

Anton Tšernobrivets

KLIENDIRAHULOLU PARENDAMINE ETTEVÕTTES CITY MOTORS AS

LÕPUTÖÖ

Tehnikainstituut

Autotehnika õppekava

Juhendaja: Julia Karpenko, MSc

Tallinn 2022

Autori deklaratsioon

Mina, Anton Tšernobrivets, tõendan et lõputöö on minu kirjutatud. Töö koostamisel kasutatud teiste autorite, sh juhendaja teostele on viidatud õiguspäraselt.

Kõik isiklikud ja varalised autoriõigused käesoleva lõputöö osas kuuluvad autorile ainuisikuliselt ning need on kaitstud autoriõiguse seadusega.

Juhendaja Julia Karpenko, MSc

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Anton Tšernobrivets, sünnikuupäev: 19.09.1994, annan Tallinna Tehnikakõrgkoolile (edaspidi kõrgkool) tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose KLIENDIRAHULOLU PARENDAMINE ETTEVÕTTES CITY MOTORS AS:

1. reprodutseerimiseks paber kandjal kõrgkooli raamatukogus avaldamise ja säilitamise eesmärgil;
2. elektroonseks avaldamiseks kõrgkooli repositooriumi kaudu;
3. kui lõputöö avaldamisele on instituudi direktori korraldusega kehtestatud tähtajaline piirang, lõputöö avaldada pärast piirangu lõppemist.

Olen teadlik, et nimetatud õigused jäävad alles ka autorile ja kinnitan, et:

1. lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid ega muid õigusi;
2. PDF-failina esitatud töö vastab täielikult kirjalikult esitatud tööle.

Tallinnas
(kuupäev) (autori allkiri)

SISUKORD

SISSEJUHATUS.....	4
1. UURITAVA ETTEVÕTTE LÜHITUTVUSTUS	5
1.1. City Motors AS ettevõtte äritegevuse kirjeldus	5
1.2. City Motors Lasnamäe juhtimisstruktuur.....	7
2. KLIENDIRAHULOLU OLEMUS	9
2.1. Kliendirahulolu mõõtmise meetodid	10
2.1.1. Kliendirahulolu indeks CSI.....	10
2.1.2. Kliendirahulolu skoor CSAT	12
2.1.3. Soovitusindeks NPS	13
2.1.4. Kano mudel	15
3. UURING	17
3.1. Kliendirahulolu uuringu ülevaade	17
3.2. Küsitluse tulemuste analüüs	18
3.3. Järeldus ja parandusettepanekud	24
KOKKUVÕTE.....	27
SUMMARY	29
VIIDATUD ALLIKAD.....	32
Lisa 1. Joonis.....	33

SISSEJUHATUS

Käesoleva lõputöö raames uurib autor kliendirahulolu taset ja selle parendamise võimalusi automüügi- ja remondi ettevõtte City Motors AS'i Lasnamäe esinduses. Töö eesmärgiks on selgitada välja City Motors AS'i Lasnamäe esinduse kliendirahulolu taset, kaardistada tegureid, mis tekitavad klientide pahameelt ning teha parendusettepanekut kliendirahulolu tõstmiseks. Lõputöö teema aktuaalsust toetab asjaolu, et aastal 2021 on kasvanud klientide kaebuste hulk. Uurimisprobleem seisneb selles, et City Motors AS'i Lasnamäe esinduse töötajatel puudub ülevaade kliendirahulolu taseme kohta.

Uurimisprobleemi lahendamiseks püstitab autor järgmised uurimisküsimused:

- Milline on City Motors AS'i Lasnamäe esinduse kliendirahulolu tase?
- Mis faktorid mõjutavad kliendirahulolu negatiivselt?
- Milles seisnevad klientide levinumad kaebused?
- Mida peab ettevõtte muutma oma tööprotsessides, et suurendada kliendirahulolu?

Uurimisküsimustele vastamiseks kasutab autor kvalitatiivset uurimismeetodit ehk analüüsib kliendirahulolu küsitluse tulemusi ja klientide tagasisidet, mida sai City Motors AS'i Lasnamäe esindus ajavahemikul 15.07.2021 kuni 25.02.2022. Küsitluse tulemuste analüüsi baasil esitab autor parendusettepanekud teeninduses esinevate kitsaskohtade kõrvaldamiseks ja kliendirahuolu tõstmiseks.

Lõputöö on jaotatud kolmeks osaks. Esimeses osas kirjeldab autor uuritava ettevõtte lühitutvustust, annab ülevaate põhilistele äritegevuse finants- ja müüginumbritele, selgitab klientide tüüpide jaotust. Ühtlasi antakse töö esimeses osas infot kliendirahulolu valdkonna teoreetiliste aluste ja varasemate uuringute kohta.

Töö teises osas kirjeldab autor kliendirahulolu küsitluse küsimusi ja esitab küsitluse tulemusi ja nende analüüsi. Toetudes küsitluse tulemustele analüüsile ja seeläbi kaardistatud murekohtadele, mis langetavad kliendirahulolu taset, teeb autor parendusettepanekud kitsaskohtade parendamiseks eesmärgiga tõsta klienditeeninduse kvaliteeti ja kliendirahulolu.

Lõputöö tulemusi kasutatakse City Motors AS'i Lasnamäe esinduse juhtkonna poolt klienditeeninduse kvaliteedi ja seeläbi ettevõtte pakutava kliendikogemuse parendamiseks. Lõputöö tulemusi võivad pakkuda huvi teistele Eesti tegutsevatele automüügi- ja teenindusettevõtetele.

1. UURITAVA ETTEVÕTTE LÜHITUTVUSTUS

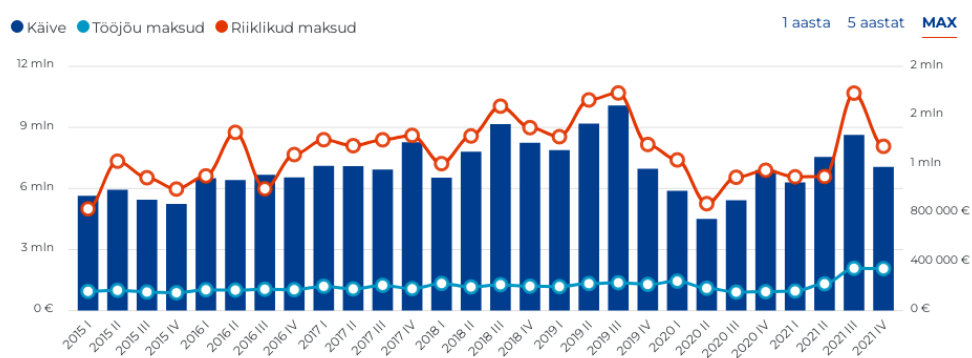
1.1. City Motors AS ettevõtte äritegevuse kirjeldus

City Motors AS'i Lasnamäe esinduse näol on tegemist on autoettevõttega, mis tegutses Eestis aastast 1990 Fakto Auto AS nime all olles Nissan sõidukite edasimüüja. Ettevõtte põhilisteks tegevusteks olid: autode hooldus, keretööd, remonditööd ja sõidukite müük. 2018.ndal aastal oli Fakto Auto AS ostetud Eesti Renault ja Dacia edasimüüja, City Motors AS'i poolt.

Alates 1. aprillist 2021 ühinesid Eesti Talleks AS'le kuuluvad autoärid City Motors AS ja Fakto Auto AS ning jätkavad City Motors AS ärinime all. Fakto Auto jätkab kui City Motors AS'i Lasnamäe esindus ja kõik on endine – Renault, Dacia ja Nissani sõidu- ja tarbeautode müük ja remont ning meeskond. [1]

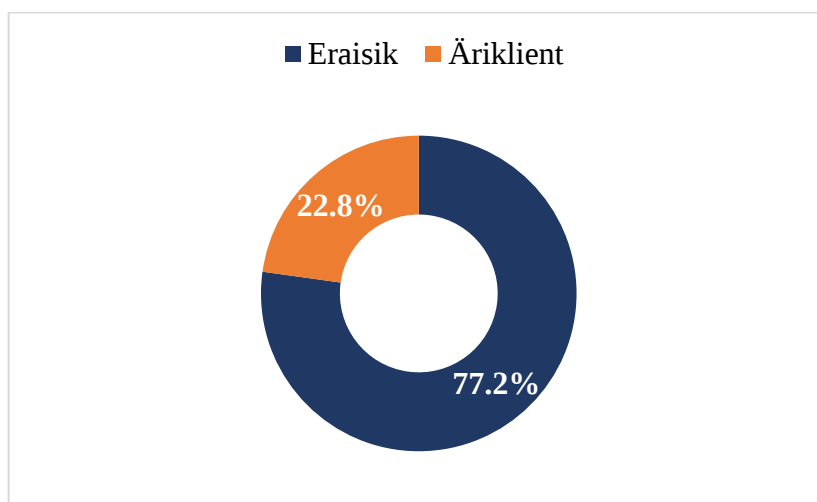
City Motors AS oli asutatud 2001. aastal. Ettevõtte peamiseks tegevuseks on Renault ja Dacia sõidukite hooldus, remonditööd, autode ning varuosade müük ja garantiiremont. City Motorsi AS'i esindused asuvad Tallinnas Laagris ja Lasnamäel ning Tartus. Lisaks tegutsevad ettevõtte heaks edasimüüjad: Kuressaares Warma Auto OÜ ja Narvas Albion Motors OÜ. [1]

Ettevõtte 2021. aasta neljanda kvartali käive on 11 536 848 €. 1 345 278 € oli tasutud riiklikud maksud 2021. aasta neljandas kvartalis, millest 343 962 € oli tööjõu maksud. Keskmise brutopalk 2021. aasta neljanda kvartali kohta 2205 € ja töötajate arv - 92. Võrreldes kolmanda kvartaliga langetati palka keskmiselt – 130 € töötaja kohta, ehk siis -6% ja suurenes meeskond 4 liikme võrra. [2] Majanduslikud näitajad on välja toodud Joonisel 1.



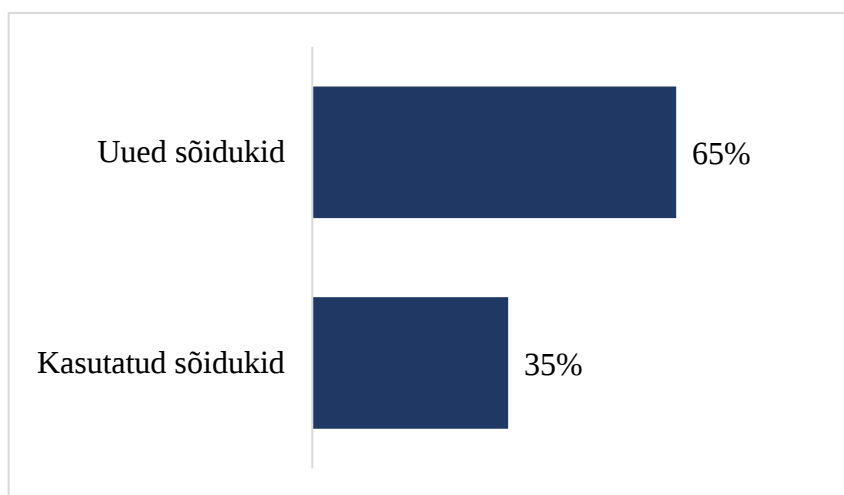
Joonis 1 City Motors AS kvartaalsed andmed [2]

City Motors AS'i Lasnamäe esinduse kliendibaas koosneb eraisikutest ja ettevõtetest. Ettevõtte statistika kohaselt, külastati esindust kuue kuu jooksul ehk perioodil 24.09.2021 – 24.03.2022 6279 korda. Selle arvu sisse kuuluvad uute autode ettevalmistuse, kereremondi, autopesu, remonditööde, garantitööde, hoolduse ja varuosade müügi seotud visiidid. Umbes 2625 klienti tasus teenuse eest kaardiga või sularahas, 775 äriklientidele esitati arve. City Motors AS'i Lasnamäe esinduse suurem osa kliente on eraisikud, kliendibaasi struktuur on esitatud Joonisel 2.



Joonis 2. City Motors Lasnamäe AS era-ja äriklientide osakaal

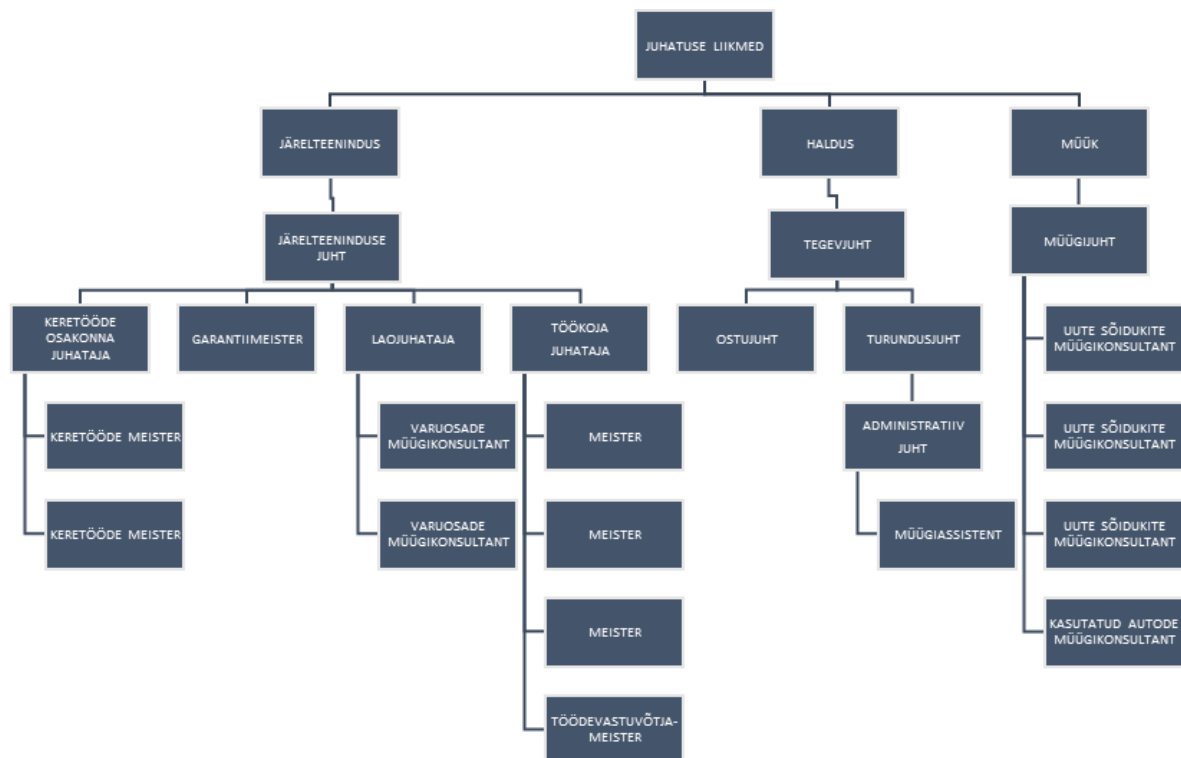
Perioodil 24.09.2021 – 24.03.2022 oli ettevõtte poolt müüdud ligi 22 107 töötunde. Sellel ajavahemikul kokku oli müüdud ligi 286 uusi autot (65% kogumüügist) ja 126 kasutatud autot (35% kogumüügist), kokku 412. Uute ja kasutatud sõidukite müügi numbrid on esitatud Joonisel 3.



Joonis 3. Perioodil 24.09.2021 – 24.03.2022 müüdud sõidukid

1.2. City Motors Lasnamäe juhtimisstruktuur

Ettevõttes City Motors AS on 31.12.2021. seisuga 92 töötajat. Suurem osa neist on Laagri esinduse töötajad. Lasnamäe esinduse juhtimisstruktuur on välja toodud joonisel (Joonis 4).



Joonis 4. City Motors AS'i Lasnamäe esinduse juhtimisstruktuur

Struktuur on jaotatud kolmeks üksusteks: teenindus, haldus ja müük. Juhtimisstruktuuri tipus on juhatuse liikmed, kelle põhitegevuseks on juhtimine ja ettevõtte esindamine.

Järelteeninduse osakonnas on neli meistrit ja üks garantiimeister, kaks varuosade müügikonsultanti ja kaks keretööde meistrit. Järelteeninduse ülesandeks on organiseerida sõidukite remonditöid, hooldusi, keretöid ning garantiiremonte. Varuosade osakond tegeleb varuosade jae- ja hulgimüügi ning tellimisega ja vastutab töökoja vajalikke varuosade-, materjalide ja tööriistadega varustamise eest.

Halduse osakonna kuuluvad tegevjuht, ostujuht, turundusjuht, administratiivjuht ja müügiassistent. Halduse põhiülesanneteks on analüüsida tehtud töid ja teha õigeid otsuseid ettevõtte edasi viimiseks.

Müügiosakond tegeleb uute ja kasutatud auto müügiga. Müügiosakonda juhib müügijuht, tema otseses alluvuses on kolm uute sõidukite müügikonsultanti ja üks kasutatud autode müügikonsultant.

Müügi meeskonna peamiseks eesmärgiks on pakkuda klientidele nende vajadustele vastav sõiduk ning juhtida müügi protsess alates kliendi esindusse sisseastumisest kuni sõiduki loovutuseni.

2. KLIENDIRAHULOLU OLEMUS

Kõrge kliendirahuolu on ettevõtte edu ja jätkusuutlikkuse teguriks. Edukal ettevõttel peaks olema teenusstandard, mis põhineb mitmel teguritel:

- teenuse osutamise kiirus,
- kliendile antava teabe täielikkus,
- ettevõtte kohustused.

Kliendirahulolu uurimine, hindamine ja analüüs on näitaja sellele, kuidas suhestub reaalne olukord ettemääratud teenindusstandardiga. [3]

Kui klient on toodete ja teenuste kvaliteediga rahul, suurendab see tema lojaalsust kaubamärgile, julgustab teda pöörduda ettevõtte poole uuesti olgu tegemist uue ostusoovi- või probleemi lahendamise vajadusega. Kõrge kliendirahulolu näitab ettevõttele, et ta liigub õiges suunas. Tänu rahulolevatele klientidele kasvab kliendibaas, äri muutub stabiilsemaks ja kasumlikumaks. Kliendirahulolu madaldumine on murettekitav signaal: äriprotsesside nõrkused tuleb kiiresti tuvastada ja need kõrvaldada. [3] Seega kliendirahulolu uurimine ja analüüs aitavad lahendada mitu probleemi korraga [3]:

- Klientide lojaalsustaseme määramine,
- Toodete ja teenuste kvaliteedi hindamine ja parandamine,
- Probleeme tuvastamine ja nende kõrvaldamine .

Tänapäeval toimub klientide vahel lai infovahetus enda teeninduskogemuse kohta. Klientide ülevaated, hinnangud ja kommentaarid enne ostu sooritamist on oluline tegur nendele, kes alles mõtleb võimaliku ostu peale. See tähendab seda, et teenindus võib viia ettevõtet turuliidriks või muuta äriorganisatsiooni kuvandit paremaks. Klienditeeninduse parima lähenemisviisi leidmiseks tuleb ettevõttel pidevalt uurida ja vajadusel parendada teenindusprotsessi. [4]

Üheks võimaluseks testida, kui hästi kliendikogemus organisatsiooni visiooni ja missiooniga ühtib, on luua klienditeekonna kaart. Selle tegevuse raames peab ettevõtte määrama igat teenindusprotsessi sammu, millega klient kokku puutub. Teeninduse viimine vastavusse organisatsiooni visiooni ja missiooniga on oluline juhtkonna kohustus. Klienditeeninduse juhtimise oluliseks osaks on arusaamine sellest, millised on ettevõtte kliendid ja mis on nende soovid, vajadused ja ootused ning töö tagamine ootustele vastaval viisil. [4]

Peamine põhjus, miks klientide ootused muutuvad ja mõnikord väga kiiresti, on innovatsioon. Kuigi kliendid hindavad esialgu paremaid teenuseid, harjuvad nad nendega kiiresti ja nõuavad isegi rohkem.

Klientide kogemused mis tahes organisatsiooniga erinevates valdkondades kujundavad nende arusaamu. Klientidel on klienditeenindusega suhtlemisel mitu ootust [4]:

- teeninduse kättesaadavus;
- personali viisakus;
- teeninduse kiire reageerimine;
- teeninduse teadlikkus klientide vajadustest;
- tellimuste kiire täitmine;
- töötajate professionaalsus ja pädevus;
- lubadustest kinnipidamine;
- õigesti esimese korraga;
- selge toimingute jada ettevõtte veebilehel;
- sotsiaalne vastutus ja eetika. [4]

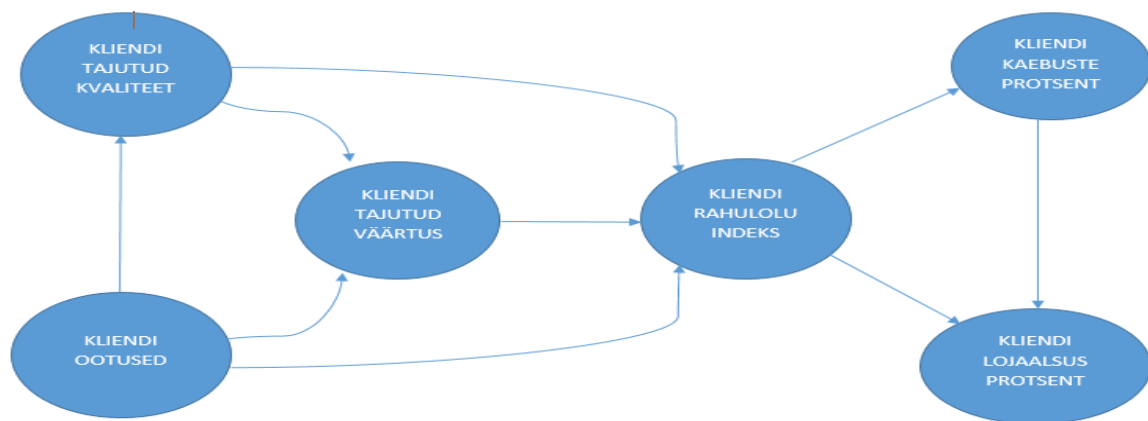
Lisaks kirjeldatud kliendiootusele on veel üks kategooria, mis on seotud väga hea kliendikogemusega. Siin on oluline keskkonna funktsionaalsus, mis hõlmab näiteks töötajate korralikkust ehk riietusvorm, mugavusi nagu Wi-Fi, vesi, kohv, suupisted, ootealad ja muud. Teisisõnu kõike, mis mõjutab kliendi ettekujutust organisatsioonist ja selle teenindusest. [4]

2.1. Kliendirahulolu mõõtmise meetodid

2.1.1. Kliendirahulolu indeks CSI

Ettevõtte peetakse edukaks ja konkurentsivõimelikuks mitte ainult siis, kui ta meelitab uusi kliente, vaid kui ta oskab säilitada ka neid kliente, kes on juba olemas. Klientide ootustele vastamiseks ja nende vajaduste maksimaalseks rahuldamiseks on vaja keskenduda kliendirahulolu taseme väljaselgitamisele. Just klientide rahulolu on peamine tegur klientide hoidmisel. Kliendirahulolu mõõtmine ja analüüs võimaldavad ette kujutada tarbijakäitumist ja hinnata inimeste seotust ettevõttega. [5]

Üheks kliendirahulolu mõõtmise tööriistaks on kliendirahulolu indeks (ingl.k *Customer Satisfaction Index* ehk CSI). CSI on hinnang kliendi rahulolu taseme kohta, mis põhineb tema koostöö tulemustel ettevõttega või kokkupuutel toodetega. Teisisõnu näitab kliendirahulolu indeks, kui rahul on klient pakutavate teenustega või ostetud tootega. [5] Kliendirahulolu indeksi kujunemine on esitatud Joonisel 5.



Joonis 5. Kliendirahulolu indeksi kujunemise mudel

Kliendirahulolu indeksi põhimõte seisneb selles, et mida kõrgem on kliendirahulolu, seda suurem on võimalus kliendisuhete säilitamiseks. Mida rohkem tarbijad jäävad lojaalseks, seda edukam on ettevõtte turul. Enamikul juhtudel põhineb kliendirahulolu indeksi määratlemine ja edaspidine analüüs järgmiste parameetritel [5]:

- Suhtumine konkreetsetesse tootesse või teenusesse;
- Suhtumine klienditeenindusse;
- Kliendi rahulolu määr võrreldes konkurentidega.

Indeksi arvutamine toimub eesmärgiga hinnata täpsemalt turunduse kvaliteedi. Klientide rahulolu taseme määramise ülesannete hulka kuuluvad [5]:

- Teenindussüsteemi töös esinevate võimalike vigade tuvastamine;
- Kitsaskohtade tuvastamine ettevõtte turundustöös;
- Kvaliteedi analüüs;
- Ärimudeli elementide arendamine .

Esimeseks sammuks CSI arvutamisel on tarbijauuringu läbiviimine ühe kuu jooksul peale toote või teenuse ostmist. Klientidele esitatakse mitmeid küsimusi, mis võivad olenevalt konkreetsete ettevõtte omadustest erineda. Küsitluse näol võib olla tegemist nagu viiepalliskaalaga, kus 5 on suurepärane ja 1 – mitterahuldav hinnang. Küsitlus võib sisaldada valikvastustega (jah/ei) küsimusi, erinevaid kvalitatiivseid küsimusi või ülaltoodud tüüpi küsitluse kombinatsiooni. Info kogunemine toimub nii otse müügikohas, kui ka eemalt (telefoni, kiirsõnumite või e-posti teel). Täispildi saamiseks on mõttekas küsitleda nii uusi, kui ka püsikliente. [5]

Kliendirahulolu indeks koosneb neljast etapist:

1. Lojaalsustegurite ja tooteomaduste määramine;
2. Tarbijate suhtumise avaldamine määratud parameetritesse nende küsitlemise abil;
3. Iga teguri tähtsuse taseme tuvastamine kliendi jaoks;
4. Andmete analüüs ning asjakohaste tegevuste rakendamine turunduse taseme tõstmiseks. [5]

Kui tarbija rahulolu indeksi arvutamise aluseks on kliendiküsitlus, siis vastuste saamisel tehakse arvutus kaalu koefitsientide meetodil. Kaalutegurite kaaluv summa on kliendi rahulolu indeksi väärtus. [5]

Kliendirahulolu taseme hindamise etapid:

1. Põhiparameetrite määramine ettevõtte jaoks, mis võib põhineda sihtrühma eeluuringu tulemustel, ekspertarvamusel ja muudel suvalistel näitajatel.
2. Tarbija uuring.
3. Parameetrite prioriteetsuse taseme kindlaksmääramine tarbija jaoks.
4. Andmete analüüs [5]

Kliendirahulolu indeksi suurenemisega 1-2% on võimalik kasumi kasv kuni 20%. Indeksi väärtus ei tohiks ületada 95%. [5]

2.1.2. Kliendirahulolu skoor CSAT

CSAT tähistab "kliendirahulolu". Seega on CSAT-i skoor klienditeeninduse mõõdik, mis peegeldab klientide sentiment, kogemusi ja rahulolu kaubamärgiga. See on viis kvalitatiivselt näidata, kuidas kliendid brändi või selle toodetega seotud kogemusi tajusid. Seoses sellega, et CSAT näitaja on kvalitatiivne, võib see olla kasulik ettevõtte klienditeeninduse võtmemõõdik (KPI), mida ettevõtte saab jälgida. [6]

CSAT skoori on oluline mõõta mitmel põhjusel [6]:

- Ettevõttel on andmed, mis näitavad, kas kliendid on kaubamärgiga rahul (või rahulolematud).
- Kui CSAT-i skoor võiks olla kõrgem, siis teadvustab ettevõtte kitsaskohti.
- Kui CSAT-i skoor on hea, saab ettevõtte seda kasutada turundusmaterjalides, et ennast reklaamida ja näidata, kuidas see konkurentidest eristub.
- Kui on teada, kus klientidel kaubamärgi või selle toodetega probleeme on, saab valupunktid lahendada enne, kui kaotatakse klientide lojaalsust.

CSAT skoori skaala näeb välja nagu viieballine skaala, kus üks tähendab „väga halb“ ja viis tähendab „suurepärane“. Skaalat võib kuvada emotikonide abil, kus on viis emotsiooni: väga õnnelik kuni väga õnnetu. Selle küsimustiku puhul tasub jääda väga konkreetseks ja küsimustik peaks olema võimalikult lühike, peale vastust pean jääta ruumi avatud kommentaaridele. Kommentaarid ei mõjuta CSAT skoori, aga võivad olla kasulikud, kui kliendid soovivad tuua selgeid näiteid selle kohta, mis muutis nende koogemuse positiivseks või negatiivseks. See on viis saada otsest tagasisidet ja teha konkreetseid plaane edasiseks tegevuseks. [6]

Selleks, et CSAT skoori mõõta on olemas oma valem. Skoori arvutamine tähendab lihtsalt protsendi arvutamist kliendiküsitlustes kogutud tagasiside põhjal. Kuna see on protsent, jääb skoor vahemikku 0–100. Alguses tuleb liita rahulolevate klientide vastuste arv. Klient on rahul siis, kui hinne on neli-viis. Siis tuleb jagada see arv kõigi saadetud vastustega ja peale seda korrutada 100-ga. [6]

2.1.3. Soovitusindeks NPS

Soovitusindeks ehk NPS (ingl.k. *Net Promoter Score*) on mõõdik, mis näitab kui palju külastajaid ettevõtet või kaubamärki eelistavad. Mõõdetakse sellised tegureid, nagu klientide lojaalsus ettevõttele ja samas rahulolu pakutavate teenuste- ja toodetega. Soovitusindeksi eelised:

- Teenuse kvaliteedi tõstmise tegurite määratlemine.
- Klientide rahulolu taseme ja ootuste kaardistamine.
- Lihtne ja mugav küsitlus, mis ei koorma kliente, kuid annab samas väärtuslikku infot ettevõtte arenguks.
- Tuvastamine, kui palju on kliente, kes on valmis ettevõttesse uuesti pöörduda, mis annab võimalusi planeerida müügimahte ja tootmisvõimaluse, oodates arusaadavat inimeste juurdevoolu. [7]

Soovitusindeksi arvutamise regulaarsus suurendab ettevõtte turupositsiooni uurimise objektiivsust. Soovitatav on uuring läbi viia vähemalt kord kuus või kvartalis. See aitab kiiresti reageerida muutuvatele klientide hinnangule. [7]

NPS-i küsitlust moodustatakse ühe küsimuse abil: „Kui suure tõenäosusega soovitaksite meie kaubamärki/ettevõtte teenuseid või tooteid oma sõpradele või kolleegidele?“ Eelis on see, et kümne küsimuste asemel esitatakse ainult üks. [7] Selles süsteemis kasutatakse kümneasteline mõõtkava ja järjestatakse kasutajad kolme kategooriate järgi:

- 0-6 punkti – mittesoovitajad ehk *detractors*. Need kliendid, kellele toode või teenus ei meeldinud. Tõenäoliselt jäta nad ettevõtte kohta negatiivseid hinnanguid ja ütlevad teistele, et nad ettevõtte teenuseid ei kasutaks.
- 7-8 punkti – neutraalsed ehk *passives* ehk inimesed, kes on teenusega rahul, kuid mitte piisavalt, et soovitada seda. Nad ei kritiseeri ettevõtet avalikult ega vestluses, kuid on üsna võimelised eelistama konkurentide parema pakkumise korral.
- 9-10 punkti – soovitajad ehk *promoters*. Rahulolevad kliendid, kes on valmis ettevõtet/teenust soovitada teistele. [8]

Soovitusindeks arvutatakse nii, et soovitajate osast lahutatakse mittesoovitajate osa. Soovitusindeksi valem ($NPS = \text{soovitajate \%} - \text{mittesoovitajate \%}$) on esitatud Joonisel 6. Kui soovitajate osakaal on 20% ja mittesoovitajate osakaal 10%, siis soovitusindeksi hinnang võrdleb 10. [8]



Joonis 6. Soovitusindeksi arvutamise meetod [9]

Soovitusindeksi näitaja võib olla vahemikus -100 kuni 100, kus -100 tähendab seda, et soovitajaid puuduvad ja 100 tähendab seda, et ettevõtte teenused või tooted meelitavad ainult soovitajaid. Ükski ettevõtte ei saavuta maksimumväärtusi, kuid valdkonna keskmised näitajad on olemas küll. Võrreldes oma soovitusindeksi konkurentide omadega, saab ettevõtte teha järeldusi, kui palju tarbijaid eelistavad just tema teenuseid. [8]

Soovitusindeksi klassifikatsioon on järgmine:

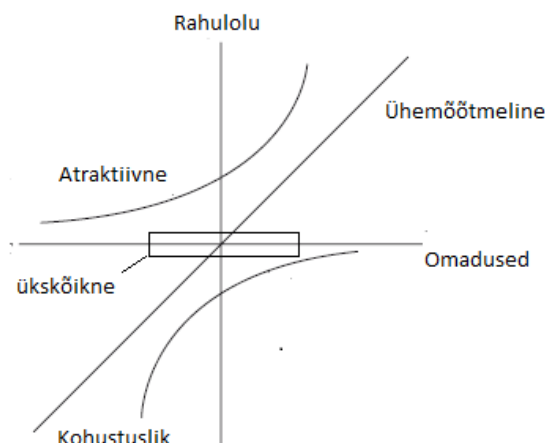
- -100 – 0 – inimeste arv, kes on tuttavad ettevõtte toodete- või teenustega, oleks saanud negatiivse kogemuse ja väidavad, et ettevõtet tuleks vältida;

- 0 – 30 – sellel puhul kliendid tihti ütlevad “Tavaline, kuid võiks olla parem”.
- 31 – 50 – kõige levinum näitaja. Ütleb seda, et ettevõtte jälgib klienditeeninduse kvaliteeti ja püüab hoida õigel tasemel.
- 51 – 70 – ettevõtte, kes on valmis investeerima klientide mugavusse. Näide: nii kaua kui kliendi autoga tegeletakse autosalongis, pakutakse oodata ootealal, kus on mugavad toolid ja kohvimasin.
- 71 – 100 – Ideaal, mille raske saavutada. [10]

NPS tähistab lojaalsusindeksit ning nagu CSAT-i skoor, põhineb NPS-i skoor kliendiküsitlusel ja kvalifitseerib klientide vastused. Kuid erinevalt CSAT-i skoorist mõõdab see seda, kui suure tõenäosusega soovivad kliendid ettevõtte tooteid või teenuseid teistele, mitte ei peegelda otseselt nende enda kogemust. [10]

2.1.4. Kano mudel

Jaapani professor Noriaki Kano ja tema kolleegid tõid välja 1980-ndatel rahulolu mudeli. Mudelit tihti kasutatakse kliendi ootuste määramiseks vajaduste analüüsiks. Igal kliendil on erinevad vajadused ja ootused. Metoodikat rakendatakse toodete/teenuste täiustamiseks ja kasutajate rahulolu suurendamiseks. [11] Kano mudeli printsiip on visuaalselt kujundatud Joonisel 7.



Joonis 7. Kano mudel [11]

Kano mudeli järgi võib rahulolu omadusi jagada viieks rühmaks [11]:

1. Kohustuslik – ilma nendeta tootel pole mõtet. Selliste omaduste parandamine ei too kaasa rahulolu suurenemist. Kohustuslike omaduste olemasolu ei muuda toodet kliendi vajadusi rohkem rahuldavaks, kuid nende puudumine muudab selle kasutamise võimatuks ehk hävitab täielikult kasutuskogemuse.
2. Ühesuunalised - mida rohkem, seda parem (mälu maht, kütusekulu, laenumäär). Mida paremad on nende näitajate väärtused, seda kõrgem on klientide rahulolu.
3. Atraktiivsed nõuded ei ole kohustuslikud, kuid nende olemasolu põhjustab nii öelda “WOW-efekti” . Sellised omadused mõjutavad rahulolu kõige rohkem, kuid harjudes muutuvad need lineaarseks, kohustuslikuks või isegi ükskõikseks (kiire kohaletoimetamine, veebiost, nutitelefonisõrmejäljedetektor).
4. Ebaoluline - funktsionaalsus, mis ei mõjuta kuidagi kliendi rahulolu taset. Selliseid omadusi pole reklaamis mõtet kasutada.
5. Soovimatu – ühesuunaliste nõuete vastukaal. Need toote omadused, mis enda koguse suurenemise vähendavad kasutaja rahulolu. Näiteks mürgiste komponentide hulk auto heitgaasis; tööstusseadmete ringlussevõtu maksumus, kodumasinat mõõtmised.

3. UURING

3.1. Kliendirahulolu uuringu ülevaade

Käesolevas peatükis esitab autor läbiviidud küsitluse tulemused ja nende analüüsi. Küsitluse tulemuste tõlgendamiseks lähtub autor lõputöö teoreetilises osas välja toodud soovitusindeksi numbrilise väärtuse klassifikatsioonist [10].

Kliendiküsitluse tulemused sai autor *Nissan*'i maaletoojalt (*Nissan Nordic Europe*) *MS Excel* tabeli kujul. Uuring oli läbiviidud ajavahemikul 15.07.2021 kuni 25.02.2022. Uuringu valimit moodustasid antud ajavahemikul City Motors AS Lasnamäe esindust külastanud *Nissan*'i järelteeninduse osakonna kliendid. Kokku osales uuringus 100 inimest.

Küsimustik koosnes kaheksast suletud küsimusest, millest seitsmele oli võimalik vastata hinnates skaalal üks kuni kümme kliendikogemuse järgmisi komponente:

1. Üldine rahulolu;
2. Tõenäosus soovitada esindust oma sõpradele ja tuttavatele;
3. Teenindusaja broneerimine;
4. Töötajad;
5. Tööde kestuse aeg;
6. Ooteaeg esinduses;
7. Töö kvaliteet.

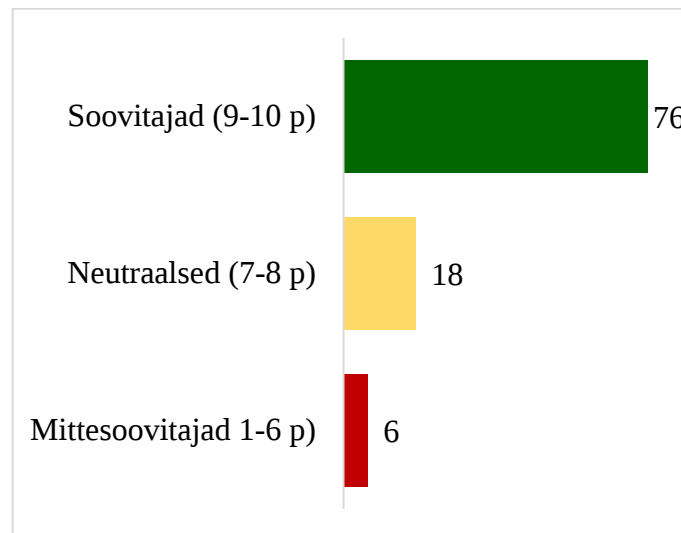
Kaheksas küsimus puudutas klientide rahulolu sõiduki loovutuse protsessiga peale remondi- või hooldustöid ehk küsimusele: „Kas jäite rahule sõiduki loovutusega?“ olid pakutud valikvastused:

- jah,
- ei,
- ei tea.

Lisaks oli klientidel küsitluse lõpus jätta tagasiside või kirjutada parendusettepanekut vaba kommentaari näol. Iga küsimuse kohta arvutas välja soovitusindeksi uuritava kliendikogemuse komponendi kohta, võttes arvesse vastanute arvu, soovitajate, neutraalsete ja mittesoovitajate osakaalu. Klientide tagasiside osas viis autor läbi sisuanalüüsi.

3.2. Küsitluse tulemuste analüüs

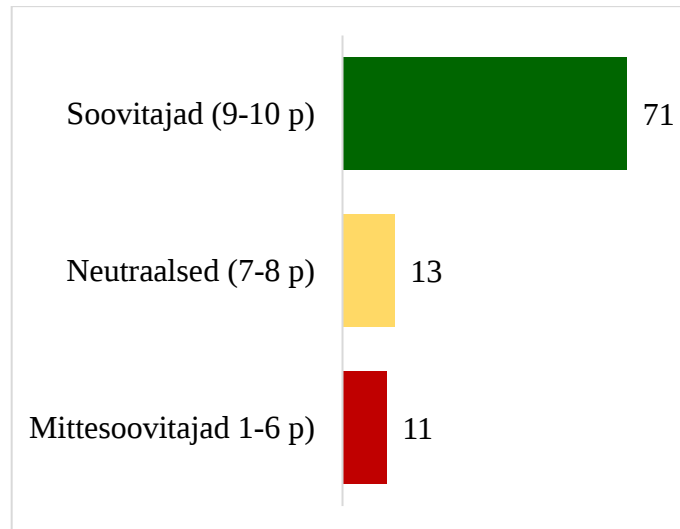
Joonisel 8 on esitatud klientide hinnangud üldise rahulolu kohta. Jooniselt on näha, et positiivsete vastuste osakaal on kõige suurem – 76 inimest hindasid üldist rahulolu kümme ja üheksa palliga. Neutraalset hinnangut (seitse ja kaheksa palli) andis 18 inimest ning mittesoovitajaid (kuus palli ja vähem) oli kokku kuus. Rakendades antud tulemusele soovitusindeksi valemit, (soovitajad – mittesoovitajad) : kõikide vastuste arv, saab NPS'i väärtuseks 70.



Joonis 8. Vastused üldise rahulolu kohta

Suurem osa klientidest on üldiselt rahul ning suhtub ettevõttesse lojaalselt, mis teeb 76% kogu valimist. 18% on neutraalsed - inimesed, kes on teenusega rahul, kuid mitte piisavalt, et soovitada seda. Kes ei kritiseeri ettevõtet avalikult ega vestluses, kuid on üsna võimelised eelistama konkurente parema pakkumise korral. 6% vastanutest sellele küsimusele osutus mittesoovitajateks ehk nendeks, kellele toode või teenus ei meeldinud. Tõenäoliselt soovitaksid nad teistele mitte kasutada ettevõtte teenuseid.

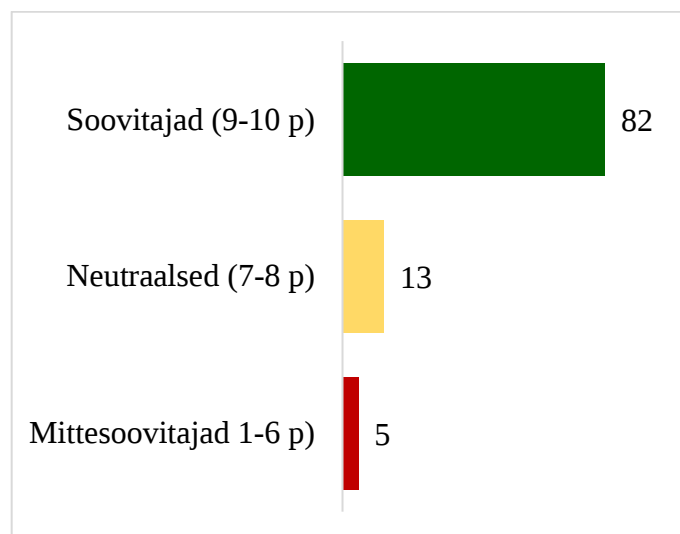
Vastuste jaotust NPS'i klassikalisele küsimusele “Kui tõenäoliselt soovitate ettevõtte teistele leiab allpool olevalt jooniselt (Joonis 9). Nagu jooniselt on näha, 71 vastanutest kuuluvad soovitajate kategooriasse ning selliseid vastuseid on enamus. Rahulolematuid kliente (mittesoovitajad) on 11 ja neutraalseid – 13. Sellele küsimusele vastas 95 inimest, mis teeb 95% ning seoses sellega, et kohustuslik küsimus oli ainult esimene, viis ei ole soovitus tõenäosusele oma hinnangut andnud.



Joonis 9. Vastuste jaotus küsimusele „Kui suure tõenäosusega soovitate ettevõtte teenused sõpradele või tuttavatele?“

City Motors Lasnamäe soovitusindeksi väärtus on 70. Väärtus on suurem kui kõige levinum näitaja (31-50), kuigi ühe palli võrra madalam teoreetilisest ideaalist (71-100), mida on väga raske saavutada. *NPS* 70 tähendab seda, et ettevõtte on valmis investeerima klientide mugavusse ja inimesed on ettevõttega väga rahul.

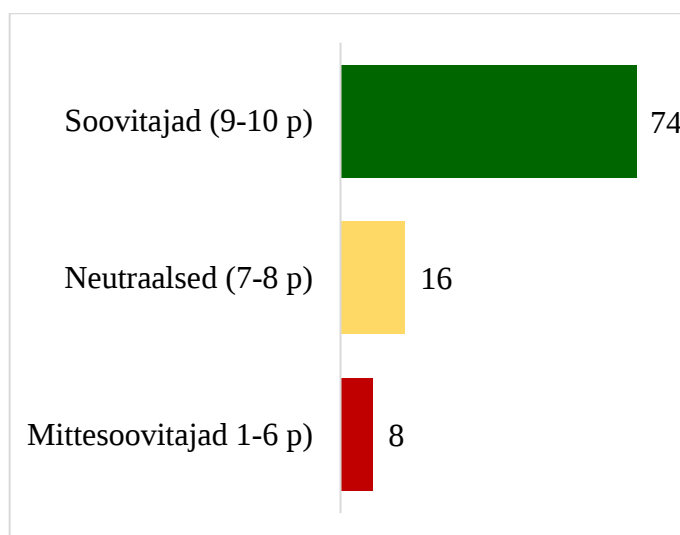
Küsimusele teenindusaja broneerimise protsessiga rahulolu kohta vastasid kõik küsitletud inimesed. Klientide hinnang oli väga kõrge tasemel, ei langenud alla kolme ja suurem osa küsitletavaid hindasid seda etappi kümne palliga. Vastanute kategooriate jaotus on esitatud Joonisel 10.



Joonis 10. Teenindusaja broneerimise hindamine

Jooniselt 10 võib välja lugeda, et soovitajaid oli 82 inimest ning neutraalseid ja mittesovitajaid – 13 ja viis vastavalt. Küsimusele aja broneerimise kohta vastasid kõik küsitluses osalejad. Antud kliendikogemuse komponendi soovitusindeks on 77.

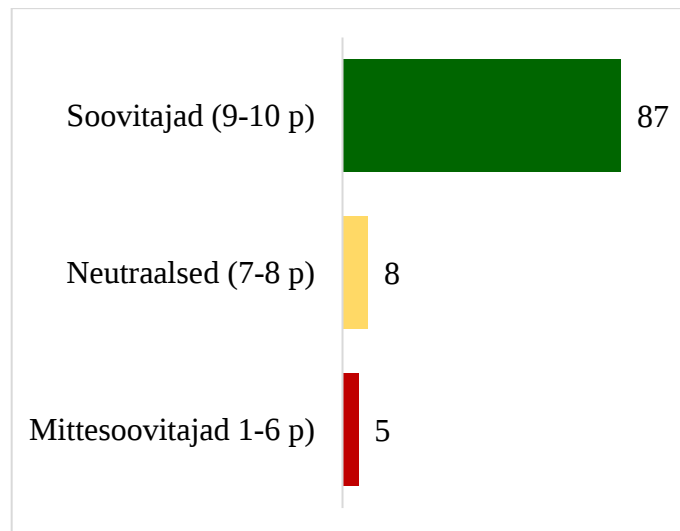
Töötajate hindamisel (vastused kolmandale küsitluse küsimusele) osales 98 klienti ehk kaks inimest sellele küsimusele ei vastanud. Töötajate hindamise tulemused on esitatud Joonisel 11.



Joonis 11. Rahulolu töötajatega

Ettevõtluse edu sõltub eelkõige sellest, missugused inimesed selles töötavad. Kvaliteetne toode ja edukas bränd on kindlasti olulised, kuid põhiroll on siiski andekatel töötajatel, kes oskavad asjatundlikult juhtida müüki, brände ja tootmist. Selleks küsitluses oli vaja hinnata personaali, kes teenindas inimesi. Nagu on näha graafikul (Joonis 11) hindasid kliendid City Motors Lasnamäe töötajaid kõrgelt. Ainult 2 inimest ei osanud hinnata, ehk siis panid vastuseks „Ei oska öelda”, kümme ja üheksa palliga hindasid need inimesed, kes töötajatega jäid väga rahule, nende inimeste arv on 74. Neutraalsete kohta võib arvestada 16 inimest, kes hindasid töötajaid seitsme või kaheksa palliga. Mittesovitajate arv on kuus inimest, kes hindasid töötajaid kuue palliga või madalamalt. Antud küsimuse kohta arvatud soovitusindeks on 67.

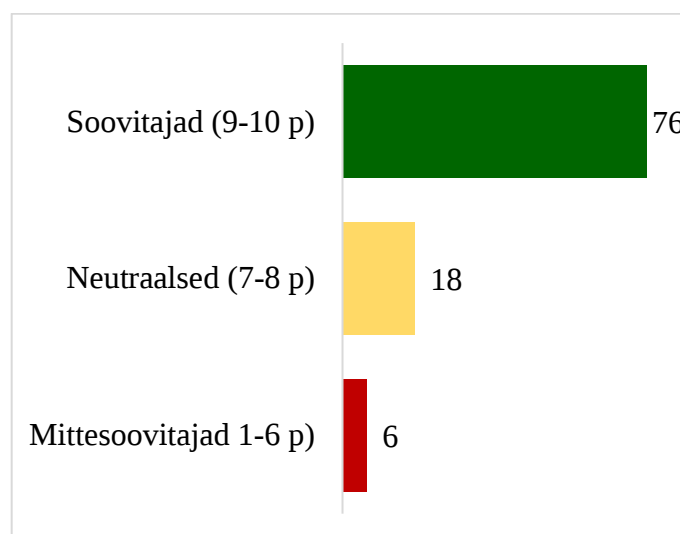
Aeg, mis kuulus tööde teostamiseks, oli hinnatud kõikide vastanute poolt. Valdav osa vastanutest (87 inimest) hindas seda kümne ja üheksa palliga, neutraalseid oli kaheksa ning mittesovitajaid – viis. Jaotus on kujundatud Joonisel 12. Soovitusindeksi väärtus tööde kestuse osas – 82.



Joonis 12. Tööde kestuse hindamine

Tööde kestuse soovitusindeksi väärtus on kõrgem, kui kõige levinum näitaja ja peatub vahemikus, mis kuulub ideaalse näitaja klassi, mida raskem saavutada.

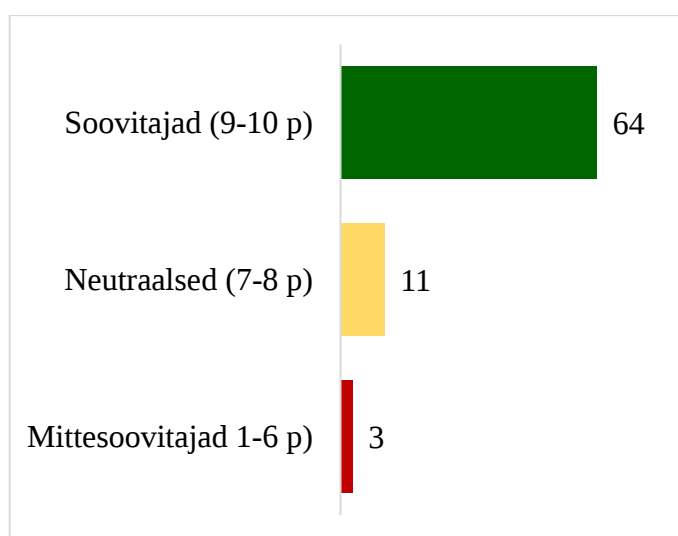
Viies küsimustiku küsimus oli seotud esinduses viibitud ooteaja kohta. Sõiduki omanik on praktikale tuginedes sageli valmis ootama remondi valmimist, kui selle kestus ei ületa 1,5-2 tundi. Reeglina on see aeg pisiremondiks või tõrkeotsinguks. Mõned on nõus isegi kauem ootama. Ka külastajate hulgas on alati inimesi, kes soovivad protsessi kontrollida. Just need tegurid olid aluseks klientide ooteala loomisele, kus on olemas kõik vajalik - pehme mööbel, diivanilaud, kohvimasin ja ajakohane kirjandus autoteenindustööde teemal. Antud küsimuse tulemused esitab Joonis 13.



Joonis 13. Klientide hinnangud esinduses ooteaja kohta.

Ooteaeg on üks olulisematest teguritest, mis võivad mõjutada klientide rahulolu - kui ooteaeg on liiga pikk, võivad kliendid loobuda ja minna kiiremini tegutsevate konkurentide juurde. Nagu Jooniselt 13 on näha 76 inimest hindasid ooteaega kõrgelt, 18 inimest olid neutraalsed selle küsimuse kohta ja ainult kuus inimest ei ole üldse ooteajaga rahul, ehk siis mittesoovitajad. Antud küsimus oli hinnatud kõikide vastajate poolt. Kuna soovitajaid on rohkem, kui mittesoovitajaid, siis suurem osa klientidest on rahul ehk siis autod tehakse korda kiiresti ja inimene ei pea liiga pikalt ootama ootealas ja tunneb ennast klientide ootealas mugavalt. Soovitusindeksi väärtus ooteajale on 70.

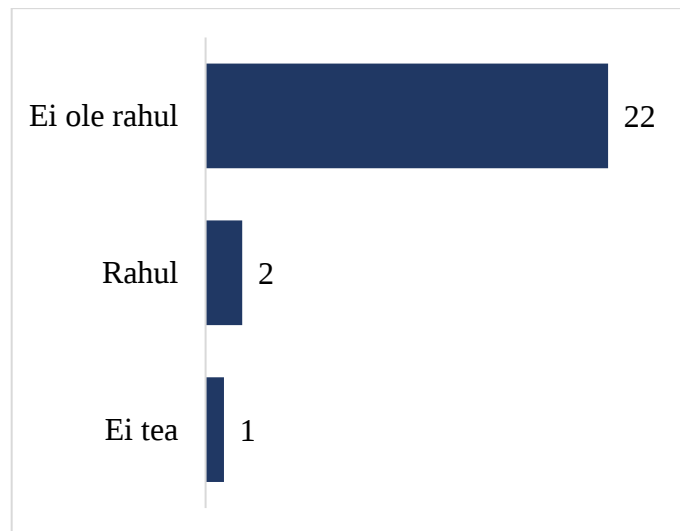
Töö kvaliteediga seotud küsimusele vastas ainult 78 inimest sajast. Vastuste kategooriad on esitatud Joonisel 14.



Joonis 14. Kliendirahulolu tööde kvaliteediga

Antud küsimusega paluti klientidel hinnata City Motors Lasnamäe töö kvaliteedi, tuginedes enda kogemusele. 22 inimest ei osalenud seda hinnata üldse, ehk siis vastuseks panid „Ei tea”. Soovitajate arv on 64 inimest ehk siis peaaegu pool nendest inimestest, kes oli küsitletud. Neutraalsete hulka jäi 11 inimest ja mittesoovitajate hulka ainult kolm vastanut. Tööde kvaliteedi soovitusindeksiks on 78, mis kuulub teoreetilise ideaali kategooriasse. [10]

Küsimusele, mis oli seotud sõiduki loovutusega peale remondi- või hooldustööd oli küsitlenutel võimalik vastata: „Jah”, „Ei” või „Ei tea”, sajast inimest vastasid ainult 25, ülejäänud ei kirjutanud a vastuse lahtrisse mingi infot. Nendest inimestest, kes vastasid, 22 valisid vastusena „Ei“, kaks - „Jah“ ja üks „Ei tea“ ehk suurem osa ei soovinud sellele küsimusele vastata. Vastuste jaotust demonstreerib Joonis 15.



Joonis 15. Vastused küsimusele „Kas jäite sõiduki loovutuse protsessiga rahule?“

Küsimustiku lõppu jäeti võimalust kirjutada vabas vormis tagasisidet ehk jagada enda mõtteid ja ettepanekuid. Seda võimalust kasutas ainult 37 inimest. Autor rakendas klientide tagasisidele üldistusi ning jagas klientide kommentaare kaheks kategooriaks: kitsaskohtade välja toomine, ettepanekud ja positiivne tagasiside.

Klientide välja toodud kitsaskohad:

- *Asendusauto ei ole saadaval;*
- *Ei vastata meilidele/kõnedele ja ei helistata tagasi;*
- *Väike parkla;*
- *Kõrged hinnad;*
- *Auto jäi pesemata;*
- *Ei suudeta vead kõrvaldada, peab kolm korda tulema;*
- *Ei ole piisavat selgitust teostatud tööde ja arve kohta;*
- *Garantijärgse hoolduse kohta ei osata täiendavaid kommentaare anda;*
- *„Aega kokku leppimiseks pidin ise mitu korda helistama ja pinda käima“.*
- *„Iga kord oli jutt sellest, et töötajal on palju tööd ja ta ei jõua minuga tegeleda“*

Klientide positiivne tagasiside ja ettepanekud:

- *„Koduleheküljel registreerudes peaks olema ka võimalus auto vanuse näitamisele, et seal toodud eeldatav hoolduse hind ei erineks nii suuresti reaalsest tasust“.*
- *„Soovin, et ootejärjekord hoolduse broneerimiseks oleks lühem“.*
- *„Jäin teenindusega rahule, kõik on väga hästi!“*

- „Ei oska küll rohkem tahta“
- „Eurostauto peale hooldust jätab autosse komme – väike asi, aga ülimeeldiv!“
- „Kui on tegemist hoolduse aja broneerimisega siis näiteks minul ununes küsida asendusautot hooldusaja broneerimisel. Seda võiks hooldusaja broneerimisel klienditeenindaja küsida. Kui ma juba kohal olin siis öeldi, et kõik autod on väljas ja mis ei ole on juba broneeritud.“

Positiivseid kommentaare, mis väljendasid ainult rahulolu ja head meelt oli kokku 12 inimest ehk 32% nendest, kes kasutas vaba kommenteerimise võimalust. 25 inimest andis negatiivset tagasiside ehk andis ettevõttele teada, missugused on kitsaskohad ja mis rikub kliendirahulolu.

3.3. Järeldus ja parandusettepanekud

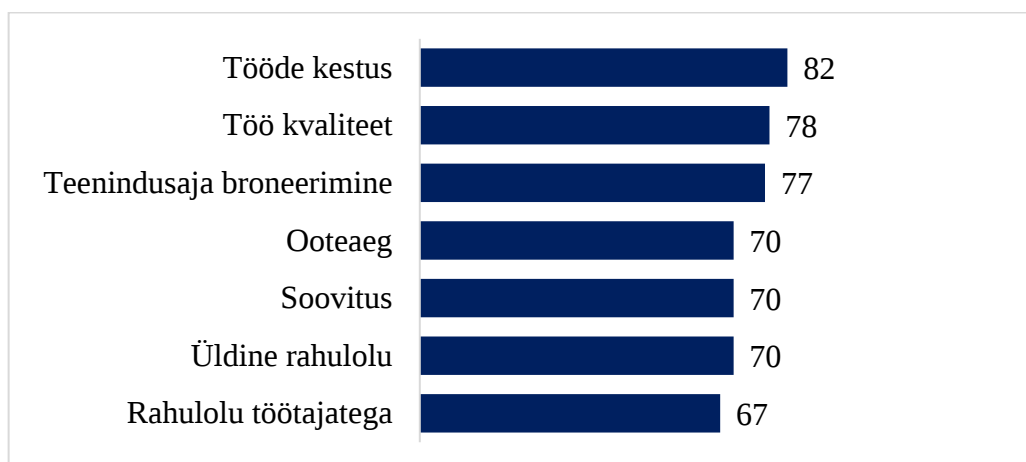
Käesolevas alapeatükis võtab autor korraldatud City Motors Lasnamäe kliendirahulolu uuringu tulemused kokku ja teeb järeldused ja parandusettepanekud.

Vastused üldise rahulolu kohta näitasid, et suurem osa klientidest on üldiselt rahul ning suhtub ettevõttesse lojaalselt, mis teeb 76%. Soovitusindeksi väärtus on 70. Väärtus on suurem kui kõige levinum näitaja (31-50), kuigi ühe palli võrra madalam teoreetilisest ideaalist (71-100). Seitsmele küsimusele, kus oli võimalik vastata hinnates skaalal üks kuni kümme NPS ehk siis soovitusindeks ei langenud alla 60, mis näitab seda, et ettevõtte on valmis investeerima klientide mugavusse. Suurem osa klientides, kes küsimustikus osalesid, on soovitajad, kes eelistavad City Motors Lasnamäe, alati pöörduvad enda muredega selle ettevõtte poole ja jagavad oma positiivsed kogemused enda sõpradele, tuttavale või sugulastele, mis omakorda meelitab uusi kliente, mis omakorda aitab kasumit suurendada. Need kliendid, kes ettevõttega ei ole rahul mängivad suure rolli ka, sest just need inimesed tihti jätavad tagasisidet, mis kuvab juhatusele murekohti teeninduses, mida saab muuta ja seeläbi parandada klienditeeninduse kvaliteeti ja üldist kliendirahulolu.

Klientide tagasiside analüüs näitas, et City Motors Lasnamäe pakub autohoolduse, keretööd ja remonditeenused, mis inimeste jaoks on kõrgel tasemel ja kliendid on väga rahul pakutavate teenustega ja varuosade kvaliteediga. Samal ajal viitasid kliendid teatud kitsaskohtadele, mis rikkuvad kliendikogemust ja vajavad ettevõtte poolt parendamist. Autor analüüsis klientide tagasisidet just negatiivsete kommentaaride osas ja selle põhjal esitas parandusettepanekuid, mis aitavad tõsta City Motors Lasnamäe kliendirahulolu.

Võttes kokku kliendiküsitluse tulemuste analüüsi järeldab autor, et City Motors AS'i Lasnamäe esinduse madalaim kliendirahulolu on seotud töötajatega (infovahetus teenindusosakonna

personaliga, kompetentsid, suhtlus). Üldine rahulolu, sõpradele soovitus tõeäosus ja ooteaeg esinduses on rahuldaval tasemel. Kõige paremini on Lasnamäe esinduses organiseeritud teenindusaja broneerimine ning tööde kvaliteet ja tööde kestus vastavad klientide ootustele. Vastavad soovitusindeksi väärtused on kujundatud allpool oleval joonisel (Joonis 16). Joonisel 16 on esitatud teenindusprotsessi iga kategooria soovitusindeks, mida autor arvutas analüüsides kliendirahulolu küsitlust.



Joonis 16. City Motors AS'i Lasnamäe esinduse teenindusprotsessi erinevate kategooriate soovitusindeks.

Autor märkas seda, et kõige levinumad tegurid, mis tekitavad klientide pahameelt, on seotud asendusauto ja parkimiskohtade puudumisega. Kuna asendusautode arv ettevõttes on piiratud, pakub autor alustada koostööd sõidukite rendifirmadega. Sellisel juhul kõik kliendid, kes soovivad asendusautot, saavad seda kätte ja ettevõtte tagab nende mobiilsuse hoolduse või remondi ajaks.

City Motors Lasnamäe kliendiparkla ei ole väga suur ehk siis tuleb seda võimalusel suurendada ja keelata teiste autode parkimist. Näiteks, pakub autor välja luua klientide sõidukite registreerimissüsteemi: kui klient pargib enda autot ja astub esinduse uksest, peab ta oma sõidukit vastav tarkvaraga seotud ekraani abil registreerima. Osaliselt välistab selline lahendus esindusse mitte külastavate isikute parkimist. Esinduse asukoha tõttu pargivad kliendiparklasse sageli Lasnamäe elanikud, kes elavad esinduse lähedal ja kasutavad ettevõtte parklat. Kui juurutada parkimise registreerimine, suure tõenäosusega ei pargi enam lähedal olevate majade elanikud oma autosid esinduse parklasse, sest vastasel juhul võivad nad saada trahvi City Motors Lasnamäe alal parkimise eest.

Kliendi ootuste ületamiseks ja üldise rahulolu tõstmiseks soovitab autor võtta eeskujuks Eurostauto lähenemisviisi ja jätta klientide autodesse peale hooldust või remonti komme. Teise võimalusena võib valmistada õhuvärskendajat City Motors logoga, mis peale hooldust saab kõrvalistmele panna, et kliendil oleks hea meel ja mõnes mõttes üllatus. City Motors'i logo aitab teha ettevõttele reklaami.

Üks parendusettepanek oli pakutud ka kliendi poolt, mis võib autori arvamusel suurendada kliendimugavust ja olla võimaluseks näidata klientidele hoolimist: City Motors Lasnamäe koduleheküljel teenindusse registreerimisel peab tekitama võimalust sõiduki vanuse näitamiseks, et seal toodud eeldatav hoolduse hind ei erineks nii suuresti sellega, mida kliendid realselt tasuvad. Oodatust kõrgem hind sõiduki kättesaamisel on väga sageli klientide jaoks ebameeldivaks üllatuseks ning palju lihtsam on juhtida klientide ootusi, informeerides neid teenuste hindadest teenindusaja broneerimise ajal.

Seoses sellega, et teenindusprotsessi kategooria „Rahulolu töötajatega“ demonstreerib küsitluse tulemuste kohaselt kõige madalamat soovitusindeksi, teeb autor ettepaneku organiseerida järelteenindusosakonna töötajatele kliendisuhtluse teemaline koolitus, millel selgitada, kui oluline on korrektse ja põhjaliku info edastamine klientidele, eriti juhtudel, mis puudutavad suuremahulisi remonditöid või kui diagnostika on erinevate asjaolude tõttu keeruline. Ühtlasi peavad teenindusosakonna töötajad selgitama klientidele arvete sisu ja oskama põhjendada, miks just sellised tööd olid teostatud ja teatud varuosad paigaldatud.

Sõbralik ja läbipaistev kliendisuhtlus on kliendirahulolu loomise üks väga oluliseks osaks, sest tuues oma sõiduki hooldusele või remondile suhtleb klient järelteeninduse osakonna töötajaga. Seega info tööde, maksumuse ja järgmiste sammude kohta on peamine kliendirahulolu suurendamise tööriist, mida järelteenindus saab kliendiga suheldes kasutada.

KOKKUVÕTE

Lõputöö uurimisprobleemiks oli City Motors AS'i Lasnamäe esinduse klientide poolt laekunud kaebuste hulga kasv ja kliendirahuolu tasemest info puudumine esinduse töötajatel. Töö eesmärgiks oli selgitada välja, milline on esinduse kliendirahuolu tase, mille üle kurdavad esinduse külastajad kõige sagedamini ning mida saab ettevõtte teha selleks, et suurendada kliendirahulolu ja teeninduse kvaliteeti.

Töö eesmärgi saavutamiseks uuris autor City Motors AS'i Lasnamäe esinduse kliendirahulolu taset ja klientide muresid tekitavaid asjaolusid analüüsides kliendirahulolu küsitluse tulemusi, mida sai ettevõtte perioodil alates 15.07.2021 kuni 25.02.2022.

Küsitluse tulemuste analüüsist selgus, et suurem osa klientidest (76%) on üldiselt Lasnamäe esinduse tööga rahul ning suhtub ettevõttesse lojaalselt. Soovitusindeksi väärtus on 70, mis on teoreetilistele allikatele kohaselt suurem, kui kõige levinum näitaja (NPS 31-50), kuigi ühe palli võrra madalam teoreetilisest ideaalist (71-100). See tähendab seda, et kliendirahulolu küsitlusel osalenud kliendid on lojaalsed ning eelistavad City Motors Lasnamäe esindust, pöörduvad sõidukitega seotud muredega City Motors AS'i poole ja jagavad oma positiivset kliendikogemust sõprade-, tuttavale- või kolleegidega, mis omakorda meelitab uusi kliente ning kaudselt aitab ettevõttel kasumit suurendada.

Kliendid, kes ei ole ettevõtte teenindusega rahul, mängivad City Motors AS'i Lasnamäe esinduse jaoks väga olulist rolli, sest just need inimesed sageli jätavad tagasisidet, mis kuvab juhatusele murekohti ettevõtte töös ja teeninduses. Teades kõige levinumaid klientide pahameelt tekitavaid tegureid, saab ettevõtte neid kõrvaldada, muuta teatud tööprotsessid ning seeläbi parandada klienditeeninduse kvaliteeti ja üldist kliendirahulolu.

Küsitluse tulemuste analüüsi käigus kaardistas autor levinumaid murekohti, mille tõttu esines kliendirahulolu tasemes langusi: remondiajaks asendusautode mitte pakkumine esinduse poolt ning väike ja ebamugav kliendiparkla ehk parkimiskohtade puudumine. Negatiivselt meelestatud kliendid kurtsid infovahetuse puudulikkust ehk murekohaks oli info edastamine ja läbi viidud remonditööde selgitamine hooldusnõuniku poolt, mis ei olnud selge, põhjalik, jäi kliendile arusaamatuks või puudus.

Mõned rahulolematud kliendid on oma kommentaarides kirjutanud City Motors AS'i enda poolt parendusettepanekuid, selliseid nagu pakkuda järelteeninduse külastajatele meeneid, näiteks komme või bränditud esemeid, nagu tehakse teistes automüügi- ja remondiettevõtetes. Paljud kliendid kurtsid

ka seda, et sõiduki esindusse toimetades ei ole nendel konkreetset infot tulevase arve kohta. Üks klient andis kasulikku ja konstruktiivset tagasisidet, mis sisaldas parendusettepanekut - kodulehel teenindusaja broneerimisel peab olema võimalus sisestada vastavasse lahtrisse sõiduki vanust, selleks, et kodulehel kuvatav eeldatav hoolduse hind ei erineks nii suuresti reaalsest tasust.

Võttes klientide kommentaaride ja tagasiside sisu kokku ja toetudes kaardistatud kitsaskohtadele esitab autor City Motors AS'i Lasnamäe esinduse juhatusel parendusettepanekuid kliendirahulolu taseme tõstmise osas. Parendusettepanekud on järgmised:

- Lahendada parkimiskohtade nappuse probleem ehk muuta parkimiskord esinduse territooriumil – kaaluda tasulise parkimise süsteemi juurutamist või märgistada klientidele mõeldud parkimiskohad eesmärgiga, et kliendiparklat saaksid kasutada vaid esinduse külastajad.
- Leida võimalused jätta järelteeninduse külastajate sõidukitesse City Motors AS'i bränditud meened (kommid, õhuvärskendajad, veepudelid). Selle tegevuse vahendusel ületab ettevõtte klientide ootusi.
- Arendada veebipõhine broneerimissüsteem nii, et kliendil oleks võimalik sisestades sõiduki mudelit ja vanust saada täpset infot perioodilise hoolduse eeldatava maksumuse kohta teenindusaja broneerimise etappil.
- Organiseerida järelteeninduse töötajatele kliendisuhtluse ja ettevõtte teenindusstandardi teemaline koolitus rõhutades sellele, kui olulised on teeninduse poolt antavad selgitused teostatud tööde, nende vajaduse, maksumuse ja järgmiste sammude kohta.

Autor on veendunud, et kõrvaldades klientide poolt välja toodud ja antud lõputöös analüüsitud kitsaskohti ning rakendades autori esitatud parendusettepanekud saab City Motors AS tõsta kliendirahulolu taset, võita rohkem lojaalseid kliente, parendada kliendikogemust ning seeläbi kindlustada ettevõtte jätkusuutlikkust ja konkurentsivõimet. Vaatamata sellele, et City Motors AS'i Lasnamäe esinduse kliendirahulolu on tasemel, mil ettevõtte on valmis investeerima klientide mugavusse, kliendirahulolu on asjaolu, mida peab pidevalt uurima ja parendama.

Käesoleva lõputöö tulemused rakendatakse City Motors AS'i Lasnamäe esinduse klienditeeninduse kvaliteeti ja kliendirahulolu parendamiseks. Samal ajal antud töö tulemustega on kasulik tutvuda ka City Motors AS'i teistel esindustel ja ka teistel sõidukite müügi- ja teenindusettevõtetel, kes tegutsevad Eestis.

SUMMARY

The research problem of the thesis was the increase in the number of complaints received by the customers of City Motors AS's Lasnamäe dealership and the lack of information on the level of customer satisfaction among the employees of the company. The aim of the thesis was to find out the level of customer satisfaction, to find out, what is most often complained about by the visitors of the dealership and what the company can do to increase customer satisfaction and the quality of service.

In order to achieve the goal of the work, the author studied the results of the customer satisfaction survey, which was received by the company in the period from 15.07.2021 to 25.02.2022, by analyzing the level of customer satisfaction of City Motors AS's Lasnamäe dealership and the circumstances causing customer concerns.

The analysis of the results of the survey revealed that the majority of customers (76%) are generally satisfied with the work of the Lasnamäe office and have a loyal attitude towards the company. The value of the recommendation index is 70, which according to theoretical sources is higher than the most common indicator (NPS 31-50), although it is one point lower than the theoretical ideal (71-100). This means that customers who participate in the customer satisfaction survey are loyal and prefer City Motors Lasnamäe dealership, turn to City Motors AS with vehicle concerns and share their positive customer experience with friends, acquaintances or colleagues, which in turn attracts new customers and indirectly helps the company increase profits.

Customers who are dissatisfied with the company's service play a very important role for City Motors AS Lasnamäe dealership, as it is these people who often leave feedback that shows the management's concerns about the company's work and service. By knowing the most common factors that annoy customers, a company can eliminate them, change certain work processes, and thereby improve the quality of customer service and overall customer satisfaction.

In the course of the analysis of the survey results, the author mapped the most common concerns, due to which the level of customer satisfaction decreased: the dealership did not offer replacement cars during the repair period and the lack of a small and inconvenient customer parking lot. Negative customers complained about the lack of information exchange, ie the concern was the transmission of information and the explanation of the repair work performed by the maintenance advisor, which was not clear, thorough, remained incomprehensible to the customer or was missing.

In their comments, some dissatisfied customers have written suggestions for improvements to City Motors AS itself, such as providing souvenirs to after-sales service, such as candy or branded items, as is the case with other car sales and repair companies. Many customers also complained that they did not have specific information about the future bill when they delivered the vehicle to the dealership. One customer provided useful and constructive feedback, which included an improvement proposal - when booking a service time on the website, it must be possible to enter the age of the vehicle in the appropriate box so that the expected maintenance price displayed on the website does not differ much from the actual fee.

Summarizing the content of customer comments and feedback and relying on the mapped bottlenecks, the author submits to the Management Board of the Lasnamäe dealership of City Motors AS improvements proposals regarding the increase of the level of customer satisfaction. The suggestions for improvement are as follows:

- To solve the problem of shortage of parking spaces, ie to change the parking procedure on the territory of the representative office - to consider the introduction of a paid parking system or to mark the parking spaces intended for customers so that only the visitors of the representative office can use the customer parking lot.
- Find ways to leave branded souvenirs (candy, air fresheners, water bottles) in the vehicles of after-sales visitors. Through this activity, the company exceeds the expectations of its customers.
- Develop a web-based booking system so that the customer can obtain accurate information on the expected cost of periodic maintenance at the time of booking the service by entering the vehicle model and age.
- Organize training for after-sales service staff on customer communication and the company's service standard, emphasizing the importance of the service's explanations of the work performed, its need, cost, and next steps.

The author is convinced that by eliminating the bottlenecks identified and analysed by the clients in the dissertation and implementing the improvement proposals presented by the author, City Motors AS can increase the level of customer satisfaction, win more loyal customers, improve the customer experience and thereby ensure the company's sustainability and competitiveness. Despite the fact that the customer satisfaction of City Motors AS's Lasnamäe dealership is at a level where the company is ready to invest in customer convenience, customer satisfaction is a fact that must be constantly researched and improved.

The results of this dissertation will be applied to improve the quality of customer service and customer satisfaction of City Motors AS's Lasnamäe dealership. At the same time, it is useful to get acquainted with the results of this work at other offices of City Motors AS and also at other vehicle sales and service companies operating in Estonia.

VIIDATUD ALLIKAD

- [1] „Nissan - City Motors / Pakutavad teenused ja hinnakiri“. <https://www.citymotors.ee/nissan/index.php/teenindus/hinnakiri> (vaadatud 17. aprill 2022).
- [2] „CITY MOTORS AS (10811125) - Ülevaade @ Inforegister.ee“, *Inforegister*. <https://www.inforegister.ee/10811125-CITY-MOTORS-AS> (vaadatud 17. aprill 2022).
- [3] „Оценка удовлетворенности клиента“. <https://new-tel.net/blog/nazhmite-5-kak-otsenit-udovletvorennost-klienta/> (vaadatud 17. aprill 2022).
- [4] „Повышение качества обслуживания клиентов. Оценки, стратегия и главные принципы“. <https://www.your-mentor.ru/management/152-povyshenie-kachestva-obslugivaniya-klientov> (vaadatud 17. aprill 2022).
- [5] „Индекс удовлетворенности потребителей - Маркетинг“, *Всё сдал!* https://spravochnikvs.com/indeks_udovletvorennosti_potrebitelej (vaadatud 17. aprill 2022).
- [6] „Что такое оценка удовлетворенности клиентов (CSAT)? И почему это важно?“, *BehMaster | Learning SEO & Tips For Webmaster*, 24. august 2021. <https://behmaster.com/ru/what-is-a-customer-satisfaction-csat-score-and-why-does-it-matter/> (vaadatud 17. aprill 2022).
- [7] S. Police, „Что такое NPS и почему он так важен для вашего бизнеса“, 23. märts 2021. <https://timeweb.com/ru/community/articles/chto-takoe-nps> (vaadatud 17. aprill 2022).
- [8] Е. Теряева, „NPS: что такое индекс потребительской лояльности, как и зачем его отслеживать | Calltouch.Блог“. <https://blog.calltouch.ru/kak-kompanii-rasschitat-nps-indeks-potrebitelskoj-loyalnosti-i-uluchshit-ego/> (vaadatud 17. aprill 2022).
- [9] „What is NPS and how do you measure it?“, *Trustmary*, 30. juuli 2019. <https://trustmary.com/nps-net-promoter-score/what-is-nps-and-how-do-you-measure-it/> (vaadatud 17. aprill 2022).
- [10] „Что такое NPS?“ <https://qolio.io/chto-takoe-nps> (vaadatud 17. aprill 2022).
- [11] „Объяснение модели Кано: анализ и примеры“. <https://lpgenerator.ru/blog/2018/07/03/obyasnenie-modeli-kano-analiz-i-primery/> (vaadatud 17. aprill 2022).

Lisa 1. Joonis

