra autori ootusi. Valimis oli kokku 2298 osalejat, millest vastas 18,3%. Autor usub, et suurem vastuste hulk võimaldas koguda mitmekülgset ja esindusliku tagasisidet, mis tagas tulemuste statistilise usaldusväarsuse ning võimaldas avastada mustreid, seoseid ja erinevusi vastajate vahel. Suur vastajate hulk näitas küsitluse populaarsust ja klientide positiivset vastukaja ning nende valmisolekut ja soovi tagasisidet ettevõttele anda.

Esmalt esitab autor vastajate vanuselise ja soolise jaotumise (joonis 14). Kõige suurem vastanute arv kuulus vanuserühma 44-59, kus osales kokku 165 inimest, moodustades 39% vastanutest, üle 60-aastaseid oli 144 ja 28-43 aastaseid 97, moodustades vastavalt 34% ja 23%. Väikseim vastajate arv oli kuni 27-aastaste vanuserühmas, kus oli vaid 14 vastajat, mis moodustas alla 4% koguarvust. Naiste ja meeste osakaal oli vastavalt 299 ja 121, moodustades 71% ja 29% vastanutest.

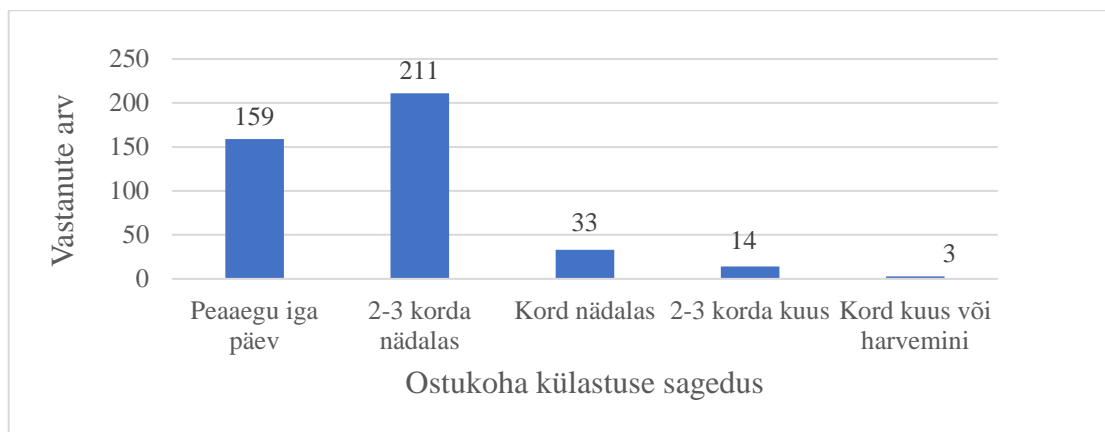


#### Joonis 14. Vastanute arv vanusegruppide ja soo lõikes.

Allikas: Autori koostatud uuringu tulemuste põhjal

Järgmise küsimuse raames uuriti vastajatelt, kas nad on Coop Hiiumaa liikmed ehk klientomanikud. Sellele küsimusele vastas 43% vastanutest jaatavalt, 48% eitavalt ja 9% ei olnud teadlikud oma liikmestaatusest.

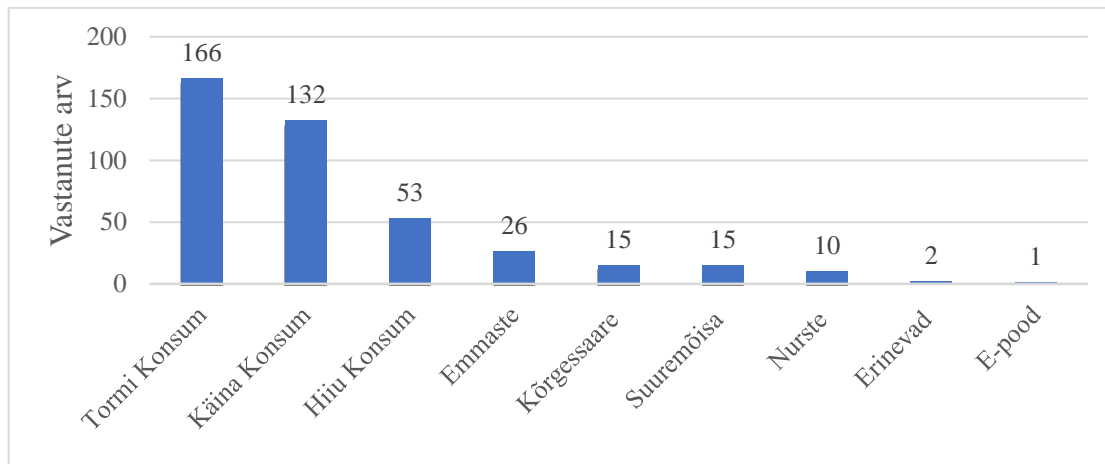
Küsimusele, kui sageli vastaja külastab oma igapäevast ostukohta ning milline see kauplus on, vastas 211 inimest, et nad külastavad toidupoodi 2-3 korda nädalas, moodustades 50% vastanutest, samas kui 159 vastajat käivad toidupoes peaaegu igapäev, moodustades 38% vastanutest (joonis 15). Seega 88% uuringus osalejat teevad vähemalt kaks või enam poekülastust nädalas.



#### Joonis 15. Vastanute jaotumine ostukoha külastuse sageduse järgi.

Allikas: Autori koostatud uuringu tulemuste põhjal

Vastanute jaotumine ostukoha järgi oli järgmine: Tormi Konsum 166, Käina Konsum 132, Hiiu Konsum 53, Emmaste 26, Kõrgessaare 15, Suuremõisa 15, Nurste 10 ja e-pood 1 (joonis 16). Kaks vastajat ei soovinud valida ühte peamist ostukohta, vaid märkisid ära mitu.



### Joonis 16. Vastanute jaotumine peamise ostukoha järgi.

Allikas: Autori koostatud uuringu tulemuste põhjal

Ettevõtte kolm suuremat poodi, Käina, Tormi ja Hiiu konsum, nimetati peamise ostukohana 84% vastanutest. Need kauplused annavad 82% ettevõtte müügitulust, mis viitab uuringus osalejate ja müügitulu jaotuse sarnasusele.

#### 2.3.1. Oodatud ja kogetud teenuse hinnangute tulemused

Tulemuse esitamiseks lühendas töö autor kõigepealt küsimustiku oodatud ja kogetud teenuse väiteid (lisa 1), et tulemused oleksid edaspidi selgemalt loetavad ja hõlpsamalt mõistetavad. Seejärel jaotas kõik küsitud väited SERVQUAL mudeli metoodikale tuginedes viide dimensiooni: füüsiline keskkond, kindlustunne, teenindusvalmidus, usaldusväarsus ja empaatia (lisa 2). Edasi arvutas kõikide väidete oodatud ja kogetud taseme vastuste aritmeetilised keskmised (edaspidi M) ning seejärel nende lõhed (edaspidi GAP). Lõhed saadi: lahutades kogetud keskmine väärtus oodatavast keskmisest väärtusest (lisa 2). Tabelis 1 esitas autor dimensioonide oodatud ja kogetud keskmised ning nende lõhed, reastades need dimensioonide ootuste olulisuse järgi kahanevas järjekorras. Sama põhimõtte alusel järjestas ka dimensioonide sees olevate väited. Oodatud taseme tulemuse reastamise abil tuvastas autor need dimensioonid ja tegurid, mis on Coop Hiiumaa püsiklientidele kõige olulisemad.



SERVQUAL mudeli meetodika puhul on ideaalne kvaliteeditase saavutatud siis, kui klient hindab nii ootuste kui ka tegelike kogemuste küsimusi võrdväärsete hinnetega. Positiivse lõhe korral on kliendi ootused ületatud. Negatiivsete lõhede tulemusi saab tõlgendada järgmiselt: lõhe 0 kuni -1 on väike erinevus, kuid veel üldiselt hea tulemus; -1 kuni -2 toob välja pigem erinevuse, mille kohaselt peaks ettevõtte juba leidma parenduskohti; -2 kuni -3 näitavad olulist erinevust oodatud ja tajutud kvaliteedi vahel, mis nõuab parendustegevusi; -3 kuni -4 tulemused toovad välja valdkonnad, mis vajavad kiiret sekkumist. (Durden, viidatud Cullen, 2001, 673, kaudu)

Tabelis 1 esitatud tulemuste põhjal, võttes arvesse eelnevaid tulemuste esitamise tõlgendusi, saab väita, et uuringus osalejate ja teenusepakkuja suhe on üldiselt hea, kuna kõik lõhede väärtused jäid heade tulemuste piiridesse (kuni -1). Kõige suuremad ootused on vastajatel teenindusvalmiduse dimensiooni ( $M=4,81$ ) osas. Selle ploki kõige kõrgema positiivse lõhe sai väide „Lahtiolekuaegade sobivus“ ( $GAP=0,07$ ). Kõik teised selle dimensioonide küsitud väited „Personali abivalmidus“ ( $GAP=-0,11$ ), „Teenindajate viisakus“ ( $GAP=-0,19$ ), „Kassateeninduse sujuvus“ ( $GAP=-0,18$ ) ja „Kliendikaardi boonussüsteemi lihtsus“ ( $GAP=-0,24$ ) said oodatud ja kogetud teenuse hinnangutes veidi negatiivsed lõhed. Jaekaubanduses on teenindus oluline kvaliteedinäitaja, nagu tulemustes näha, ei hinda Coop Hiiumaa püsikliendid ettevõtte teenindusvalimidust päris ootustele vastavalt, kuid samas kõikide lõhede väärtused jäävad hea tulemuse piiridesse (tabel 1).

Teisel kohal ootuste olulisuse järgi oli kindlustunde dimensioon ( $M=4,77$ ), kus väited „Probleemide lahendamine“ ( $GAP=-0,04$ ), „Töötajate professionaalsus“ ( $GAP=-0,17$ ) ja „Töötajate diskreetsus“ ( $GAP=-0,36$ ) said negatiivsed lõhetulemused, mis näitavad, et vastanute ootused on mõningal määral suuremad, kui tegelikult kogetud (tabel 1). Samas neid tulemusi saab tõlgendada hea tulemuse võtmes.

Edasi järgnevad ootuste tähtsuse järgi võrdselt empaatia dimensioon ( $M=4,80$ ) ja füüsilise keskkonna dimensioon ( $M=4,72$ ) (tabel 1). Empaatia dimensiooni väited „Tunnen end oodatuna“ ( $GAP=-0,02$ ) ja „Ostukogemusele tuginedes taaskülastamise soov“ ( $GAP=-0,07$ ) said peaaegu ootustele vastavad lõhetulemused, mis viitavad nendes aspektides klientide tegeliku kogemuse vastamist oodatule. Selles plokis sai „Kliendikaardi motiveeritus“ ( $GAP=-0,38$ ) kõige madalama negatiivse lõhe, mis on seotud mingil määral ka teenindusvalmiduse dimensioonis madalaima lõhe tulemuse saanud väitega „Kliendikaardi

boonussüsteemi lihtsus“ (GAP=-0,24) (tabel 1). Mõlema väite tulemuse põhjal saab välja tuua, et kliendikaardi teemal esineb mõningast ootustele mittevastavust.

Füüsilise keskkonna dimensioonis on ideaalse tagasiside saanud väited „Kaasaegne sisustus“ (GAP=0,25), „Kaasaegsed maksevahendid“ (GAP=0,22) ja „Töötajate tööriietus“ (GAP=0,00), kus hinnangud on ootustele vastavad ja ka ootusi ületavad (tabel 1). Selle dimensiooni küsitud väited „Asukoht“ (GAP=-0,06), „Puhtus“ (GAP=-0,14), „Meeldiv ostukeskkond“ (GAP=-0,14) ja „Kaupade paigutus“ (GAP=-0,31) on saanud samuti hea tulemuse, kuna lõhede väärtused jäävad 0 ja-1 vahele (tabel 1).

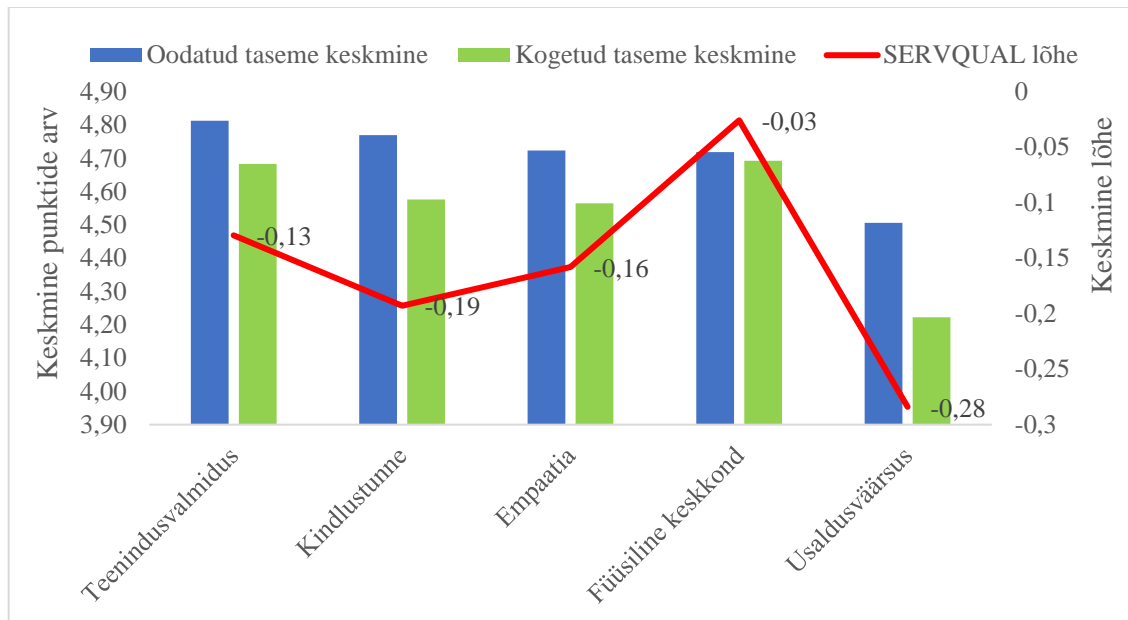
Järgnevalt analüüsib töö autor usaldusväarsuse dimensiooni, mis asub klientide ootushinnangutest (M=4,51) viimasel positsioonil (tabel 1). Selles dimensioonis on oodatud ja kogetud kvaliteedi hinnangute lõhed kõige madalamad. Väidete loetelu suurimad negatiivsed lõhed on saanud selle dimensiooni väited „Sortimendis toodete saadavus“ (GAP=-0,55), „Kampaania toodete saadavus“ (GAP=-0,54) ja „Tootevaliku mitmekesisus“ (GAP=-0,40). Samas jäävad ka nende väidete puhul lõhede väärtused hea tulemuse piiridesse. Ülejäänud selle dimensiooni väited nagu „Kohaliku toodete valiku piisavus“ (GAP=-0,13), „Kampaaniatoodete pakkumiste atraktiivsus“ (GAP=-0,17), „Kampaania toodete valik“ (GAP=-0,19) ja „Hinnainfo korrektsus“ (GAP=-0,38) said oodatud ja kogetud taseme lõhetulemused, mis annavad mõista, et püsiklientide ootused on veidi kõrgemad, kui tajutud kvaliteeditase. Väide „Tagasisidestamise võimalus“ (GAP=0,08) sai uuringus osalejatelt ideaalse ootusi ületava positiivse lõhe, mis näitab, et tagasiside andmise võimalused on ootustele täielikult vastavad (tabel 1).

**Tabel 1. Dimensioonide ja küsitud väidete oodatud ja kogetud keskmised tulemused (M) ja nende lõhed (GAP).**

Jrk.	Dimensioon ja küsitud väited (lühendatud)	Oodatud taseme keskmine (M)	Kogetud taseme keskmine (M)	Kogetud-Oodatud taseme lõhe (GAP)
	<b>Teenindusvalmidus</b>	<b>4,81</b>	<b>4,68</b>	<b>-0,13</b>
17.	Teenindajate viisakus	4,90	4,71	-0,19
18.	Personali abivalmidus	4,89	4,78	-0,11
15.	Kliendikaardi boonussüsteemi lihtsus	4,82	4,58	-0,24
21.	Kassateeninduse sujuvus	4,82	4,64	-0,18
2.	Lahtiolekuaegade sobivus	4,63	4,70	0,07
	<b>Kindlustunne</b>	<b>4,77</b>	<b>4,58</b>	<b>-0,19</b>
19.	Töötajate diskreetsus	4,80	4,43	-0,36
20.	Töötajate professionaalsus	4,77	4,60	-0,17
24.	Probleemide lahendamine	4,74	4,70	-0,04
	<b>Empaatia</b>	<b>4,72</b>	<b>4,57</b>	<b>-0,16</b>
26.	Ostukogemusele tuginedes taaskülastamise soov	4,80	4,72	-0,07
23.	Tunned end oodatuna	4,69	4,67	-0,02
16.	Kliendikaardi motiveeritus	4,68	4,30	-0,38
	<b>Füüsiline keskkond</b>	<b>4,72</b>	<b>4,69</b>	<b>-0,03</b>
3.	Puhtus	4,90	4,76	-0,14
1.	Asukoht	4,87	4,81	-0,06
5.	Meeldiv ostukeskkond	4,84	4,70	-0,14
7.	Kaupade paigutus	4,79	4,48	-0,31
4.	Töötaja tööriietus	4,74	4,74	0,00
22.	Kaasaegsed maksevahendid	4,48	4,70	0,22
6.	Kaasaegne sisustus	4,42	4,67	0,25
	<b>Usaldusväärsus</b>	<b>4,51</b>	<b>4,22</b>	<b>-0,28</b>
10.	Hinnainfo korrektsus	4,92	4,54	-0,38
8.	Tootevalik mitmekesine	4,73	4,32	-0,40
9.	Sortimendis toodete saadavus	4,52	3,98	-0,55
14.	Kohaliku toode valiku piisavus	4,47	4,35	-0,13
13.	Kampaaniatoodete saadavus	4,44	3,90	-0,54
11.	Kampaaniatoodete valik	4,42	4,23	-0,19
12.	Kampaaniapakumiste atraktiivsus	4,32	4,15	-0,17
25.	Tagasisidestamise võimalus	4,23	4,31	0,08

Joonisel 17 on näha, et üheski kategoorias ei hinnatud kvaliteedi taset päris ideaalsena, mis näitab, et klientide ootused on mõnevõrra kõrgemad, kui kogetud kvaliteeditase. Füüsilise keskkonna dimensioon sai parima oodatud ja kogetud lõhetulemuse (GAP=-0,03), sellele järgnes teenindusvalmiduse (GAP=-0,13), empaatia (GAP=-0,16), kindlustunde (GAP=-0,19) dimensioon ning madalaima lõhe sai usaldusvääruse dimensioon (GAP=-0,28). Dimensioonide tulemused on joonisel 17 järjestatud klientide ootuste olulisuse järjekorras.

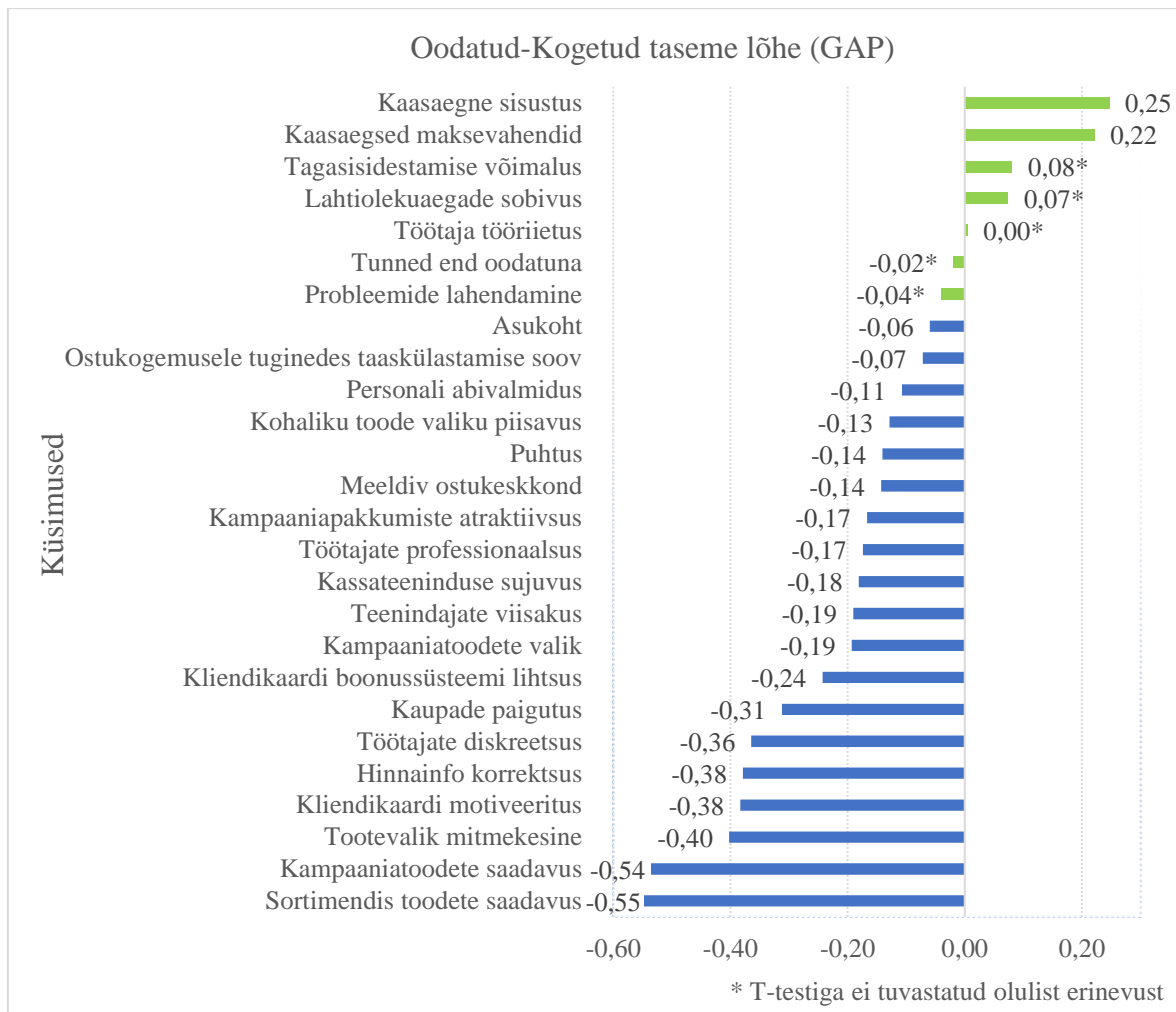
Sarnaselt Poljakova (2016, 41) ja Timmi (2020, 36) jaekaubandusettevõtete rahulolu uurimistöödega, kus teenindusvalmiduse ja usaldusväarsuse dimensioonides esines rohkem ootustele mittevastavusi, näitas ka antud uuring osaliselt sama trendi, kus usaldusväarsuse väidetes esines klientide oodatud ja kogetud teenuse vahel mõningaid erinevusi.



**Joonis 17. Dimensioonide oodatud ja kogetud keskmised näitajad ning nende lõhed.**

Allikas: Autori koostatud tabeli 1 põhjal

Joonisel 18 on esitatud kõikide küsitud väidete oodatud ja kogetud kvaliteeditaseme lõhede pingeriida, kus väited on järjestatud kõrgemast madalama kvaliteedihinnangu lõhe tulemuseni. Sellelt jooniselt on näha, et mõned väited nagu „Kaasaegne sisustus“ (GAP=0,25), „Kaasaegsed maksevahendid“ (GAP=0,22), „Tagasisidestamise võimalus“ (GAP=0,08) ning „Lahtiolekuaegade sobivus“ (GAP=0,07) on saanud vastanutelt ideaalse tagasiside, mis toob välja nende aspektide puhul kõrgendatud rahulolu. Ootustele täielikult vastavana on hinnatud väidet „Töötajate tööriietus“ (GAP=0,00). Kvaliteeditaseme kõige negatiivsemad lõhed said kaupade saadavuse teemad nagu „Sortimenditoodete saadavus“ (GAP=-0,55) ja „Kampaaniatoodete saadavus“ (GAP=-0,54), mis viitab klientide mõningale rahulolematusele just nendes aspektides (joonis 18).



### Joonis 18. Vastanute oodatud ja kogetud taseme lõhede (GAP) tulemuste pingerida.

Allikas: Autori koostatud tabel 1 põhjal

Kogetud ja oodatud kvaliteeditaseme väidete vastuste statistiliste erinevuste tuvastamiseks viis autor läbi paarisvalimi (*paired-samples*) t-testid. Uurimisküsimuseks oli: „Millised on erinevused oodatud ja kogetud kvaliteeditaseme vahel?“ Autor võrdles oodatud ja kogetud kvaliteedi hinnangute vastuste olulisi erinevusi iga väite puhul eraldi. T-testis leitud erinevus oli oluline, kui t-statistiku p-väärtus oli  $<0,05$ . See tähendas seda, et oodatud ja kogetud kvaliteedi hinnangute vahel esines oluline erinevus. Kui väärtus oli  $>0,05$ , siis ei esinenud olulist erinevust. T-testi tulemused on esitatud tabelis 2.

**Tabel 2. Küsitud väidete oodatud ja kogetud hinnangute t-testi tulemused ja lõhed (GAP).**

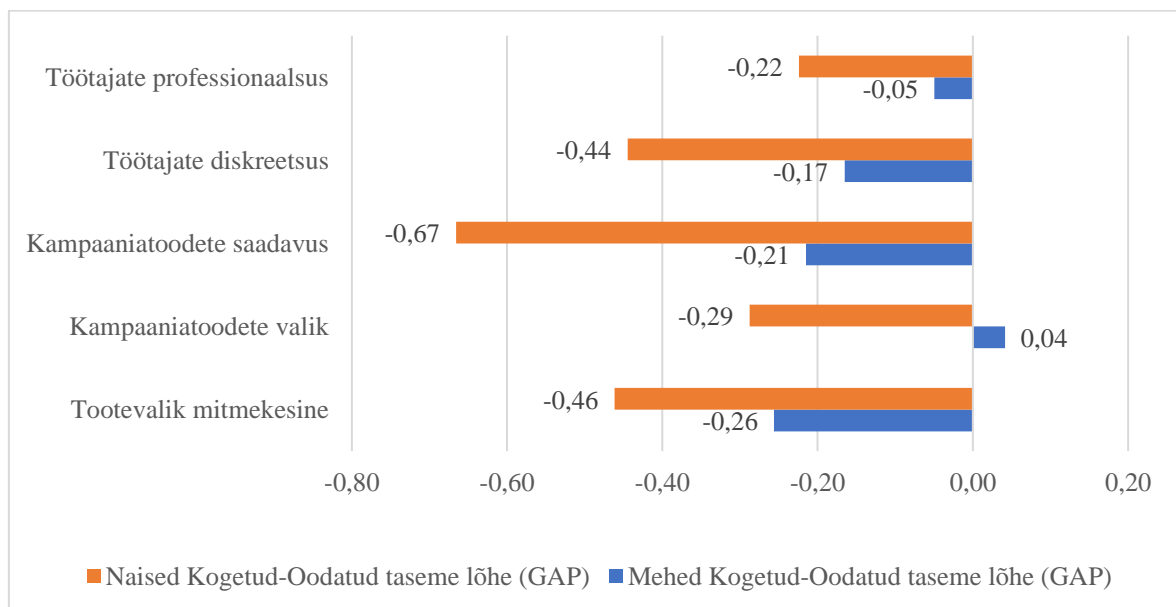
Jrk.	Dimensioon ja küsimus	t-statistik	p-väärtus	Oluline erinevus	Kogetud-Oodatud taseme lõhe (GAP)
	<b>Teenindusvalmidus</b>				-0,13
17.	Teenindajate viisakus	6,188	<0,001	Jah	<b>-0,19</b>
18.	Personali abivalmidus	3,939	<0,001	Jah	<b>-0,11</b>
15.	Kliendikaardi boonussüsteemi lihtsus	7,291	<0,001	Jah	<b>-0,24</b>
21.	Kassateeninduse sujuvus	5,286	<0,001	Jah	<b>-0,18</b>
2.	Lahtiolekuaegade sobivus	-1,848	0,065	Ei	0,07
	<b>Kindlustunne</b>				-0,19
19.	Töötajate diskreetsus	8,154	<0,001	Jah	<b>-0,36</b>
20.	Töötajate professionaalsus	4,825	<0,001	Jah	<b>-0,17</b>
24.	Probleemide lahendamine	1,165	0,245	Ei	-0,04
	<b>Empaatia</b>				-0,16
26.	Ostukogemusele tuginedes taaskülastamise soov	2,327	0,02	Jah	<b>-0,07</b>
23.	Tunned end oodatuna	0,527	0,598	Ei	-0,02
16.	Kliendikaardi motiveeritus	8,971	<0,001	Jah	<b>-0,38</b>
	<b>Füüsiline keskkond</b>				-0,03
3.	Puhtus	5,364	<0,001	Jah	<b>-0,14</b>
1.	Asukoht	2,408	0,016	Jah	<b>-0,06</b>
5.	Meeldiv ostukeskkond	4,688	<0,001	Jah	<b>-0,14</b>
7.	Kaupade paigutus	8,144	<0,001	Jah	<b>-0,31</b>
4.	Töötaja töörietus	-0,138	0,89	Ei	0
22.	Kaasaegsed maksevahendid	-5,713	<0,001	Jah	0,22
6.	Kaasaegne sisustus	-6,414	<0,001	Jah	0,25
	<b>Usaldusväarsus</b>				-0,28
10.	Hinnainfo korrektsus	10,786	<0,001	Jah	<b>-0,38</b>
8.	Tootevalik mitmekesine	9,222	<0,001	Jah	<b>-0,4</b>
9.	Sortimendis toodete saadavus	10,442	<0,001	Jah	<b>-0,55</b>
14.	Kohaliku toode valiku piisavus	2,846	0,005	Jah	<b>-0,13</b>
13.	Kampaaniatoodete saadavus	9,426	<0,001	Jah	<b>-0,54</b>
11.	Kampaaniatoodete valik	3,851	<0,001	Jah	<b>-0,19</b>
12.	Kampaaniapakkumiste atraktiivsus	3,41	<0,001	Jah	<b>-0,17</b>
25.	Tagasisidestamise võimalus	-1,69	0,092	Ei	0,08

Tabelist 2 on näha, et tulemustes ei esinenud statistiliselt olulist erinevust 26-st väitest viiel. Ülejäänud 21 küsitud väite puhul leidis kinnitust, et klientide poolt oodatud ja kogetud kvaliteet on erinev. Positiivse lõhe väärtuse puhul on kogetud teenus ületanud kliendi ootused, seega nende tegurite puhul võib teenuse kvaliteeti hinnata ideaalseks ning

sügavamaks analüüsimiseks põhjust ei ole, mistõttu töö autor neid allpool ei kirjelda. Edasi keskendub autor teenusekvaliteedi analüüsimisel 19 väitele, mille puhul kogetud teenuse kvaliteet jäi ootustele alla (GAP oli negatiivne).

Järgnevalt uuris autor korduvmõõtmiste dispersioonanalüüside (*repeated measures ANOVA*) abil, kas kogetud ja oodatud teenuse kvaliteedi hinnangute erinevused sõltuvad soost, liikmelisusest, vanusegruppidest, ostukohest või ostusagedusest. Analüüsi tulemustest selgus, et liikmestaatus, ostukoht ega ostusagedus ei mõjutanud hinnangute erinevusi, kuid sugu ja vanusegrupid olid olulised erinevuste tegurid.

Analüüsist selgus, et meeste ja naiste vahel esines erinevus viie küsitud väite puhul: „Töötajate professionaalsus“, „Töötajate diskreetsus“, „Kampaaniatoodete saadavus“, „Kampaaniatoodete valik“ ja „Tootevaliku mitmekesisus“. Uuritud väidete tulemused näitavad, et naistel on oodatud ja kogetud kvaliteedi lõhe suurem kui meestel (joonis 19). Põhjalikumal analüüsimisel selgus, et naistel on meestega võrreldes ootused kõrgemad, kuid hinnangud kogetud teenuse osas madalamad. Väidet „Kampaaniatoodete valik“ hindasid mehed lausa ideaalsele tasemele, saades tulemuseks ootusi ületava positiivse lõhe 0,04 väärtuse (joonis 19).



**Joonis 19. Vastanute oodatud ja kogetud kvaliteeditaseme lõhede erinevused meeste ja naiste lõikes.**

Allikas: Autori koostatud lisa 3 põhjal

Vanusegruppide vahel näitas analüüs erinevust seitsme väite puhul: „Töötajate diskreetsus“, „Teenindajate viisakus“, „Personali abivalmidus“, „Kampaaniapakkumiste atraktiivsus“, „Hinnainfo korrektsus“, „Sortimendis toodete saadavus“ ja „Tootevaliku mitmekesisus“. Edasi analüüsis autor neid väiteid *Tukey Post Hoc* testiga. Lisas 4 on esitatud nende seitsme väite puhul tuvastatud erinevused, lähtudes vanusegruppidest. Oluline erinevus esines kui p-tukey väärtus oli  $<0,05$ .

Töötajate diskreetsuse väide näitas hinnangute tulemuste erinevusi kõikides vanusegruppides (lisa 4). Jooniselt 20 on näha, et töötajate diskreetsuse teemat on kõige enam ootustele vastavalt hinnanud kuni 27-aastased ning 60 ja vanemad vastajad, saades teistest vanusegruppidest väiksemad lõhetulemused (GAP=-0,14 ja GAP=-0,19). Keskmised vanusegrupid 28-43 ja 44-59 on selle teema osas saanud madalamad lõhed (GAP=-0,52 ja GAP=-0,45). Vaatamata mõningasele erinevusele, jäävad kõikide vanusegruppide oodatud ja kogetud kvaliteedi lõhed siiski hea tulemuse piiridesse (joonis 20).

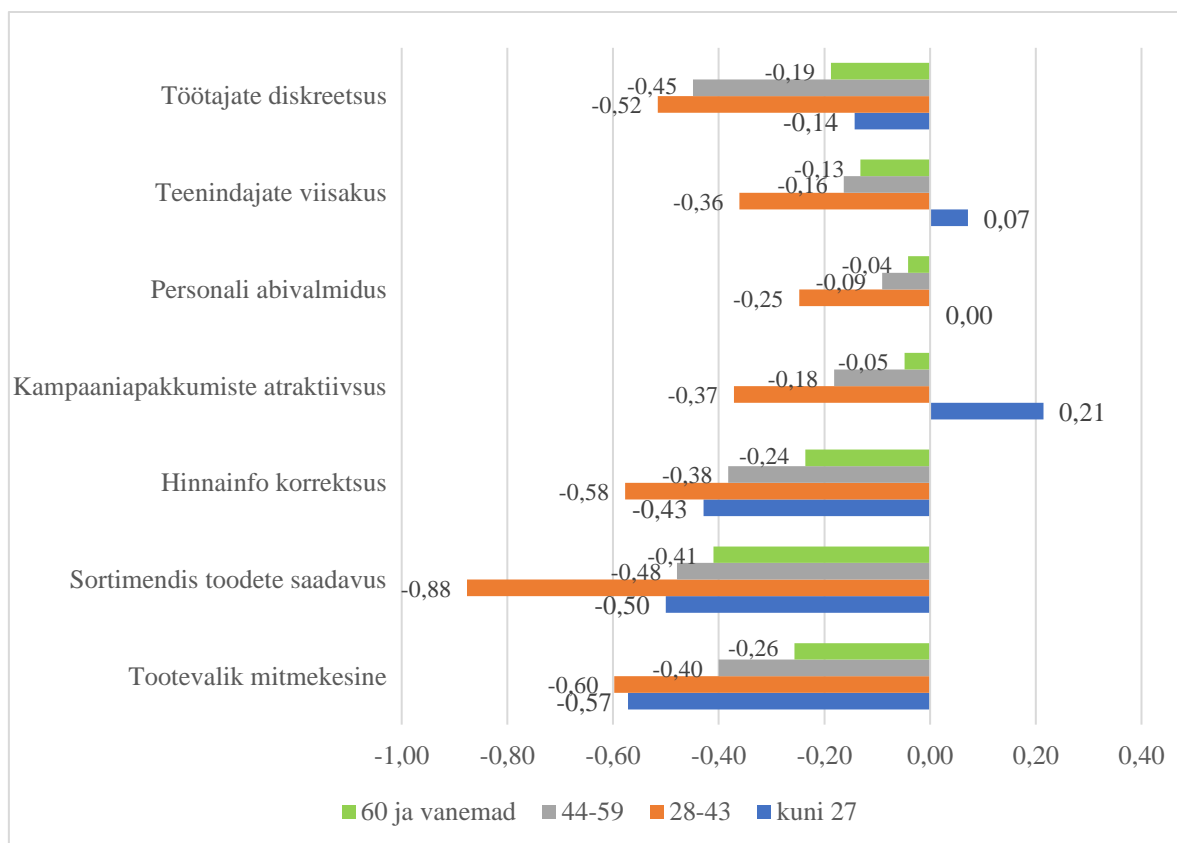
Teenindajate viisakuse ja personali abivalmiduse väited näitasid testi tulemustes erinevust vanusegruppide 28-43 ja vanemate vanusegruppide vahel (lisa 4). Vastajad vanuses 28-43 on hinnanud neid kvaliteeditegurite väiteid vähem ootustele vastavalt (GAP=-0,25 ja GAP=-0,25), kui kaks vanemat vanusegruppi, kus lõhed väiksemad (joonis 20). Jooniselt 20 on näha, et kuni 27-aastased vastajad tajuvad teenindajate viisakuse ja personali abivalmiduse aspekti ideaalsena, kuna lõhetulemused on positiivsed (GAP=0,07 ja GAP=-0,00).

Kampaaniapakkumiste atraktiivsuse osas näitas test mõningasi erinevusi vanusegruppide 60 ja vanemate ning 28-43 vastajate tulemuste vahel (lisa 4), kus 28-43 aastastel oli kampaaniatoodete atraktiivsuse hinnangute tulemuseks suurem negatiivne lõhe (GAP=-0,37) kui vanematel (GAP=-0,05) (joonis 20). Kampaaniapakkumiste atraktiivsuse osas väärrib märkimist, et kuni 27 aastased vastajad andsid sellele teemale positiivsed hinnangud, saades ootusi ületava lõhe (GAP=0,21) (joonis 20).

Hinnainfo korrektse edastamise teema näitas oodatud ja kogetud taseme hinnangutes erinevusi kõikide vanusegruppide vahel (lisa 4). Jooniselt 20 on näha, et vanusegrupp 28-43 sai kõige suurema negatiivse lõhe (GAP=-0,58), järgnesid vanusegrupp 44-59 (GAP=-0,38), 60 ja vanemad (GAP=-0,24) ning kuni 27-aastased (GAP=-0,43).



Väidete „Sortimendi saadavus“ ja „Tootevaliku mitmekesisus“ tulemused näitavad sarnast trendi vanusegruppide lõikes (lisa 5). Jooniselt 20 on näha, et mõlemad kaubaga seotud teemad olid 60 ja vanemate vastajate puhul teiste vanusegruppidega võrreldes kõige rohkem ootustele vastavalt hinnatud, saades kõige väiksemad lõhetulemused (sortimendi saadavuse GAP=-0,41 ja tootevaliku mitmekesisuse GAP=-0,26). Uurides vanema vanusegrupi tulemusi süvitsi, selgus, et teiste vanusegruppidega võrreldes on need väited saanud sellelt vanusegrupilt kõrgeimad hindeid nii oodatud kui ka kogetud väidete vastustes (lisa 5). Vanusegrupi 28-43 tulemused näitasid nende väidete osas suurimat erinevust oodatud ja koetud teenuse vahel, saades tulemuseks suurimad negatiivsed lõhed (sortimendi saadavus GAP=-0,88 ja tootevaliku mitmekesisus GAP =-0,60). Kusjuures 28-43 vanusegrupi sortimendi saadavuse väide on saanud selle uuringu suurima ootustele mittevastavuse -0,88 lõhe. Vanusegruppide 44-59 ja kuni 27-aastaste hinnangute lõhed jäid nendes kaubaga seotud väidetes vanusegruppide 28-43 ning 60 ja vanemate tulemuste vahele (joonis 20).



**Joonis 20. Vanusegruppide osas erinevust näidanud väidete oodatud ja kogetud kvaliteeditaseme lõhede tulemused.**

Allikas: Autori koostatud lisa 5 põhjal

Pärast ootuste ja tegelike kogemuse hindamist paluti uuringus osalejatel vastata, kuidas ettevõtte saaks ostukogemust veelgi paremaks muuta. Vastamine sellele küsimusele ei olnud kohustuslik. Vastuseid laekus 161. Autor jagas need teemade põhjal kategooriatesse, mis on esitatud tabelis 3. Need hõlmasid mitmesugustest vaatenurkadest lähtuvalt klientide ettepanekuid, soove, ootusi ja ka nurinaid.

**Tabel 3. Vastused küsimusele „Mida saaksime teha, et muuta Teie kogemust meie kaupluses veelgi paremaks?“**

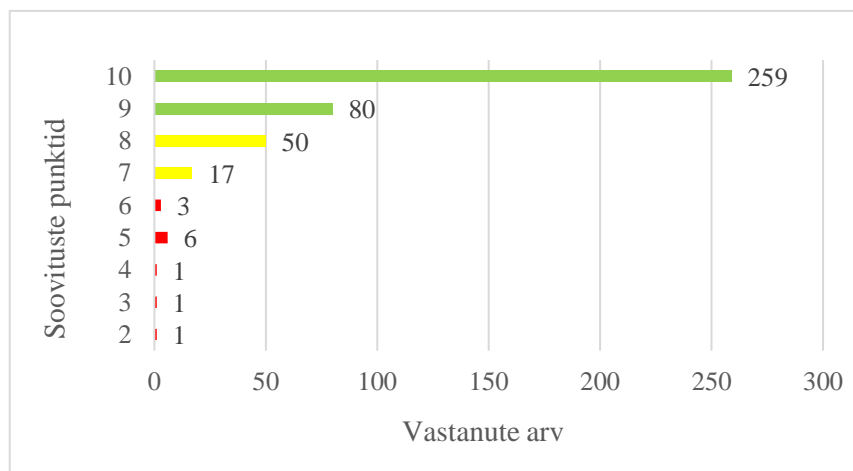
Vastuste kategooriad	Arv n=161
Kiideti teenuse kvaliteeti, teenindajaid	48
Sooviti laiemat tootevalikut	19
Sooviti kaupade saadavuse parandamist	14
Sooviti soodsamat hinnataset	9
Sooviti pikemaid lahtiolekuaegasid	6
Nuriseti ettevõtte praktika üle kasutada -25% soodustust kõlblik kuni ja parim enne tähtaja ületanud kauba müümisel (võiks -50% soodustust teha)	6
Ettevõtte peaks personali rohkem tunnustama	6
Coop kliendikaardi Äpp võiks olla	6
Parklate heakorda peaks rohkem panustama -lumekoristust (küsitluse ajal oli talv ja lund palju)	4
Sooviti paremat puu- ja köögiviljakvaliteeti	4
Sooviti suuremat poodi	4
Lihtsustada ja arusaadavamaks kliendikaardi boonussüsteemi	2
Soovitati rohkem tooteid reklaamida	2
Vähe infot edastavad kommentaarid nagu, „Ei teagi“, „Pole vaja midagi teha“, „Jõudu tööle“	12
Kategoriseerimata vastused esitatud lisas 6	19

Kõik kommentaarid ja ettepanekud pakuvad väärtusliku lisateavet klientide soovide ja ootuste kohta, aidates ettevõttel kohandada oma teenust nii, et need vastaksid veel paremini klientide ootustele.

### 2.3.2. Soovitusindeksi küsimuste tulemused

Järgmisena analüüsib töö autor NPS-soovitusindeksi mudeli küsimuste tulemusi. NPS indeksi arvutamiseks kasutab töö autor teoorias välja toodud arvutusmeetodit (joonis 11, lk 28), lahutades soovitajate protsendist mittesoovitajate protsendi. Edukate ettevõtete soovitusindeksi tulemused jäävad 50 ja 80 protsendi vahele (Reichheld, 2006, 20). Vastajad,

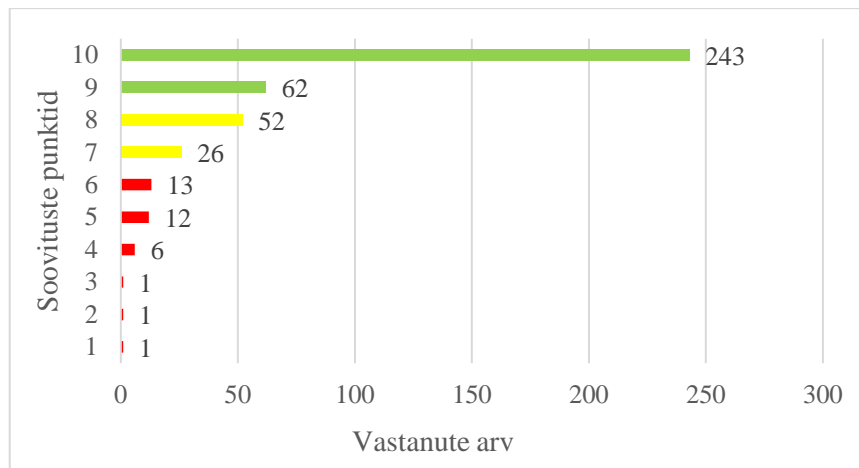
kes andsid soovituspunktid 9 või 10 on ettevõtte soovitajad, 7 või 8 neutraalsed ja 0 kuni 6 mittesoovitajad. Küsimusele „Kui tõenäoliselt soovitaksite Coop Hiiumaa kauplust oma sõpradele või kolleegidele skaalal 0-10, kus 0 ei soovita kindlasti ja 10 soovitan kindlasti?“, saadi kokku 418 vastust (joonis 21). Kahelt uuringus osalejalt vastust ei saadud. Coop Hiiumaa kaupluste soovitajate arv, kes andsid hinde 9 või 10, oli 339. Samas kui mittesoovitajate arv, kes andsid hinde 0-6, oli vaid 12 (joonis 26). Need moodustasid vastanutest vastavalt 81% ja 3%. Coop Hiiumaa kaupluste soovitusindeksi tulemuseks kujunes **78%** (81%-3%), mis on suurepärase tulemus.



### Joonis 21. Vastanute jaotumine Coop Hiiumaa kaupluste soovituspunkside lõikes.

Allikas: Autori koostatud lisa 7 põhjal

Küsimusele „Kui tõenäoliselt soovitaksite Hiiumaa Köök ja Pagar tooteid oma sõpradele või kolleegidele skaalal 0-10, kus 0 ei soovita kindlasti ja 10 soovitan kindlasti?“, laekus kokku 417 vastust (joonis 22). Kolmelt uuringus osalejalt vastust ei tulnud. Hiiumaa Köök ja Pagar (edaspidi HKP) toodete soovitajaid oli 305 ja mittesoovitajaid 34, moodustades vastavalt 73% ja 8% vastajatest. HKP soovitusindeksi tulemuseks sai **65%** (73%-8%), mis on samuti hea tulemus. Siiski on HKP soovitusindeksi tulemus 13 protsendipunkti võrra madalam kui Coop Hiiumaa kaupluste soovitusindeks, mis võib viidata püsiklientide mõningasele rahulolematusele HKP toodete osas.



## Joonis 22. Vastanute jaotumine Hiiumaa Köök ja Pagari toodete soovituspunktide lõikes.

Allikas: Autori koostatud lisa 8 põhjal

Soovitusindeksi tulemuste välja toomise käigus tekkis autoril küsimus, kas kliendid, kes soovivad lahkesti Coop Hiiumaa kauplusi teistele, andsid kõrgemaid hinnanguid ka SERVQUAL küsimustiku kogetud teenusekvaliteedi väitele. Tulemustest selgus, et Coop Hiiumaa kaupluste soovitajate ja kogetud teenuse hinnangute vahel on loogiline seos. Positiivseid soovitusi teinud vastajad andsid kõikides kogetud teenuse kvaliteedimõõtmise küsimustes kõrgemaid punkte kui mittesoovitajad. Soovitajate keskmine punktide väärtus kogetud teenuse hindamisel oli 4,62 ja mittesoovitajatel 3,96, mis teeb 17% kõrgema tulemuse soovitajate poolt vaadatuna (lisa 9).

Edasi uuris autor, kas soovitus hinnangud erinesid sõltuvalt kliendi liikmestaatusest. Analüüsis selgus, et kuigi liikmed andsid soovitusküsimustele veidi kõrgemaid hindeid kui mitteliikmed, ei olnud keskmiste punktiväärtuste erinevus statistiliselt oluline. Seetõttu ei uuritud rohkem liikmestaatuse mõju soovitus hinnangutele (lisa 7 ja 8). Samuti ei leidnud autor vastanute soovitus hinnangute osas märkimisväärsed erinevusi, mis tuleneksid demograafilistest teguritest või ostusagedusest. Seetõttu ei käsitleta ka neid aspekte soovitusküsimuse analüüsis.

Mõlema soovitusküsimuse järgselt paluti vastajatel võimalusel oma hinnanguid põhjendada, et ettevõtte saaks selgema arusaama antud hinde tagamaadest. Coop Hiiumaa kaupluste soovitusküsimustele esitati kokku 137 kommentaari. Autor kaardistas kõik ettepanekud ja kommentaarid ning jaotas need erinevatesse kategooriatesse (tabel 4). Kõrgeid punkte (9 ja 10) andnud vastajatelt saadi 116 vastust, mis olid valdavalt positiivsed. Üksikud

kommentaari, mida ei saanud kategoriseerida, on esitatud sõnastust muutmata kujul lisa 10. Üks näide kommentaaridest: „Saab ettekujutuse, kuidas meil Hiiumaal asjad tegelikult käivad. Ja tõeliselt positiivse kogemuse osaliseks!“

**Tabel 4. Vastused küsimusele „Kui tõenäoliselt soovitaksite Coop Hiiumaa kauplust oma sõpradele või kolleegidele?“**

<b>NPS-soovitusküsimuse kategoriseeritud vastused</b>	<b>Vastajate arv n=137</b>
<b>9 ja 10 punkti andnud vastajate kommentaarid</b>	<b>116</b>
Kiitvad üldised kommentaarid	24
Kiitused personalile	23
Sobiv sortiment	23
Suurepärane kohaliku toodangu valik	21
Soodsaim ostukoht	7
Üksikud kommentaarid, mida ei saanud kategoriseerida (lisa 10)	8
<b>7 ja 8 punkti andnud vastajate kommentaarid</b>	<b>17</b>
Küllastatakse ka teisi poode, konkurente	5
Pole teist valikut	4
Hea valik	3
Saab alati paremini	3
Vastused, mida ei saanud kategoriseerida (lisa 10)	2
<b>0 kuni 6 punkti andnud vastajate kommentaarid</b>	<b>4</b>
Kallis pood	2
Pole piisavalt kaupa	2

Hiiumaa Köök ja Pagar soovitusküsimusele laekus kommentaare kokku 175, mis on esitatud tabelis 5. Kõrgeid soovituspunkte (9 ja 10) jaganud klientidelt tuli kommentaare 121, mis moodustab 69% kõikides vabavastustest. Vastajad, kes jäid Hiiumaa Köök ja Pagar toodete soovitamisel neutraalseks (punktid 7 ja 8), jagasid kokku 33 kommentaari, mis moodustab 19% kõikidest vastustest. Mittesoovitajatelt, kes hindasid madalalt (alla 7 punkti), koguti 21 kommentaari, mis moodustab 12 % kõigist kommentaaridest (tabel 5). Enamik neist väljendas rahulolematust peamiselt kalli hinna osas, samas oli ka nurinat kvaliteedi kõikumuse, e-ainete sisalduse rohkuse, sortimendi üksluisuse ja maitse kohta (tabel 5).

**Tabel 5. Vastused küsimusele „Kui tõenäoliselt soovitaksite Hiiumaa Köök ja Pagari toodangut oma sõpradele või kolleegidele?“**

NPS-soovitusküsimuse kategoriseeritud vastused	Vastajate arv n=175
<b>9 ja 10 punkti andnud vastajad</b>	<b>121</b>
Tooted maitsvad	108
Naturaalsed tooted, ei ole säilitusaineid	3
Suur valik tooteid	2
Ilus pakend	2
Vastused, mida ei saanud kategoriseerida (lisa 10)	6
<b>7 ja 8 punkti andnud vastajad</b>	<b>33</b>
Kvaliteet kõigub	7
Head tooted	7
Sortiment üksluine, uusi tooteid pole	5
Head tooted, aga hinnalt liiga kallid	5
On häid tooteid ja on ka vähem häid	4
Maitsvad toote, aga e-aineid palju	3
Ostan ka teiste tootjate toodangut	2
<b>0 kuni 6 punkti andnud vastajad</b>	<b>21</b>
Toodete kvaliteet kõigub	7
Tooted hinnalt liiga kallid	4
Toodetes on e-aineid liiga palju, vähe tervislikud	2
Sortiment üksluine, uusi tooteid pole	2
Ei meeldi tooted	2
Mõned tooted head, mõned mitte	2
Ei oska soovitada	2

Negatiivsed kommentaarid annavad arusaama, miks ei olda päris rahul Hiiumaa Köök ja Pagar toodetega või ei soovitata Hiiumaa Köök ja Pagar tooteid. Mõlema soovitusküsimuse kommentaarid ja ettepanekud on ettevõttele olulised, kuna need aitavad mõista hinnangute tausta. Iga kliendi arvamus on väärtuslik tagasiside.

#### 2.4. Järeldused ja ettepanekud

Analüüsi tulemuste põhjal järeldab autor, et Coop Hiiumaa püsikliendid on üldiselt ettevõtte pakutava teenusega rahul, mistõttu saab ettevõtet julgustada hoidma sama taset. Tulemuste detailsema analüüsi käigus leidis autor valdkondi, mida parendades on võimalik saavutada suurem klientide ootustele vastamine ja tagada veel parem teenuse kvaliteet ning seekaudu suurem kliendirahulolu.

Coop Hiiumaa püsiklientide kõrgeimad ootused olid teenindusvalmiduse dimensioonile. See tagasiside juhib tähelepanu valdkonnale, mille taset tuleb hoida jätkuvalt fookuses, kuna klientide ootused nendes aspektides on kõrged. Vastanute oodatud ja kogetud teenuse rahulolu vahel oli suurim lõhe usaldusväärse dimensioonis. Suurimad lõhed esinesid sortimendi- ja kampaaniatoodete saadavuse ning tootevaliku mitmekesisuse teemades, mis näitab parendusvaldkondi, mille kaudu saab teenuse kvaliteeti tõsta. Kliendikaardi boonussüsteemi arusaadavuse ja motiveerituse osas esines samuti mõningaid erinevusi ootuste ja kogetud hinnangute vahel, mis toob esile kitsaskohad, mida saaks parendada. Samas ollakse täiesti rahul kaupluste kaasaegse sisustuse, kaasaegsete maksevahendite, tagasisidestamise võimaluse ja lahtiolekuaegadega, mille osas ettevõtte muudatusi ei vaja.

Analüüsi tulemustest selgus, et 9% vastanutest ei olnud teadlikud, kas nad on ettevõtte liikmed. Sellest saab järeldada, et on vaja suurendada teadlikkust klientomanikuks olemise eelistest ja selgitada erinevusi liikmeks olemise ning kliendikaardi omamise vahel.

Analüüsist selgus, et sugu ja vanus olid need aspektid, mille puhul esines olulisi erinevusi võrreldes üldiste kvaliteedi hinnangutega. Tulemuste põhjal saab järeldada, et naised on nõudlikumad teenuse osas kui mehed ning naised hindavad oma kogemuste põhjal teenust madalamalt kui mehed. See tähendab, et naistel on suuremad erinevused oodatud ja kogetud tasemete hinnangute osas. Kuna vastajatest 71% olid naised, on ettevõttel oluline suunata tähelepanu valdkondadele, kus naiste arvamustes esines märkimisväärsed lõhesid kvaliteedi hinnangutes. Meestes enam rahulolematust tekitanud valdkonnad kattuvad naistel üldiste rahulolu madalate tulemustega, nagu toodete saadavus ja sortimendi mitmekesisus. Kampaaniatoodete saadavuse väite puhul hindasid mehed teenust ootustele vastavalt, saades lõhe tulemuseks positiivse väärtuse, millest võib järeldada, et erinevalt naistest on mehed kampaaniatoodete valikutega igati rahul.

Eraldi tähelepanu vajab aga töötajate diskreetsuse teema, kus naiste tegelik kogemus ei vastanud nende ootustele. Sama teema kerkis esile ka vanusegruppide hinnangute erinevuste analüüsimisel. Selgus, et töötajate diskreetsuse teema oli vähem oluline kuni 27-aastastele, samas on need kliendid seda aspekti hinnanud ka peaaegu ootustele vastavalt. Vanuse kasvades tõusid ka klientide ootused. Kõige eakamad kliendi olid töötajate diskreetsuse osas rohkem rahul kui keskmiste vanusegruppide kliendid. Nende tulemuste põhjal võib järeldada, et keskmiste vanusegruppide kliendid 28-43 ja 44-59 tunnevad, et töötajad ei vasta nende ootustele diskreetsuse aspektist ja seda suuremas ulatuses kui nooremate ja vanemate

klientide puhul. Pöörates tähelepanu diskreetsuse teemale, saab ettevõtte tõsta töötajate teadlikust, keskendudes koolitamisel sellele aspektile.

Sarnaselt diskreetsuse teemale on ka sortimenditoodete saadavuse ja toodete mitmekesisuse teemad need, kus 28-43 aastased kliendid vähem ootustele vastavalt teenust hindasid. Kusjuures selle vanusegrupi sortimendi saadavuse oodatud ja kogetud taseme lõhe väärtus -0,88 oli selle uuringu madalaim negatiivne tulemus. Kuna selle vanusegrupi kliendid on tõenäoliselt eluetapis, kus on pered ja lapsed ning kellel suuremad soovid ja erinevad vajadused ning ka aktiivne sotsiaalne suhtlus võib olla laiemaulatuslik, siis on oluline pingutada selle nimel, et sobivad kaubad oleksid saadaval ka selle vanusegrupi soovidele vastavalt. Need kliendi võivad olla soovitude aspektist kasulikud, kuna nad võivad töötada ka ettevõtte heaks sotsiaalses võrgustikus. Tähelepanuta ei saa jätta asjaolu, et kaupade saadavuse ja mitmekesisuse aspektides on olulised ka kõige eakamate klientide soovid, mis uuringu tulemuste järgi said nii ootuste kui ka kogemuste hinnangutes kõrgeid tulemusi. Kõrgeid tulemust võib selgitada ka nende klientide suurema leplikkuse ja pigem harjumuspärase soovidega. Seega on oluline tagada ka jätkuvalt vanemaealist klientide kindel ja traditsiooniline tootevalik ja stabiilne kaupade saadavus.

Analüüsist selgus, et oluline teema, milleks on hinnainfo edastamise korrektsus, sai oodatud ja kogetud taseme hinnangutes suurema negatiivse lõhe tulemuse taaskord vanusegrupp 28-43. Sellest saab järeldada, et ka hinnainfo esitamisega ei ole kõige enam rahul just kliendid.

Vanusegruppide analüüsi kokku võttes võib järeldada joonisel 20 (lk 51) esitatud tulemuste põhjal, et suurimad erinevused ootuste ja ettevõtte tegeliku kogetu teenuse vahel esinesid vanusegrupis 28-43 ning kõige enam sobivam on pakutav teenus vanematele klientidele. See annab ettevõttele selge vihje teenuse parendamise lähtekohtades, arvestades just neid aspekte, mida nooremad vanuserühmad olulisemaks peavad, et seekaudu kinnistada nende klientide lojaalsust ja tõsta osatähtsust püsiklientide seas. Kahe noorema vanusegrupi klientide rahulolu tõstmine on oluline kliendibaasi säilitamisel ja kasvatamisel. Antud uuringu põhjal saab Coop Hiiumaa püsikliendi profiili kirjeldada järgmiselt: üle 43-aastane naine, kes käib kaks või enam korda nädalas kaupluses. See annab ettevõttele võimaluse püüelda ka nooremate klientide poole, et tagada pikaajalisi kliendisuhteid. Selleks saavutamiseks tuleks on keskenduda sortimendi mitmekesisusele ja tagada igapäevane kaupade saadavus.



Soovitusküsimuse tulemusena saavutas Coop Hiiumaa kauplused kõrge soovitusindeksi 78%-lise tulemuse. See näitab, et ettevõtte püsikliendid on valmis Coop Hiiumaa kauplusi teistele lahkelt soovitama. Soovitusküsimuste vabavastuste analüüsist selgus, et kliendid on valdavalt positiivselt meelestatud, kuid esines ka samasisulisi kommentaare puudustest, nagu ebapiisav kaubavalik ja soov laiemale tootevalikule. Oli ka mõningaid nurinaid hinnataseme osas, mis on praeguses keerulises majandusolukorras mõisteta. Tütarettevõtte Hiiumaa Köök ja Pagari soovitusindeks 65% on samuti hea tulemus. Hinnangute põhjenduste vastustest sai enam tähelepanu kvaliteedi teema, mis näitab kätte valdkonna, mille parendamisele keskenduda.

Soovitusküsimuste analüüsis jõudis autor järeldusele, et Coop Hiiumaa kaupluste osas kõrgeid soovitupunkte jaganud klientide oodatud ja kogetud teenuse hinnangute vahel on loogiline seos. Positiivseid soovitusi teinud vastajad andsid kõikides kogetud teenuse kvaliteedimõõtmise väidetes kõrgemaid punkte kui mittesoovitajad, mis on igati ootuspärane tulemus.

Uuringu tulemustele tuginedes esitab autor Coop Hiiumaa juhtkonnale parendustegevuste soovitusi:

1. **Parendustegevuste elluviimine.** analüüsi tulemuste põhjal on soovitav koostada tegevuskava parendustegevusteks. See tegevuskava peaks keskenduma peamiselt valdkondadele, kus on ilmnenud suuremad erinevused ootuste ja tegelikult kogetud vahel. Kuigi klientid hindasid teenuse kvaliteeti üldiselt heaks, on oluline jätkata teenuse järjepidevat jälgimist ja pidevat parendamist.
2. **Liikmestaatuse teadlikkuse tõstmine.** Kuna 9% vastanutest ei teadnud, kas nad on ettevõtte liikmed, tuleks tegeleda teadlikkuse tõstmisega. Need tegevused võivad hõlmata selgitavaid materjale, klientide teavitamist, selgitusi kauplustes, reklaamikampaaniaid ja teavitustööd sotsiaalkanalites.
3. **Kliendikaardi boonussüsteemi lihtsustamine.** Uuringus väljendati mõningast rahulolematust kliendikaardi boonussüsteemi arusaadavuse ja motiveerituse osas. Ettevõtte võiks kaaluda süsteemi lihtsustamist või selgitustöö suurendamist, et suurendada klientide kaasatust ja motiveeritust.
4. **Töötajate täiendkoolitused.** Tõsta teeninduskultuuri kvaliteeti. Töötajate diskreetsus on just naisklientidele oluline aspekt. Autor soovib ettevõttel keskenduda täienduskoolituste ja suunatud juhendamiste kaudu töötajate diskreetsuse parandamisele.
5. **Sortimendi ja kampaaniatoodete saadavuse parandamine.** Uuringutulemused viitavad vajadusele parandada sortimenditoodete ja kampaaniatoodete saadavust, mis on klientide hinnangul kõige vähem nende ootustele vastanud. Seetõttu on ettevõttele oluline täiustada toodete tellimissüsteemi protsesse, et tagada populaarsete toodete piisav varu.

6. **Tootevaliku mitmekesistamine.** See on valdkond, kus esines oodatud ja kogetud taseme hinnangutes lõhesid kuni 43-aastaste klientide seas. Tuginedes uuringu tulemustele, kus ilmnes, et vanus oli oluline eristumise tegur, võiks ettevõtte luua kliendipõhiseid kampaaniaid ja teenuseid, mis kõnetaksid erinevaid vanuserühmasid. Nooremad kliendid võivad olla huvitatud uutest ja innovaativsetest toodetest. Samas ei saa unustada asjaolu, et vanema kliendi võivad väärtustada stabiilsust ja traditsioone. Kuna erinevad vanusegrupid omavad erinevaid ootusi ja vajadusi, on oluline ettevõttel kohandada oma turundust ja kommunikatsiooni erinevatele vanusegruppidele. Parendustegevusteks oleks tagasiside küsimine nendelt vanusegruppidele, et mõista milliseid tooteid kliendid soovivad ning seejärel leida võimalusi nende toodete sortimenti lisamiseks. See lähenemine võimaldab ettevõttel olla kliendikeskne ja reageerida klientide vajadustele, mis vastaksid nende eelistustele.
7. **Kriitiliste aspektide tuvastamine ja parendamine klientide vabavastuste tagasisidest.** Kuigi ettevõtte üldine soovitusindeks oli kõrge ja kiitvaid kommentaare oli palju, on oluline keskenduda kriitilistele aspektidele, mis ilmnesid vastustest. Need aspektid võivad mõjutada klientide lojaalsust. Vabavastuste tagasisides juhti rohkem tähelepanu just toodete ebapiisavale saadavusele ja sortimendi mitmekesisuse puudustele, mille parendusettepanekud on esitadu ka eelpool. Tütarettevõtte Hiiumaa Köök ja Pagar soovitusindeksi veidi madalam tulemus viitab vajadusele keskenduda eelkõige toodete kvaliteedile, mis ilmnes hinnete põhjendustest.
8. **Kommunikatsioon, klientide kaasamine, pidev tagasiside, kvaliteedijuhtimine.** Ettevõtte võib suurendada klientide lojaalsust ja rahulolu, kaasates neid rohkem tagasiside andmise protsessi. Regulaarne kommunikatsioon klientidega ja tagasiside põhjal tehtud parendused näitavad, et ettevõtte väärtustab klientide arvamusi ja tegutseb nende põhjal. Uuringu põhjalik analüüs on esimene samm kliendirahulolu väljaselgitamisele. Ettevõtte juhtkond peab tagama pideva tagasiside kogumise ja kvaliteedi jälgimise mõõdikute näol, et hinnata parendustegevuste tulemuslikkust ja tagada kvaliteetne teenus ka tulevikus. Soovitav on jätkata kliendirahulolu mõõtmist regulaarselt, kasutades selle uuringu käigus koostatud küsimustikku. Vajadusel võib seda küsimustiku ka muuta vastavalt olukorrale ja uurimist vajavatele valdkondadele. Pidev tagasiside küsimine aitab juhtkonnal keskenduda valdkondadele, mis vajavad täiendamist.

Kokkuvõttes viitavad tulemused, et kliendirahulolu säilitamiseks ja suurendamiseks on vajalik süsteemne ja põhjalik lähenemine, mis hõlmab muuhulgas klientide tagasiside küsimist, selle analüüsimist ja vastavalt saadud tulemusele teenuse pidevat parendamist. Teadlikkuse tõstmine, tootevaliku parandamine ja kaupade saadavuse tagamine on olulised valdkonnad, millele Coop Hiiumaa peaks keskenduma. Neid soovitusi järgides saab ettevõtte tõsta teenuse kvaliteeti ja tugevdada klientide lojaalsust, tagades pikaajalise edu ja positiivse maine klientide seas. Autor leiab, et klient on ettevõtte kõige olulisem osa, mistõttu peab ettevõtte tundma oma klienti, koheldes teda väärilt ning pakkudes rahulolu kogu ostuprotsessis. Suurem rahulolu on aluseks ettevõtte soovustele ning maine kujundamisele.

## KOKKUVÕTE

Käesoleva lõputöö teemaks oli Coop Hiiumaa püsikliendi rahulolu analüüs. Töö teoreetilises osas andis autor ülevaate kliendirahulolu mõiste, olemuse ja mõjutegurite kohta. Samuti tutvustas levinumaid rahulolu mõõtmise meetodeid, mis sobivad ka jaekaubandusesektoris kliendirahulolu väljaselgitamiseks ning teenuse kvaliteedi hindamiseks. Uurimistöö empiirilise osa eesmärgiks oli analüüsida Coop Hiiumaa püsikliendi rahulolu ja teha tulemuste põhjal ettepanekuid Coop Hiiumaa juhtkonnale parenduste tegemiseks.

Ettevõtte edukus sõltub suuresti klientide rahulolust, muutes selle üheks peamiseks kvaliteedinäitajaks. Suurem rahulolu tekib siis, kui pakutav teenus on kliendi poolt tajutuna suurem kui klient seda ootab. Tänapäeval on jaekaubandus pidevas muutumises, nõudes ettevõtelt innovaatilisust ning kiiret kohanemisvõimet uute tingimustega, et saavutada konkurentsieelis ja säilitada klientide rahulolu ning lojaalsus.

Autor jõudis järeldusele, et kliendirahulolu mõistet kui sellist, ei ole võimalik piiritleda kindla ja ühese definitsiooniga. Ajalooliselt on erinevates kontekstides seda mõistet erinevalt käsitletud, mis muudab selle dünaamiliseks ja mitmetahuliseks nähtuseks. See aitab mõista rahulolu sügavamat olemust ja kehtivust ka tänapäeva organisatsioonides. Kliendirahulolu mõjutavaid tegureid on mitmeid. Töö autor jagas need kolme kategooriasse: ettevõtte, klient ja välised tegurid. Ettevõtte kategooriasse kuulus kõige enam tegureid, mis viitab sellele, et ettevõttel endal on kõige suurem roll kliendirahulolu tagamisel. Jaekaubandusettevõtted peaksid keskenduma kliendikeskse lähenemisviisi rakendamisel nii ettevõtte poolt mõjutatavatele aspektidele kui ka kliendi kogemust mõjutavatele teguritele, kuna nende koosmõjul tagatakse kvaliteetne teenus ja kliendirahulolu.

Kliendirahulolu tagamine ja selle kõrgel tasemel hoidmine on uuritava ettevõtte üks peamisi väljakutseid, sest just lojaalne kliendibaas on väikeses kogukonnas tegutseva Coop Hiiumaa oluline väärtus ja konkurentsieelis. EVS-ISO 10004:2019 kvaliteedijuhtimise standardis on välja toodud, et klientide rahulolu võib muutuda, mistõttu peavad organisatsioonid klientide rahulolu seire, mõõtmise ja hindamisega tegelema süsteemselt ning olema avatud tagasisidele. Kliendirahulolu hoidmisele on vaja ettevõttel pühenduda, kuna rahulolevad kliendi on tõenäolisemad kordusostude sooritajad, kes jagavad positiivseid kogemusi teistega ning aitavad suusõnalise soovitusena kaasa Coop Hiiumaa maine positiivsele levikule saarel. Kuna töö autor kasutas empiirilises osas kliendirahulolu väljaselgitamiseks

SERVQUAL ja NPS-soovituindeksi meetodeid, siis on teoreetilises osas samuti neid mudeleid põhjalikumalt uuritud.

Autor leiab, et klient on ettevõtte kõige olulisem osa, mistõttu peab ettevõtte tundma oma klienti, koheldes teda väärikalt ning pakkudes rahulolu kogu ostuprotsessis. Seega on oluline teadmine, kas ettevõtte pakutav teenus vastab kliendi ootustele. Coop Hiiumaa ei ole varasemalt uurinud, mil määral teenusekvaliteet vastab kliendi ootustele, mistõttu on sellest uuringust saadud tulemused ettevõttele strateegiliselt oluline teadmine. Uuringu tulemustele tuginedes järeltas autor, et Coop Hiiumaa püsikliendi on üldiselt ettevõtte pakutava teenusega rahul. Tootevaliku mitmekesistamine ja kampaaniatoodete ning sortimenditoodete saadavuse parandamine on valdkonnad, mis vajavad mõningast parendamist. Nende valdkonnade parendamisega on võimalik teenuse kvaliteet tõsta ning tagada kliendi suurem rahulolu. Suurem rahulolu on ettevõtte soovitude aluseks ning oluline maine kujunemisel. Ettevõtte maine ja kliendirahulolu on vastastikusel seoses – ettevõtte maine kujundab kliendirahulolu ja kliendi rahulolu ettevõtte mainet.

Ettevõttel on edaspidi võimalus jätkata teenuse hindamist, kasutades selle uuringu käigus koostatud küsimustikku. Samuti võib ettevõtte teha küsimustes muudatusi vastavalt oludele ja keskenduda teemadele, mis on ettevõtte arenguks kõige olulisemad.

## KASUTATUD ALLIKMATERJALID

Ambaram, M. R. (2013). *The factors that enable customer centricity and the changes in the organisation design when moving from a product to a customer centric strategy.*

University of Pretoria (South Africa).

[https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/40767/Ambaram%20M\\_The%20changes%20in%20organisational%20design%20when%20moving%20from%20a%20product%20centric%20to%20a%20customer%20centric%20design.pdf?sequence=1](https://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/40767/Ambaram%20M_The%20changes%20in%20organisational%20design%20when%20moving%20from%20a%20product%20centric%20to%20a%20customer%20centric%20design.pdf?sequence=1)

Anderson, E. W., & Mittal, V. (2000). Strengthening the Satisfaction-Profit Chain. *Journal of Service Research*, 3(2), 107-120. [https://www.researchgate.net/profile/Vikas-Mittal-5/publication/235361344\\_Strengthening\\_the\\_SatisfactionProfit\\_Chain/links/56e632a208ae98445c2173cf/Strengthening-the-Satisfaction-Profit-Chain.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Vikas-Mittal-5/publication/235361344_Strengthening_the_SatisfactionProfit_Chain/links/56e632a208ae98445c2173cf/Strengthening-the-Satisfaction-Profit-Chain.pdf)

Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53-66.

<https://www.jstor.org/stable/1252310>

Ang, L., & Buttle, F. (2006). Managing for successful customer acquisition: An exploration. *Journal of Marketing Management*, 22(3-4), 295-317.

<https://doi.org/10.1362/026725706776861217>

Baehre, S., O'Dwyer, M., O'Malley, L., & Lee, N. (2022). The use of Net Promoter Score (NPS) to predict sales growth: insights from an empirical investigation. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 50(1), 67-84.

[https://eprints.staffs.ac.uk/6516/1/Fiserova\\_Pugh\\_Dimos\\_Stephenson\\_2018.pdf](https://eprints.staffs.ac.uk/6516/1/Fiserova_Pugh_Dimos_Stephenson_2018.pdf)

Biscaia, A. R., Rosa, M. J., Moura e Sá, P., & Sarrico, C. S. (2017). Assessing customer satisfaction and loyalty in the retail sector. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(9), 1508-1529. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-03-2015-0039>

Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The Service Encounter: Diagnosing Favorable and Unfavorable Incidents. *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84.

<https://www.ida.liu.se/~steho87/und/htdd01/9602131056.pdf>

Cardozo, R. N. (1965). An Experimental Study of Customer Effort, Expectation, and Satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 2(3), 244-249.

<https://doi.org/10.2307/3150182>

Clemes, M. D., Gan, C., & Ren, M. (2011). Synthesizing the Effects of Service Quality, Value, and Customer Satisfaction on Behavioral Intentions in the Motel Industry: An Empirical Analysis. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 35(4), 530-568.

<https://doi.org/10.1177/1096348010382239>

Coop Hiiumaa, (2024). 2023 aasta majandustulemuste presentatsioon. Siseveeb.

Coop, (2024a). Coop Eesti presentatsioon 2024. Siseveeb.

Coop, (2024b). Coop kuulub jätkuvalt kõige jätkusuutlikumate ettevõtete esikolmikusse.

<https://www.coop.ee/coop-kuulub-jatkuvalt-koige-jatkusuutlikumate-ettevotete-esikolmikusse?fbclid=IwAR10NrKjZ5-eaec2CNWroyZ1rUKQyGZkIqArAmi-i4uR9jIIwrzQHMAFORE>

Coop, (2024c). Mis on Coop? <https://www.coop.ee/mis-coop> <https://www.coop.ee/mis-coop>

Cullen, R. (2001). Perspectives on user Satisfaction Surveys. –*Library Trends*. Vol. 49, No. 4, pp. 662-686. [on-line] [https://www.ideals.illinois.edu/bitstream/handle/2142/8371/librarytrendsv49i4h\\_opt.pdf?sequence=1](https://www.ideals.illinois.edu/bitstream/handle/2142/8371/librarytrendsv49i4h_opt.pdf?sequence=1)

Dominici, G. & Guzzo, R. (2010). Customer Satisfaction in the Hotel Industry: A Case Study from Sicily. *International Journal of Marketing Studies*, 2(2), 3-12.

<https://doi.org/10.5539/ijms.v2n2p3>

EVS-EN-ISO 9000:2015. Kvaliteedijuhtimissüsteemid. Alused ja sõnavara. Eesti Standardikeskus [on-line] (10.03.2024)<https://www.evs.ee/et/evs-en-iso-9000-2015>

EVS-EN-ISO 9001:2015. Kvaliteedijuhtimissüsteemid. Nõuded. Eesti Standardikeskus [on-line] (10.03.2024) <https://www.evs.ee/et/evs-en-iso-9001-2015-en>

EVS-ISO 10001:2020. Kvaliteedijuhtimine. Kliendirahulolu. Organisatsioonide käitumisharjumiste juhised. [on-line] (10.03.2024) <https://www.evs.ee/en/evs-iso-10001-2020>

- EVS-ISO 10004:2019. Kvaliteedijuhtimine. Kliendi rahulolu. Juhised seireks ja mõõtmiseks. [on-line] (10.03.2024) <https://www.evs.ee/et/evs-iso-10004-2019>
- Fernandes, T., & Pedroso, R. (2016). The effect of self-checkout quality on customer satisfaction and repatronage in a retail context. *Serv Bus 11*, 69–92. <https://doi.org/10.1007/s11628-016-0302-9>
- Fiserova, J., Pugh, G., Dimos, C., & Stephenson, A. (2018). The effect of the net promoter score on sales: A study of a retail firm using customer and store-level data. [https://eprints.staffs.ac.uk/6516/1/Fiserova\\_Pugh\\_Dimos\\_Stephenson\\_2018.pdf](https://eprints.staffs.ac.uk/6516/1/Fiserova_Pugh_Dimos_Stephenson_2018.pdf)
- Fisk, R.P., Dean, A.M., Alkire (née Nasr), L., Joubert, A., Previte, J., Robertson, N. and Rosenbaum, M.S. (2018), "Design for service inclusion: creating inclusive service systems by 2050", *Journal of Service Management*, Vol. 29 No. 5, pp. 834-858. <https://doi.org/10.1108/JOSM-05-2018-0121>
- Fornell, C. (1992). A National Customer Satisfaction Barameter: The Swedish Experience. *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21. <https://doi.org/10.2307/1252129>
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose, and Findings. *Journal of Marketing*, 60(4), 7-18. <https://www.jstor.org/stable/1251898>
- Fornell, C., Mithas, S., Morgeson III, F. V., & Krishnan, M. S. (2006). Customer satisfaction and stock prices: High returns, low risk. *Journal of marketing*, 70(1), 3-14. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.1.003.qxd>
- Forozia, A., Zadeh, M. S., & Gilani, M. H. (2013). Customer Satisfaction in Hospitality Industry: Middle East Tourists at 3star Hotels in Malaysia. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 5(17), 4329-4335. <http://maxwellsci.com/print/rjaset/v5-4329-4335.pdf>
- Gomez, M. I., McLaughlin, E. W., & Wittink, D. R. (2004). Customer satisfaction and retail sales performance: an empirical investigation. *Journal of retailing*, 80(4), 265-278. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2004.10.003>

Grönroos, C. (2000). *Service Management and marketing. A Customer Relationship Management Approach*. 2nd ed. Chichester: John Wiley and Sons, Ltd. 404.  
[https://www.researchgate.net/publication/215915793\\_Service\\_Management\\_and\\_Marketing\\_A\\_Customer\\_Relationship\\_Management\\_Approach](https://www.researchgate.net/publication/215915793_Service_Management_and_Marketing_A_Customer_Relationship_Management_Approach)

Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing. Customer management in service competition*. Kindle e-book. Retrieved from: [http://www.amazon.com/Service-Management-Marketing-Customer-Competition/dp/0470028629/ref=sr\\_1\\_1?ie=UTF8&qid=1400657528&sr=8-1&keywords=gr%C3%B6nroos](http://www.amazon.com/Service-Management-Marketing-Customer-Competition/dp/0470028629/ref=sr_1_1?ie=UTF8&qid=1400657528&sr=8-1&keywords=gr%C3%B6nroos)

Grönroos, C. (2015). *Service Management and Marketing: Managing the Service Profit Logic*. 4th Edition. Chichester: Wiley. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.  
<https://tashfeen.pbworks.com/f/Book%20%20-%20Service%20Management%20and%20Marketing.pdf>

Gupta, S., & Ramachandran, D. (2021). Emerging market retail: transitioning from a product-centric to a customer-centric approach. *Journal of Retailing*, 97(4), 597-620.  
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2021.01.008>

Habel, J., Kassemeier, R., Alavi, S., Haaf, P., Schmitz, C., & Wieseke, J. (2020). When do customers perceive customer centricity? The role of a firm's and salespeople's customer orientation. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 40(1), 25-42.  
<https://doi.org/10.1080/08853134.2019.1631174>

Haming, M., Murdifin, I., Syaiful, A. Z., & Putra, A. H. P. K. (2019). The application of SERVQUAL distribution in measuring customer satisfaction of retails company. *Journal of Distribution Science*, 17(2), 25-34. DOI: 10.15722/jds.17.02.201902.25

Hassan, R.S., Nawaz, A., Lashari M.N., Zafar, F. (2015). Effect on Customer Relationship Management on Customer Satisfaction, Vol. 23 (2), pp. 563-567.  
[https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00513-4](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00513-4)

Heydari, M., & HadisehAbaszadeh, H. D. (2015). The Relationship between Customer Relationship Management and Customer Satisfaction with Services Received. *Buletin Teknologi Tanaman Journal*, 12(2), 418-426.



[https://www.researchgate.net/publication/319663985\\_The\\_Relationship\\_between\\_Customer\\_Relationship\\_Management\\_and\\_Customer\\_Satisfaction\\_with\\_Services\\_Received](https://www.researchgate.net/publication/319663985_The_Relationship_between_Customer_Relationship_Management_and_Customer_Satisfaction_with_Services_Received)

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. (2005). Uuri ja kirjuta. Tallinn: Medicina. 412.

Hoa Nguyen, D., Jeong, E., & Chung, J. (2018). The Potential Impact of Service Quality Uncertainty and Retail Pricing Strategies on Consumer Purchase Intention. Jaekwon Chung / Journal of Distribution Science, 16, 13–21.

<https://doi.org/10.15722/jds.16.12.201812.13>

Homburg, C., & Giering, A. (2001). Personal Characteristics as Moderators of the Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty—An Empirical Analysis. *Psychology and Marketing*, 18(1), 43-66. [https://doi.org/10.1002/1520-6793\(200101\)18:1%3C43::AID-MAR3%3E3.0.CO;2-I](https://doi.org/10.1002/1520-6793(200101)18:1%3C43::AID-MAR3%3E3.0.CO;2-I)

Howard, J.D. & Sheth, J.N. (1969). The Theory of Buyer Behavior. New York, John Wiley & Sons.

[https://www.researchgate.net/publication/235361430\\_The\\_Theory\\_of\\_Buyer\\_Behavior](https://www.researchgate.net/publication/235361430_The_Theory_of_Buyer_Behavior)

Karr, D. (2023). Mis on netnograafia? Kuidas seda müügis ja turunduses kasutatakse? <https://et.martech.zone/what-is-netnography/>

Keiningham, T. L., Aksoy, L., Buoye, A., & Cooil, B. (2011). Customer loyalty isn't enough. Grow your share of wallet. *Harvard Business Review*, 89(10), 29-31.

<https://hbr.org/2011/10/customer-loyalty-isnt-enough-grow-your-share-of-wallet>

Keiningham, T. L., Aksoy, L., Cooil, B., Andreassen, T. W., & Hsu, M. (2007). A Longitudinal Examination of Net Promoter and Firm Revenue Growth. *Journal of Marketing*, 71(3), 39-51. <https://doi.org/10.1509/jmkg.71.3.39>

Kotler, P. (2002). *Kuidas luua, võita ja valitseda turgusid*. Pegasus. 234

Kotler, P. (2003). *Turunduse vaatenurgad A-st Z-ni*. Tallinn. Eesti Ekspressi Kirjastus. 191.

Kotler, P. (2007). *Kotleri Turundus*. Pegasus. 236.

- Kristensen, K., & Eskildsen, J. (2011, September). Is the Net Promoter Score a Reliable Performance Measure? *2011 IEEE International Conference on Quality and Reliability*, 249-253. IEEE. <https://doi.org/10.1109/icqr.2011.6031719>
- Long, C. S., Khalafinezhad, R., Ismail, W. K. W., & Abd Rasid, S. Z. (2013). Impact of CRM factors on customer satisfaction and loyalty. *Asian Social Science*, 9(10), 247. doi:10.5539/ass.v9n10p247
- Luo, X., & Homburg, C. (2007). Satisfaction, Complaint, and the Antecedents of Customer Loyalty: A Study in the Telecommunications Industry. *Journal of Business Research*, 60(7), 714-724. <https://www.jstor.org/stable/30162188>
- Malberg, K. (2005). Tahte tekitajad. Kuidas luua motiveerivat töökeskkonda? Tallinn. Tallinna Raamatutrükikoda. 168.
- Marín-García, A., Gil-Saura, I., & María-Eugenia Ruiz-Molina, M.E., (2022). Do innovation and sustainability influence customer satisfaction in retail? A question of gender, *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 35:1, 546-563. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.1924217>
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. <https://doi.org/10.1037/h0054346>
- Mayo, A. (2004) Ettevõtte inimväärtus. Kuidas mõõta ja juhtida inimkapitali. Tallinn. Tallinna Raamatukogutrükikoda. 281.
- Mecredy, P., Wright, M. J., & Feetham, P. (2018). Are Promoters Valuable Customers? An Application of the Net Promoter Scale to Predict Future Customer Spend. *Australasian Marketing Journal*, 26(1), 3-9. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2017.12.001>
- Mittal, V. (2010). Customer-Satisfaction Research. *Wiley International Encyclopedia of Marketing*. <https://doi.org/10.1002/9781444316568.wiem02074>
- Mohsan, F., Nawaz, M. M., Khan, M. S., Shaukat, Z., & Aslam, N. (2011). Impact of customer satisfaction on customer loyalty and intentions to switch: Evidence from banking sector of Pakistan. *International journal of business and social science*, 2(16), 263-270. [https://www.researchgate.net/publication/267709122\\_Impact\\_of\\_Customer\\_Satisfaction\\_o](https://www.researchgate.net/publication/267709122_Impact_of_Customer_Satisfaction_o)

n\_Customer\_Loyalty\_and\_Intentions\_to\_Switch\_Evidence\_from\_Banking\_Sector\_of\_Pakistan

Motivaator. (2022). *Bayby boomeritest Z-generatsioonini – kellega neist julgeks juht luurele minna?* <https://motivaator.ee/tootajate-generatsioonid/>

Munusamy, J., Chelliah, S. (2011). An investigation of impact of service strategy on customers satisfaction in the budget airline industry in Malaysia: a case study of air Asia. – *Contemporary Marketing Review*. Vol. 1, No. 1, pp. 1-13.

[https://www.researchgate.net/publication/281504909\\_An\\_investigation\\_of\\_impact\\_of\\_service\\_strategy\\_on\\_customers'\\_satisfaction\\_in\\_the\\_budget\\_airline\\_industry\\_in\\_Malaysia\\_a\\_case\\_study\\_of\\_air\\_Asia](https://www.researchgate.net/publication/281504909_An_investigation_of_impact_of_service_strategy_on_customers'_satisfaction_in_the_budget_airline_industry_in_Malaysia_a_case_study_of_air_Asia)

Naessen L. O. (1994). *Parem teenindamine. Kuidas enesearenduse kaudu saavutada klientide rahulolu*. Avita. 120.

Net Promoter – Soovitusindeksi kodulehekülj. <http://www.netpromoter.com/> (28.01.2024)

Oakland, J. S. (2006). *Terviklik kvaliteedijuhtimine*. Tallinn: Külim. 483.

Oixio IT. (2024) Mis on soovitusindeks e NPS? <https://oixio.eu/et/artiklid/mis-on-soovitusindeks-e-nps/>

Oliver, R. L. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of marketing research*, 17(4), 460-469.

<https://doi.org/10.1177/002224378001700405>

Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33–44.

<https://doi.org/10.2307/1252099>

Oliver, R. L. (2010). Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer. *Routledge*. 544. <https://pdfcoffee.com/satisfaction-a-behavioral-perspective-on-the-consumer-pdf-free.html>

Owen, R. A. (2019). Net Promoter Score and Its Successful Application. *Management for Professionals*, 17–29. [https://doi.org/10.1007/978-981-10-7724-1\\_2](https://doi.org/10.1007/978-981-10-7724-1_2)

- Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL instrument. *Journal of Retailing*, 67(4), 420–450.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.  
<https://doi.org/10.2307/1251430>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40. [https://www.researchgate.net/publication/225083802\\_SERVQUAL\\_A\\_multiple-Item\\_Scale\\_for\\_measuring\\_consumer\\_perceptions\\_of\\_service\\_quality](https://www.researchgate.net/publication/225083802_SERVQUAL_A_multiple-Item_Scale_for_measuring_consumer_perceptions_of_service_quality)
- Paul, J., Sankaranarayanan, K. G., & Mekoth, N. (2016). Consumer satisfaction in retail stores: Theory and implications. *International Journal of Consumer Studies*, 40(6), 635-642. <https://doi.org/10.1111/ijcs.12279>
- Perens, A. (1998). *Teenuste marketing*. Tallinn: Kirjastus Külim.. 168.
- Poljakova, Ü. (2016). Teeninduskvaliteedi hindamine jaekaubanduses Kaubamaja AS näitel. Magistritöö. Tartu Ülikool majandusosakond. 79.  
<https://dspace.ut.ee/items/57c6c8ee-8896-4a92-9c86-98553410f2ef>
- Ramlawati, R. (2018). Total quality management as the key of the company to gain the competitiveness, performance achievement and consumer satisfaction. *International Review of Management and Marketing*, 8(4), 60-69.  
<https://www.econjournals.com/index.php/irmm/article/view/6932>
- Reichheld, F. F. (2003). The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*, 81(12), 46-55. <https://hbr.org/2003/12/the-one-number-you-need-to-grow>
- Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. Jr. (1990). Zero Defections: Quality Comes to Services. *Harvard Business Review*, 68(5), 105-111. <https://hbr.org/1990/09/zero-defections-quality-comes-to-services>
- Reichheld, F. F., & Teal, T. (1996). The loyalty effect: The hidden force behind growth, profits and lasting. *Harvard Business School Publications*, Boston.  
<https://hbsp.harvard.edu/product/6870-PBK-ENG>

Reichheld, F.(2006). *The Ultimate Question. Driving Good Profits and True Growth.* United States of America: Harvard Business School Publishing Corporation. 211 p.  
[https://sajm-amdisa.org/sajm\\_journals/SAJM\\_15.1.pdf#page=135](https://sajm-amdisa.org/sajm_journals/SAJM_15.1.pdf#page=135)

Roberts-Lombard, M., & du Plessis, L. (2011). Influence of CRM on customer Loyalty–An application to the life insurance industry in South Africa. *Journal of global business and technology*, 7(1), 24.  
[https://www.researchgate.net/publication/255997111\\_Participation\\_In\\_Physical\\_Activity\\_Perceptions\\_of\\_Individuals\\_Living\\_In\\_A\\_Low\\_Income\\_Neighborhood](https://www.researchgate.net/publication/255997111_Participation_In_Physical_Activity_Perceptions_of_Individuals_Living_In_A_Low_Income_Neighborhood)

Rosenberg, L. J., & Czepiel, J. A. (1984). A marketing approach for customer retention. *Journal of consumer marketing*, 1(2), 45-51. <http://dx.doi.org/10.1108/eb008094>

Shaon, S. K. I., & Rahman, H. (2015). A theoretical review of CRM effects on customer satisfaction and loyalty. *Central European Business Review*, 4(1), 23-36.  
<https://www.proquest.com/openview/4f1883dd7537944ccd7953d2a8e5d042/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2035200>

Srivastava, V., Srivastava, M. K., & Singhal, R. K. (2023). Enhancing shoppers' loyalty by prioritizing customer-centricity drivers in the retail industry. In *Deep Learning Technologies for the Sustainable Development Goals: Issues and Solutions in the Post-COVID Era* (pp. 227-246). Singapore: Springer Nature Singapore.  
[https://doi.org/10.1007/978-981-19-5723-9\\_15](https://doi.org/10.1007/978-981-19-5723-9_15)

Sulistiyowati, W., & Rofik, A. (2018, January). Implementation of SERVQUAL Method and Root Cause Analysis to Measure the Service Quality of Retail Company in PT." X". In *1st International Conference on Intellectuals' Global Responsibility (ICIGR 2017)* (pp. 301-306). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/icigr-17.2018.73>

Tao, F. (2014). Customer relationship management based on increasing customer satisfaction. *International Journal of Business and Social Science*, 5(5).  
[https://ijbssnet.com/journals/Vol\\_5\\_No\\_5\\_April\\_2014/32.pdf](https://ijbssnet.com/journals/Vol_5_No_5_April_2014/32.pdf)

Thakur, R. (2016). Understanding customer engagement and loyalty: a case of mobile devices for shopping. *Journal of Retailing and consumer Services*, 32, 151-163.  
<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.06.004>

- Thakur, R; Summey, J.H. 2010. Optimizing CRM: A Framework for Enhancing Profitability and Increasing Lifetime Value of Customers. –Marketing Management Journal, Vol. 20 (2), pp. 140-151.  
[https://www.mmaglobal.org/\\_files/ugd/3968ca\\_dbde4f639d944242b91d677bf3fd5461.pdf#page=147](https://www.mmaglobal.org/_files/ugd/3968ca_dbde4f639d944242b91d677bf3fd5461.pdf#page=147)
- The jamovi project (2022). *jamovi*. (Version 2.3) [Computer Software]. Retrieved from <https://www.jamovi.org>.
- Timmi, M.H. (2020). Klientide rahulolu ja kliendi tagasiside süsteem Jaagumäe Kaubanduse OÜ näitel. Magistritöö. Eesti Maaülikooli majandus- ja sotsiaalinstituut. Tartu. 51. <https://dspace.emu.ee/xmlui/handle/10492/5747>
- Tooman, H., Roosipõld, A., & Rekkor, S. (2023). *Teeninduseprotsesside juhtimine ja teenusedisain*. Tallinn. TLÜ Kirjastus. 599. Kõrgkooliõpik.
- Vadi, M. (2004). Organisatsioonikäitumine, Tartu Ülikooli Kirjastus. 339.  
[https://www.ester.ee/record=b1471860\\*est](https://www.ester.ee/record=b1471860*est)
- Wang, X., Keh, H. T., & Yan, L. (2020). Customer perceptions of frontline employees' extra-role helping behaviors. *Journal of Services Marketing*, 34(6), 869-883.  
<https://doi.org/10.1108/JSM-08-2019-0298>
- Vargo, S. L., Koskela-Huotari, K., & Vink, J. (2020). Service-dominant logic: foundations and applications. *The Routledge handbook of service research insights and ideas*, 3-23.  
[https://www.researchgate.net/profile/Kaisa-Koskela-Huotari/publication/340777398\\_Service-Dominant\\_Logic\\_Foundations\\_and\\_Applications/links/5e9d3f0992851c2f52b288fc/Service-Dominant-Logic-Foundations-and-Applications.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Kaisa-Koskela-Huotari/publication/340777398_Service-Dominant_Logic_Foundations_and_Applications/links/5e9d3f0992851c2f52b288fc/Service-Dominant-Logic-Foundations-and-Applications.pdf)
- Verhoef, P. C., Reinartz, W. J., & Krafft, M. (2010). Customer Engagement as a New Perspective in Customer Management. *Journal of Service Research*, 13(3), 247-252.  
<https://doi.org/10.1177/1094670510375461>
- Willems, L. M., Baier, H., Bien, C. G., Bösebeck, F., Dümpelmann, M., Hamer, H. M., ... & Rosenow, F. (2021). Satisfaction with and reliability of in-hospital video-EEG

monitoring systems in epilepsy diagnosis—A German multicenter experience. *Clinical Neurophysiology*, 132(9), 2317-2322.<http://dx.doi.org/10.1016/j.clinph.2021.04.020>

Väljaots, K. (2023.16. november). *Klienditagasiside ABC ehk kliendi vajaduste ja rahulolu uurimise meetodid ning kliendiuuringute läbiviimine*. HeiVäl Consulting. [Veebiseminar]  
[https://koolitused.eaq.ee/wp-content/uploads/2023/11/2023.11.16-HeiVal-koolitus\\_kliendirahulolu-uuring.pdf](https://koolitused.eaq.ee/wp-content/uploads/2023/11/2023.11.16-HeiVal-koolitus_kliendirahulolu-uuring.pdf)

## LISAD

### Lisa 1. Coop Hiiumaa kliendirahulolu uuring



## Coop Hiiumaa kliendirahulolu uuring

**Hea Coop Hiiumaa klient!**

Meie eesmärgiks on pakkuda Teile meeldivat ostukeskkonda Hiiumaal. Küsitluse eesmärgiks on välja selgitada Teie rahulolu Coop Hiiumaa kaupluste teenustega ja leida seekaudu võimalikud paranduskohad. **Teie arvamus on meile väga oluline!**

Küsimustik koosneb neljast osast: esimene osa sisaldab vastaja andmeid, teine osa keskendub Teie üldistele ootustele toidu- ja esmatarbekaupade ostukohale, kolmas osa tahab teada, milline on Teie ostukogemus Coop Hiiumaa kauplustes ning neljas osa puudutab Coop Hiiumaa kaupluste ning Hiiumaa Kook ja Pagari toodete soovitamist.

Vastamine võtab aega kuni 10 minutit. Küsitlus on avatud kuni 31. jaanuar 2024 a. ning on anonüümne. Vastuseid kasutatakse üldistatud kujul.

Aitäh, et panustate!

Coop Hiiumaa



## 1. Demograafilised andmed

Teie vanus:

- 18-24
- 25-44
- 45-59
- 60 ja vanemad

Sugu:

- Mees
- Naine

Olete Hiiumaa Tarbijate Ühistu (Coop Hiiumaa) liige:

- Jah
- Ei
- Ei tea

Külastate toidupoodi:

- Peaaegu iga päev
- 2-3 korda nädalas
- kord nädalas
- 2 -3 korda kuus
- Kord kuus või harvemini

Teie peamine ostukoht Hiiumaal (vali üks kauplus)

Coop Hiiumaa kauplus:

- Hiiu Konsum
- Tormi Konsum
- Käina Konsum/Ehituskeskus
- Kõrgessaare kauplus
- Emmaste kauplus
- Suuremõisa kauplus
- Nurste kauplus
- Coop Hiiumaa e-pood

Muu, milline? .....

**2. Palun hinnake, millised on Teie ootused üldiselt igapäeva toidu- ja esmatarbekaupade ostukohale, kasutades 5-palli süsteemi (5- täitsa nõus, 4- pigem nõus, 3- nii ja naa, 2- pigem ei nõustu, 1- pole üldse nõus).**

	Teie ootused ostukohale	Täitsa nõus					Pole üldse				
		5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
1.	Kaupluse asukoht peab olema mugav (sh hea ligipääs autoga, bussiga või jalgsi liikudes)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.	Kaupluse lahtiolekuajad peavad olema klientidele sobivad	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.	Kauplus peab olema puhas	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.	Kaupluse töötajate tööriietus peab olema korrektne	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.	Kaupluses peab olema meeldiv ostukeskkond	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.	Kaupluses peab olema kaasaegne sisustus	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.	Kaupade paigutus peab olema kaupluses loogiline (st. kaubad on lihtsasti leitavad)	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.	Kaupluses peab olema mitmekesine tootevalik	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9.	Sortimendis olevad tooted peavad olema alati saadaval	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10.	Hinnainfo peab olema edastatud korrektselt	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.	Kaupluses peab olema laias valikus kampaaniahinnaga pakkumisi	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.	Kampaaniapakumised peavad olema atraktiivsed	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
13.	Kampaaniatooted peavad alati olema saadaval	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

14.	Kaupluses peab olema müügil ka piisavas valikus kohalike ettevõtjate toodangut	5	4	3	2	1
15.	Ostukoha kliendikaardi boonussüsteem peab olema lihtne ja arusaadav	5	4	3	2	1
16.	Ostukoha kliendikaardi boonussüsteem peab olema motiveeriv	5	4	3	2	1
17.	Kaupluse teenindajad peavad olema viisakad	5	4	3	2	1
18.	Kaupluse personal peab olema abivalmis	5	4	3	2	1
19.	Kaupluse töötajad peavad olema diskreetsed, nad ei aruta kolleegidega isiklike ega ka klientidega seonduvaid teemasid müügisalis	5	4	3	2	1
20.	Kaupluse töötajad peavad olema professionaalsed	5	4	3	2	1
21.	Kassateenindus peab sujuma kiiresti ning mugavalt	5	4	3	2	1
22.	Kaupluses peavad olema kaasaegsed makselahendused, nutikad ostlemise võimalused -puldid,	5	4	3	2	1
23.	Kaupluses viibides peate oluliseks tunda end alati sinna oodatud	5	4	3	2	1
24.	Kaupluse personal peab leidma probleemide korral lahenduse	5	4	3	2	1
25.	Kaupluses peab olema korraldatud tagasiside andmise võimalus	5	4	3	2	1
26.	Ostukogemus kaupluses peab olema meeldiv, et tekiks soov samasse kauplusesse tagasi minna	5	4	3	2	1

**3. Palun hinnake, millised on Teie ostukogemused enimkülastatavas Coop Hiiumaa kaupluses. Vastamisel kasutage 5-palli süsteemi (5- täitsa nõus, 4- pigem nõus, 3- nii ja naa, 2- pigem ei nõustu, 1- pole üldse nõus)**

	Teie tajutud kvaliteedi tase	Täitsa nõus			Pole üldse	
		nõus				
1.	Coop kaupluse asukoht on mugav (sh hea ligipääs autoga, bussiga või jalgsi liikudes)	5	4	3	2	1
2.	Coop kaupluse lahtiolekuajad on sobivad	5	4	3	2	1
3.	Coop kauplus on puhas	5	4	3	2	1
4.	Coop kaupluse töötajate tööriietus on korrektne	5	4	3	2	1
5.	Coop kaupluses on meeldiv ostukeskkond	5	4	3	2	1
6.	Coop kaupluses on kaasaegne sisustus	5	4	3	2	1
7.	Coop kaupluses on kaupade paigutus loogiline (st. kaubad on lihtsasti leitavad)	5	4	3	2	1
8.	Coop kaupluses on mitmekesine tootevalik	5	4	3	2	1
9.	Coop kaupluses on sortimendis olevad tooted alati saadaval	5	4	3	2	1
10.	Coop kaupluses on hinnainfo edastatud korrektset	5	4	3	2	1
11.	Coop kaupluses on laias valikus kampaaniahinnaga pakkumisi	5	4	3	2	1
12.	Coop kampaaniapakumised on atraktiivsed	5	4	3	2	1
13.	Coop kaupluses on kampaaniatooted alati saadaval	5	4	3	2	1

14.	Coop kaupluses on müügil piisavas valikus kohalike ettevõtjate toodangut	5	4	3	2	1
15.	Coop kliendikaardi boonussüsteem on lihtne ja arusaadav	5	4	3	2	1
16.	Coop kliendikaardi boonussüsteem on motiveeriv	5	4	3	2	1
17.	Coop kaupluse teenindajad on viisakad	5	4	3	2	1
18.	Coop kaupluse personal on abivalmis	5	4	3	2	1
19.	Coop kaupluse töötajad on diskreetsed, nad ei aruta kolleegidega isiklike ega ka klientidega seonduvaid teemasid müügisaalis	5	4	3	2	1
20.	Coop kaupluse töötajad on professionaalsed	5	4	3	2	1
21.	Kassateenindus Coop kaupluses sujub kiiresti ning mugavalt	5	4	3	2	1
22.	Coop kaupluses on kaasaegsed makselahendused, nutikad ostlemise võimalused -puldid, iseteeninduskassad	5	4	3	2	1
23.	Coop kaupluses viibides tunnete end alati sinna oodatud	5	4	3	2	1
24.	Coop kaupluse personal leiab tekkinud probleemide korral alati osapooli rahuldava lahenduse	5	4	3	2	1
25.	Coop kaupluses on korraldatud tagasiside andmise võimalus	5	4	3	2	1
26.	Ostukogemus Coop kaupluses on meeldiv, mistõttu on soov samasse kauplusesse tagasi minna	5	4	3	2	1

Mida saaksime teha, et muuta Teie kogemust meie kaupluses veelgi paremaks?

.....  
 .....

**4. Kui tõenäoliselt soovitaksite Coop Hiiumaa kauplust oma sõpradele või kolleegidele skaalal 0-10, kus 0 ei soovita kindlasti ja 10 soovitan kindlasti?**

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Võimalusel põhjendage oma vastust:

.....

....

**Kui tõenäoliselt soovitaksite Hiiumaa Köök ja Pagari tooteid oma sõpradele või kolleegidele skaalal 0-10, kus 0 ei soovita kindlasti ja 10 soovitan kindlasti?**

0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Võimalusel põhjendage oma vastust:

.....

....

Aitäh vastamast!

**Lisa 2. Coop Hiiumaa kliendirahulolu küsimustiku väited ja dimensioonid, oodatud ja kogetud keskmised tulemused ja nende lõhed**

<b>Dimensioon</b>	<b>Jr k.</b>	<b>Väide</b>	<b>Oodatud taseme keskmine (M)</b>	<b>Kogetud taseme keskmine (M)</b>	<b>Kogetud-Oodatud taseme lõhe (GAP)</b>
Füüsiline keskkond	1.	Asukoht	4,87	4,81	<b>-0,06</b>
	3.	Puhtus	4,90	4,76	<b>-0,14</b>
	4.	Töötaja tööriietus	4,74	4,74	<b>0,00</b>
	5.	Meeldiv ostukeskkond	4,84	4,70	<b>-0,14</b>
	6.	Kaasaegne sisustus	4,42	4,67	<b>0,25</b>
	7.	Kaupade paigutus	4,79	4,48	<b>-0,31</b>
	22.	Kaasaegsed maksevahendid	4,48	4,70	<b>0,22</b>
Usaldusväarsus	8.	Tootevalik mitmekesine	4,73	4,32	<b>-0,40</b>
	9.	Sortimendis toodete saadavus	4,52	3,98	<b>-0,55</b>
	10.	Hinnainfo korrektsus	4,92	4,54	<b>-0,38</b>
	11.	Kampaaniatoodete valik	4,42	4,23	<b>-0,19</b>
	12.	Kampaaniapakkumiste atraktiivsus	4,32	4,15	<b>-0,17</b>
	13.	Kampaaniatoodete saadavus	4,44	3,90	<b>-0,54</b>
	14.	Kohaliku toode valiku piisavus	4,47	4,35	<b>-0,13</b>
	25.	Tagasisidestamise võimalus	4,23	4,31	<b>0,08</b>
Teenindusvalmidus	2.	Lahtiolekuageade sobivus	4,63	4,70	<b>0,07</b>
	18.	Personali abivalmidus	4,89	4,78	<b>-0,11</b>
	17.	Teenindajate viisakus	4,90	4,71	<b>-0,19</b>
	15.	Kliendikaardi boonussüsteemi lihtsus	4,82	4,58	<b>-0,24</b>
	21.	Kassateeninduse sujuvus	4,82	4,64	<b>-0,18</b>
Kindlustamine	19.	Töötajate diskreetsus	4,80	4,43	<b>-0,36</b>
	20.	Töötajate professionaalsus	4,77	4,60	<b>-0,17</b>
	24.	Probleemide lahendamine	4,74	4,70	<b>-0,04</b>
Empaatia	23.	Tunned end oodatuna	4,69	4,67	<b>-0,02</b>
	16.	Kliendikaardi motiveeritus	4,68	4,30	<b>-0,38</b>
	26.	Ostukogemusele tuginedes taaskülastamise soov	4,80	4,72	<b>-0,07</b>
		Kokku	4,68	4,52	<b>-0,16</b>

**Lisa 3. Coop Hiiumaa kliendirahulolu küsimustiku väidete meeste ja naiste oodatud ja kogetud taseme keskmised ja lõhede erinevused**

Jrk	Väide	Mehed oodatud taseme keskmine (M)	Mehed kogetud taseme keskmine (M)	Mehed oodatud-kogetud taseme lõhe (GAP)	Naised oodatud taseme keskmine (M)	Naised kogetud taseme keskmine (M)	Naised oodatud-kogetud taseme lõhe (GAP)
1.	Asukoht	4,79	4,80	0,02	4,90	4,81	-0,09
3.	Puhtus	4,86	4,77	-0,09	4,91	4,75	-0,16
4.	Töötaja tööriietus	4,69	4,68	-0,01	4,76	4,77	0,01
5.	Atmosfäär	4,74	4,68	-0,07	4,88	4,70	-0,17
6.	Kaasaegne sisustus	4,36	4,60	0,23	4,45	4,70	0,25
7.	Kaupade paigutus	4,75	4,45	-0,30	4,80	4,48	-0,32
22.	Kaasaegsed maksevahendid	4,43	4,65	0,22	4,50	4,72	0,22
8.	Tootevalik mitmekesine	4,60	4,35	-0,26	4,78	4,31	-0,46
9.	Sortimendis toodete saadavus	4,55	4,16	-0,40	4,51	3,90	-0,61
10.	Hinnainfo korrektsus	4,88	4,55	-0,33	4,93	4,54	-0,40
11.	Kampaaniatoodete valik	4,27	4,31	0,04	4,48	4,19	-0,29
12.	Kampaaniapakkumiste atraktiivsus	4,26	4,16	-0,11	4,34	4,15	-0,19
13.	Kampaaniatoodete saadavus	4,32	4,11	-0,21	4,48	3,82	-0,67
14.	Kohaliku toode valiku piisavus	4,42	4,38	-0,04	4,49	4,33	-0,16
25.	Tagasisidestamise võimalus	4,21	4,40	0,19	4,24	4,28	0,04
2.	Lahtiolekuageade sobivus	4,59	4,67	0,08	4,65	4,72	0,07
18.	Personali abivalmidus	4,82	4,77	-0,05	4,92	4,79	-0,13
17.	Teenindajate viisakus	4,84	4,72	-0,12	4,93	4,71	-0,22
15.	Kliendikaardi boonussüsteemi lihtsus	4,79	4,50	-0,28	4,84	4,61	-0,23
21.	Kassateeninduse sujuvus	4,78	4,67	-0,11	4,84	4,63	-0,21
19.	Töötajate diskreetsus	4,67	4,50	-0,17	4,85	4,40	-0,44
20.	Töötajate professionaalsus	4,69	4,64	-0,05	4,81	4,58	-0,22



24.	Probleemide lahendamine	4,72	4,68	-0,04	4,75	4,71	-0,04
23.	Tunned end oodatuna	4,60	4,68	0,07	4,73	4,67	-0,06
16.	Kliendikaardi motiveeritus	4,65	4,21	-0,44	4,70	4,33	-0,36
26.	Ostukogemusele tuginedes taaskülastamise soov	4,73	4,73	0,00	4,82	4,72	-0,10
	Kokku	4,62	4,53	-0,08	4,70	4,51	-0,19

**Lisa 4. Tukey Post Hoc testi tulemused vanusegruppides erinevust näidanud väidetes**

Post Hoc võrdlused - RM tegur 1 * Teie vanus:				
RM tegur 1	Teie vanus:	RM tegur 1	Teie vanus:	p <sub>Tukey</sub>
<b>Võrdlus</b>				
Tase 1	44-59	Tase 2	28-43	< .001
Tase 1	60 ja vanemad	Tase 2	28-43	< .001
<b>Võrdlus</b>				
Tase 1	44-59	Tase 2	28-43	< .001
Tase 1	60 ja vanemad	Tase 2	28-43	< .001
<b>Võrdlus</b>				
Tase 1	28-43	Tase 2	44-59	0.009
Tase 1	44-59	Tase 2	kuni 27	0.002
Tase 1	44-59	Tase 2	28-43	< .001
Tase 1	44-59	Tase 2	60 ja vanemad	0.020
Tase 1	60 ja vanemad	Tase 2	28-43	< .001
<b>Võrdlus</b>				
Tase 1	28-43	Tase 2	44-59	< .001
Tase 1	28-43	Tase 2	60 ja vanemad	0.003
Tase 1	44-59	Tase 2	60 ja vanemad	0.001
Tase 1	kuni 27	Tase 2	28-43	< .001
Tase 1	kuni 27	Tase 2	44-59	< .001
<b>Võrdlus</b>				
Tase 1	28-43	Tase 2	44-59	< .001
Tase 1	44-59	Tase 2	kuni 27	0.012
Tase 1	60 ja vanemad	Tase 2	28-43	< .001
Tase 1	60 ja vanemad	Tase 2	44-59	< .001
Tase 1	60 ja vanemad	Tase 2	kuni 27	0.006
<b>Võrdlus</b>				
Tase 1	28-43	Tase 2	44-59	< .001
Tase 1	28-43	Tase 2	60 ja vanemad	0.009
Tase 1	44-59	Tase 2	60 ja vanemad	0.024
Tase 1	kuni 27	Tase 2	28-43	< .001
<b>Võrdlus</b>				
Tase 1	60 ja vanemad	Tase 2	28-43	0.023

**Lisa 5. Analüüsis erinevust näidanud väidete vanusegruppide oodatud ja kogetud taseme lõhede erinevused**

Dimensioon	Jrk.	Väide	Vanusegrupp	Oodatud taseme keskmine (M)	Kogetud taseme keskmine (M)	Kogetud-Oodatud taseme lõhe (GAP)
Usaldusvärsus	8	Tootevalik mitmekesine	kuni 27	4,57	4,00	-0,57
			28-43	4,71	4,11	-0,60
			44-59	4,72	4,32	-0,40
			60 ja vanemad	4,76	4,50	-0,26
	9	Sortimendis toodete saadavus	kuni 27	4,50	4,00	-0,50
			28-43	4,53	3,65	-0,88
			44-59	4,47	3,99	-0,48
			60 ja vanemad	4,59	4,18	-0,41
	10	Hinnainfo korrektsus	kuni 27	5,00	4,57	-0,43
			28-43	4,92	4,34	-0,58
			44-59	4,92	4,54	-0,38
			60 ja vanemad	4,90	4,67	-0,24
	12	Kampaaniapakkumiste atraktiivsus	kuni 27	4,00	4,21	0,21
			28-43	4,37	4,00	-0,37
			44-59	4,29	4,11	-0,18
			60 ja vanemad	4,35	4,30	-0,05
Teenindusvalmidus	18	Personali abivalmidus	kuni 27	4,86	4,86	0,00
			28-43	4,75	4,60	-0,25
			44-59	4,85	4,81	-0,09
			60 ja vanemad	4,83	4,88	-0,04
	17	Teenindajate viisakus	kuni 27	4,79	4,86	0,07
			28-43	4,85	4,48	-0,36
			44-59	4,92	4,76	-0,16
			60 ja vanemad	4,93	4,80	-0,13
Kindlustun	19	Töötajate diskreetsus	kuni 27	4,36	4,21	-0,14
			28-43	4,67	4,15	-0,52
			44-59	4,88	4,44	-0,45
			60 ja vanemad	4,82	4,63	-0,19

**Lisa 6. Ostukogemuse parendamise kategoriseerimata küsimused**

<b>Mida saaksime teha, et muuta Teie kogemust meie kaupluses veelgi paremaks?</b>
„Müüjad ei tohiks kommenteerida klientide oste ja eraelu müügisaalis.“
„Sooja toidu menüü peaks teatud aja tagant osaliselt muutuma, olema vaheldusrikkam.“
„Mind huvitavad ökotooted.“
„Töötajad peaks olema professionaalsed. Ka tilk tõrva meepotis rikub kogu teeninduse.“
„Paigutage ühesugused kaubad aga erineva hinnaga üksteisest kaugemale, et klient kogemata ei paneks kaalumisel vale koodi ja toote valimisel ei paneks kliendid toodet valesse kohta tagasi näiteks värsked kurgid Käina Konsumis.“
„Kodulehel võiks olla uute toodete rubriik mis motiveeriks poodi tulema.“
„Nurste poes puudub ligipääs ratastooliga poodi minemiseks.“
„Kontrollige dokumenti, kui noortele energiajooke müüte. Liiga noored saavad ostu sooritatud.“
„Peale juhataja vahetust Suuremõisa poes on õhus tunda pinget ja kauba valik on tööstuskaupade osakonnas muutunud väga kesiseks.“
„Pange tagasi rakvere seakõrvad kurat võtaks!“
„Ostukärudele peaks ka parklas koht olema.“
„Maitseained peaks olema paigutatud tootjate kaupa ja tähestiku järjekorras.“
„Lahendada probleem, et uuemad kaardilugeja mudelid ei suuda tuvastada Coop Pangakaarti kui kliendikaarti viiega, vaid tuvastavad selle kliendikaardina ainult kiibiga sisestamisel. Kusjuures vanemad lugejad saavad kaardi viiega tuvastatud kui kliendikaardi ilma tõrgeteta.“
„Puu ja juurviljade kaalu võiks tihedamini puhastada, ekraani puudutavad paljud käed.“
„Peab arvestama, et soovitud kaupa ei ole ja peab Kärddlasse sõitma või külalistel mandrilt kaasa osta.“
„Iseteenindus kassas makstes peaks rakenduma lisasoodustus.“
„Piimatooteid riivil pakutakse väga lühikese säilimisajaga (1-2päeva), pikamate säilivusaegadega tooteid on ära peidetud.“
„Ostukontrolli iseteeninduses vähendada.“
„Soovitan kaupluseid selle järgi, mida inimesel poest vaja on.“

## Lisa 7. Coop Hiiumaa kaupluste soovituspunktid

Soovituspunktid	Kui tõenäoliselt soovitaksite Coop Hiiumaa kauplust oma sõpradele või kolleegidele skaalal 0-10, kus 0 ei soovita kindlasti ja 10 soovitan kindlasti?
2	1
3	1
4	1
5	6
6	3
7	17
8	50
9	80
10	259
<b>Kokku</b>	<b>418</b>
<b>Olete Hiiumaa Tarbijate Ühistu liige?</b>	<b>Soovituse punktide keskmine</b>
Ei	9,23
Ei tea	9,00
Jah	9,43
<b>Kokku</b>	<b>9,30</b>

**Lisa 8. Hiiumaa Köök ja Pagari toodete soovituspunktid**

<b>Soovituspunktid</b>	<b>Kui tõenäoliselt soovitaksite Hiiumaa Köök ja Pagari tooteid oma sõpradele või kolleegidele skaalal 0-10, kus 0 ei soovita kindlasti ja 10 soovitan kindlasti?</b>
1	1
2	1
3	1
4	6
5	12
6	13
7	26
8	52
9	62
10	243
<b>Kokku</b>	<b>417</b>
<b>Olete Hiiumaa Tarbijate Ühistu liige?</b>	<b>Soovituse punktide keskmine</b>
Ei	8,92
Ei tea	8,65
Jah	9,17
<b>Kokku</b>	<b>9,00</b>

**Lisa 9. Soovitajate, passiivsete ja mittesovitajate hinded kogetud teenuse väidetele**

Kogetud teenuse väited	Soovitajad 9-10 (M)	Passiivsed 7-8 (M)	Mitte soovitajad 0-6p (M)	Kokku (M)
Asukoht	4,86	4,63	4,58	4,81
Lahtiolekuageade sobivus	4,78	4,34	4,58	4,70
Puhtus	4,83	4,45	4,42	4,76
Töötaja töörietus	4,81	4,48	4,42	4,74
Meeldiv ostukeskkond	4,80	4,33	3,83	4,70
Kaasaegne sisustus	4,76	4,33	4,25	4,67
Kaupade paigutus	4,58	3,97	4,33	4,48
Tootevalik mitmekesine	4,45	3,82	3,58	4,32
Sortimendis toodete saadavus	4,09	3,51	3,42	3,98
Hinnainfo korrektsus	4,64	4,13	3,92	4,54
Kampaaniatoodete valik	4,36	3,69	3,42	4,23
Kampaaniapakumiste atraktiivsus	4,28	3,63	3,42	4,15
Kampaaniatoodete saadavus	4,03	3,45	3,00	3,90
Kohaliku toode valiku piisavus	4,43	3,93	4,17	4,35
Kliendikaardi boonussüsteemi lihtsus	4,69	4,06	4,33	4,58
Kliendikaardi motiveeritus	4,47	3,61	3,42	4,30
Teenindajate viisakus	4,80	4,40	4,17	4,71
Personali abivalmidus	4,86	4,49	4,25	4,78
Töötajate diskreetsus	4,55	3,94	3,67	4,43
Töötajate professionaalsus	4,70	4,19	4,08	4,60
Kassateeninduse sujuvus	4,73	4,28	3,92	4,64
Kaasaegsed maksevahendid	4,79	4,28	4,58	4,70
Tunned end oodatuna	4,80	4,19	3,75	4,67
Probleemide lahendamine	4,81	4,33	3,83	4,70
Tagasisidestamise võimalus	4,43	3,87	3,67	4,31
Ostukogemusele tuginedes taaskülastamise soov	4,83	4,36	3,83	4,72
Keskmine tulemus	4,62	4,10	3,96	4,52

**Lisa 10. Vabavastused soovitusküsimuste järgselt, mida ei saanud  
kategoriseerida**

<b>Kui tõenäoliselt soovitaksite Coop Hiiumaa kauplust oma sõpradele või kolleegidele?</b>	
9 ja 10 soovituspunkte andnud vastajate üksikud kommentaarid ja ettepanekud, mida ei saanud kategoriseerida	<p>„Saab ettekujutuse, kuidas meil Hiiumaal asjad tegelikult käivad. Ja tõeliselt positiivse kogemuse osaliseks!“</p> <p>„Hiiumaa Käina Coop uusim, ilusaim ja miks mitte kutsuda külastajaid, ostjaid seda kõike nautima.“</p> <p>„Hiiumaal on konkurentidest ainult Rimi ja Selver, mõlemad mulle eriti ei meeldi. Ja jäi kõrva reklaam Coop on kohalik. Täitsa nõus.“</p> <p>„Coop on Hiiumaal kõige soodsama hinnatasemega ja kaubad on hästi leitavad, neid ei ole vaja iga natukese aja tagant ümber paigutada, et siis jälle peab otsima. Coopis on kaupade paigutus loogiline, isegi kui vahel veidi asukohti muudetakse.“</p> <p>„Olen ühistu liige ja tulu jääb Hiiumaale.“</p> <p>„Puu- ja juurviljavalik võiks veidi parem olla“</p> <p>„Sortiment võiks laiem olla“</p> <p>„Kõik soovitud tooted pole alati saadaval“</p>
7 ja 8 soovituspunkte andnud vastajad, mida..	<p>„Olen ühistu liige, siis peab ikka soovitama, siiski sõltub natuke ka sellest, mida konkreetselt osta tahetakse.“</p> <p>„Olen ühistu liige, siis peab ikka soovitama, siiski sõltub.“</p>
<b>Kui tõenäoliselt soovitaksite Hiiumaa Köök ja Pagari tooteid oma sõpradele või kolleegidele?</b>	
9 ja 10 soovituspunkte andnud vastajate üksikud kommentaarid ja ettepanekud, mida ei saanud kategoriseerida:	<p>„Toodete valik on väga hea. Samuti maitsvad ja lihtne tellimine. Võimalus telefoni teel saada täpsemat infot kui on soovi.“</p> <p>„Värske kaup, soe leib on hea. Valmistoidud on küll suht soolased.“</p> <p>„Mõnda toodet (nt suurt viilutamata Hiiumaa leiba) poes alati ei saagi, aga e-poes saab tellida. E-poes on pisut madalam hinnatase kui poes. Värsked ja maitsvad tooted. Vaid viilutatud pagaritooted ei soovita, sest need lähevad liiga ruttu hallitama.“</p> <p>„Need tooted parimad üle Eesti. Tordid on hinnatud ka minu tutvusringkonnas teisel pool merd, Tootsi keeksi võib alati viia, kas või Lõuna Eesti inimestele-parim.“</p> <p>„Harjunud tarima.“</p> <p>„Kalliks on see elu läinud. Ostan ka teiste tootjate kaupu: näiteks leiba, saia või torti.“</p>



## Lisa 11. SERVQUAL küsimused

1. Suurepärase XXX-ettevõtete inventar näeb kaasaegne välja.
2. Suurepärase XXX-ettevõtete füüsilised rajatised on visuaalselt atraktiivsed.
3. Suurepärase XXX-ettevõtete töötajad näevad välja hoolitsetud.
4. Teenusega seotud materjalid on suurepäraselt XXX-ettevõtte visuaaliga varustatud.
5. Kui suurepärase XXX-ettevõtte lubavad midagi teha teatud ajaks, siis nad täidavad oma lubaduse.
6. Kui klientidel on probleem, siis suurepärase XXX-ettevõtte näitavad siirast huvi selle lahendamise vastu.
7. Suurepärase XXX-ettevõtte teevad teenuse õigesti juba esimesel korral.
8. Suurepärase XXX-ettevõtte osutavad teenust õigel ajal, nagu nad lubasid.
9. Suurepärase XXX-ettevõtte nõuavad vigadeta tehinguid.
10. Suurepärase XXX-ettevõtete töötajad ütlevad kliendile täpselt, millal teenust osutatakse.
11. Suurepärase XXX-ettevõtete töötajad pakuvad klientidele kiiret teenust.
12. Suurepärase XXX-ettevõtete töötajad on alati valmis kliente abistama.
13. Suurepärase XXX-ettevõtete töötajad ei ole kunagi liiga hõivatud, et klientide päringutele vastata.
14. Suurepärase XXX-ettevõtete töötajate käitumine sütitab klientides enesekindlust.
15. Suurepärase XXX-ettevõtete kliendid tunnevad end tehingutes turvaliselt.
16. Suurepärase XXX-ettevõtete töötajad on klientidega alati viisakad.
17. Suurepärase XXX-ettevõtete töötajad oskavad vastata klientide küsimustele.
18. Suurepärase XXX-ettevõtte pööravad klientidele individuaalset tähelepanu.
19. Suurepärase XXX-ettevõtte on avatud klientidele sobival ajal.
20. Suurepärase XXX-ettevõtetel on töötajad, kes pakuvad klientidele isiklikku tähelepanu.
21. Suurepärase XXX-ettevõtte arvestavad klientide huvidega.
22. Suurepärase XXX-ettevõtete töötajad mõistavad oma klientide konkreetseid vajadusi.

Allikas: Parasuraman *et al.*, 1991, 446