

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Kelly Sepp

**KLIENDI LOJAALSUST MÕJUTAVAD TEGURID MAXIMA  
EESTI OÜ NÄITEL**

Magistritöö

Õppekava Juhtimine ja turundus, peeriala Turundus ja müügijuhtimine

Juhendaja: Oliver Parts, PhD

Tallinn 2021

Deklareerin, et olen koostanud magistritöö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on 13 034 sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Kelly Sepp .....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 191955TATM

Üliõpilase e-posti aadress: kellysepp@gmail.com

Juhendaja: Oliver Parts, PhD:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

## SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE .....	4
SISSEJUHATUS .....	5
1. KLIENDI LOJAALSUSE TEOREETILINE RAAMISTIK.....	7
1.1. Lojaalsuse olemus, liigid ja tähtsus .....	7
1.2. Lojaalsuse mõõtmise mudelid .....	15
1.3. Kliendi lojaalsuse tegurid .....	19
2. EESTI TOIDUKAUPADE TURG .....	23
2.1. Eesti toidukaupluste ülevaade .....	23
2.2. Maxima Eesti OÜ positsioon Eesti turul .....	27
2.3. Maxima Eesti OÜ lojaalsusprogrammi AITÄH ülevaade.....	33
3. EMPIIRILINE UURING KLIENDI LOJAALSUSE TEGURITE VÄLJA SELGITAMISEKS MAXIMA EESTI OÜ NÄITEL .....	36
3.1. Uuringu metoodika .....	36
3.2. Uuringu tulemused .....	38
3.3. Järeldused ja ettepanekud .....	57
KOKKUVÕTE .....	62
SUMMARY .....	64
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU .....	67
LISAD .....	73
Lisa 1. Küsitluses kasutatud väidete teoreetilised allikad .....	73
Lisa 2. Kliendi lojaalsuse uuring .....	77
Lisa 3. Struktureeritud intervjuu sisu .....	87
Lisa 4. Lihtlitsents .....	91

## LÜHIKOKKUVÕTE

Igapäevaselt võitlevad tuhanded ettevõtted konkurentsitihedates valdkondades klientide pärast. On väga oluline hoida enda juures kliente ja tagada nende rahuolu ning lojaalsus. Kliendi lojaalsuse suurendamisele aitavad kaasa mitmed tegurid, millele rõhku pannes saab klienti hoida enda ettevõtte juures pikaajaliselt. Kõikide ettevõtete näol on tegemist organisatsioonidega, mis suuremal või väiksemal määral tegutsevad selle nimel, et luua oma klientide jaoks parimaid ja kõnetavaid pakkumisi ning võimalusi. Nende loodud pakkumiste ja võimaluste kaudu on võimalik tagada klientide pikaajaline rahulolu ning lojaalsus.

Klientide lojaalsust ettevõtte suhtes aitavad hinnata mitmed erinevad lojaalsustegurid. Need lojaalsustegurid aitavad aru saada, kas kliendid on lojaalsed pigem nende hoiakute või hoopis käitumise poolest. Lojaalsustegurite hindamiseks kasutatakse töös kvalitatiivset ja kvantitatiivseid uuringumeetodeid, mis aitavad püstitatud eesmärki täita ning uurimisülesandeid lahendada. Käesoleva töö raames selgitatakse välja kliendi lojaalsust mõjutavad tegurid ettevõtte Maxima Eesti OÜ suhtes. Lisaks soovib töö autor kontrollida kaht hüpoteesi, mis peegeldavad kahe lojaalsusteguri positiivset sõltuvussuhet kliendi lojaalsusega.

Saadud uuringumeetoditest tulemuste analüüsimiseks kasutati nii kirjeldavat statistikat kui ka korrelatsioonanalüüsi. Töö autori poolt läbi viidud analüüsi tulemusel selgus, et lojaalsus ettevõtte Maxima suhtes on keskmine ning sellest tingituna on Maxima toidukaupluste kliendid neutraalse lojaalsusega. Neutraalse lojaalsuse tagab võrdselt hoiakuline ja käitumuslik lojaalsus. Seatud kaks hüpoteesi said kinnitust, mis peegeldavad kahe lojaalsusteguri positiivset mõju kliendi lojaalsusele.

Võtmesõnad: lojaalsustegur, klient, kliendilojaalsus, jaekaubandus.

## SISSEJUHATUS

Kaasaegne ettevõtlusmaastik on väga mitmekülgne. Iga ettevõtte püüab enda edu tagamiseks leida ja meelitada kliente, kes toetaksid ettevõtet igal sammul ja oleksid pikaajaliselt lojaalsed. Eesti jaekaubandussektor on üks paljudest sektoritest, kus on väga tihe konkurents, mis puudutab eelkõige toidukaupluseid. Igal ettevõttel on loodud oma strateegia, erinevad kampaaniad ja programmid, mis hoiaksid klienti lojaalsena ja tagaksid kliendi tagasituleku nende kauplustesse oma igapäevaseid oste tegema.

Maxima Eesti OÜ ettevõttele kuuluvad Maxima-nimelised toidukauplused on ühed mitmetest toidukauplustest selles jaekaubandussektoris ning oma turuosa kinnitamiseks on tehtud erinevaid kampaaniaid ning lojaalsusprogrammi. Aasta 2021 jooksul tuleb juba üle küllustatud sektorisse uustulnuk Lidl mitmete toidu- ja esmatarbekaupu pakkuvate toidukaupluste sekka. Ilma uue tulijata on antud sektor mitmekülgne, kuid on siiski oluline teada, millised tegurid tagavad klientide lojaalsuse.

Antud magistritöö on üles ehitatud ainult Maxima Eesti OÜ ettevõtte näitel, kuid klientide lojaalsust mõjutavaid tegureid saab uurida iga ettevõtte kohta, olenemata mis sektoris ettevõtte tegutseb. Uuritav teema, ehk klientide lojaalsust mõjutavad tegurid, on oluline, et oleks võimalik antud sektoris säilitada juba olemasolev turuosa, kliendid ning suurendada lojaalsust juba lojaalsete ja tulevaste klientide näol.

Käesoleva töö uurimisprobleemi on töö autor sõnastanud järgnevalt: vähene informatsioon kliendi lojaalsust mõjutavate tegurite osas Maxima Eesti OÜ suhtes. Probleemist lähtuvalt on lõputöö eesmärgiks välja selgitada klientide lojaalsust mõjutavad tegurid Maxima Eesti OÜ näitel. Lojaalsust mõjutavatest teguritest lähtuvalt saab teha muudatused, mis muudaksid Maxima kaupluste kliendid veelgi lojaalsemaks.

Uurimisprobleemi ja eesmärgi saavutamiseks on töö autor kirjeldanud järgnevad uurimisülesanded:

1. Anda ülevaade kliendi lojaalsuse teoreetilisest raamistikust;
2. Kirjeldada ettevõtet Maxima Eesti OÜ ning nende olemasolevat lojaalsusprogrammi;
3. Viia läbi kvantitatiivsed ja kvalitatiivsed uuringud toetudes uurimistöö eesmärgile;
4. Analüüsida läbi viidud uuringute tulemusi;
5. Teha ettepanekuid tulemustest lähtuvalt muudatuste ellu viimiseks.

Lisaks uurimisülesannetele soovib töö autor antud magistritöö käigus kontrollida kahte püstitatud hüpoteesi:

1. Kliendi rahulolu mõjutab positiivselt kliendi lojaalsust. (Kusumah 2018)
2. Usaldus ettevõtte vastu mõjutab positiivselt kliendi lojaalsust. (Cater, Cater 2010)

Töös kasutatakse kombineeritud uuringumeetodit, mis koosneb nii kvantitatiivsest kui ka kvalitatiivsest uuringumeetodist. Kvantitatiivse uuringu läbi viimiseks kontrollitakse püstitatud hüpoteese ning viiakse läbi uurimusküsitlus. Kvalitatiivseks uurimismeetodiks on struktureeritud intervjuu läbi viimine.

Käesolev magistritöö koosneb kolmest osast. Esimeses osas selgitatakse kliendi lojaalsust, lojaalsuse mõõtmiseks vajalikke mudeleid ning tuakse esile lojaalsust mõjutavad tegurid. Teises peatükis kirjeldatakse Eesti toidukaupade turgu. Selle kirjaliku osa raames antakse ülevaade Eesti toidukauplustest, ettevõtte Maxima Eesti OÜ turupositsioonist ning ettevõtte loodud lojaalsusprogrammist. Kolmas peatükk põhineb läbi viidud uuringutel, mille raames esitletakse uuringu tulemusi ning tehakse tulemuste põhjal järeldused ja edasised ettepanekud muudatusteks.

Magistritöö autor soovib tänada lõputöö valmimisele kaasa aidanud juhendajat Oliver Partsi ja ettevõtet Maxima Eesti OÜ.

# 1. KLIENDI LOJAALSUSE TEOREETILINE RAAMISTIK

Viimase kolme aastakümne jooksul on klientide lojaalsus olnud seotud ettevõtte tulemuslikkuse ja jätkusuutlikkusega (Afghanpour, Hasiri 2016, Leninkumar 2017, Ofori *et al.* 2017). See on põhjuseks miks uuritakse klientide lojaalsuse olemust ning aina enam saab lojaalsuse teema tähelepanu kliendisuhete ja turunduse valdkondades (Ofori *et al.* 2017). Jätkusuutliku konkurentsieelise saavutamiseks turul on vaja tagada ja suurendada klientide rahulolu. Kirjanduses on toodud välja klientide rahulolu alamliigiks klientide lojaalsus. Sellest tulenevalt saab väita, et klientide rahulolu ja klientide lojaalsuse vahel on märkimisväärne seos (Aktepe *et al.* 2015).

## 1.1. Lojaalsuse olemus, liigid ja tähtsus

Lojaalsus on miski, mis pole silmaga nähtav. Seda nii inimeste vahel tekkinud lojaalsuse puhul kui ka kliendil tekkinud lojaalsus ettevõtte vastu. Lojaalsust võib mõista iga üks erinevalt, kuid kliendi lojaalsust ettevõtte või toote/teenuse vastu saab määratleda erinevate omaduste baasil. Kogu lojaalsuse olemus, lojaalsuse liigid ning tähtsus on toodud esile käesolevas peatükis.

Lojaalsuse mõistet või olemust saab määratleda mitmel moel. Reichheld (2003) määratleb lojaalsust kui kellegi – kliendi, töötaja, sõbra – valmisolekut suhte tugevdamiseks läbi investeerimise või personaalse ohverduse. Seevastu Oliver (1999) kirjeldab lojaalsust kui kliendi sügavat pühendumist jätkata sama toote järjekindlat ostmist, vaatamata konkurentide kaudsetele mõjudele ja erinevatele turundusstrateegiatele, mis võivad põhjustada kliendi ostukäitumise muutumist. Töö autor leiab, et eelnevalt mainitud autorite seisukohad lojaalsuse kohta on õiged, kuigi mõlema autori arusaam lojaalsusest on erinevate nurkade alt vaadeldud.

Lojaalsuse olemusest sõltuvalt peab lojaalsus mingit moodi välja paistma demonstreerimise teel. Nad võivad valida ainult ühe ettevõtte, kelle tooteid nad tarbivad ning mitte oste sooritada mitme ettevõtte juures samaaegselt. Samuti leiab töö autor, et kliendid võivad suurendada ettevõtte juures oma oste või sooritada neid oste tihedamini enda vabalt valitud ettevõtte juures. Benavent ja Meyer (2000) toovad esile, et lojaalsus on ettevõtte seisukohalt kaitsestrateegia, mille eesmärk on

säilitada kasumlikud kliendid ja tänu nendele tagada ettevõtte tasuvus. Kasumlike klientide säilitamiseks on loodud lojaalsusprogrammid, mille loomist toetab töö autor ning peab oluliseks. Maailmas on loodud eriilmelisi lojaalsusprogramme, kuid kõikidel on ühine eesmärk: säilitada ettevõtte jaoks kasumlik klient. On oluline esile tuua, et üheks lojaalsusprogrammi osaks on lojaalse kliendi premeerimine, et mõjutada klienti veel enam valitud ettevõtte juures oste sooritama.

Igal loodud lojaalsusprogrammil peavad olema paika pandud konkreetsed eesmärgid, mida oleks võimalik teatud aja jooksul täita. Igal loodud lojaalsusprogrammil võivad eesmärgid seisneda järgmistes aspektides: müüa tooteid/teenuseid kallimalt, kliendi pealt suurema kasumi teenimine, kulude vähendamine, tasuta soovitusindeksi tõstmine ja reklaamimine (Reichheld 2001). Lähtudes ettevõtte üldisest strateegiast ja loodava lojaalsusprogrammi eesmärkidest võib neid aspekte olla veelgi, kuid töö autor peab tähtsaks, et loodud lojaalsusprogramm paneb kõige enam rõhku ühele aspektile ning teised on toetavad tegevused. Iga ettevõtte seisukohalt on lojaalsusprogramm oluline vahend, mille kaudu suurendada ostetavate toodete arvu. Töö autor leiab, et lojaalsusprogrammi baasil loodavad pakkumised peaksid kõnetama klienti, mis läbi suureneb tarbimine.

Erinevatele tööriistadele toetudes on lojaalsusprogrammide eesmärk säilitada kõrge rahalise väärtusega kliente. Lojaalsusprogrammid on kasumlikud, mis saavad kasumit baseerudes klientide ostude sagedusele ja keskmisele ostusummale (Knox, Ryals 2007). Ostude sooritamise sagedus ja keskmise ostu summa on võimalikud väärtused, mille põhjal saab hinnata lojaalsust. Mõned teadlased leiavad, et lihtsam on suurendada müüki usalduse põhjal kui ümber kujundada mitteostjat, sest uue kliendi maksumus on kümme korda suurem kui olemasoleva hoidmine (Hamon *et al.* 2004). Vesel ja Zabkar (2009) määratlevad, et lojaalsusprogramm on justkui diskrimineeriv turundusvahend, mis premeerib lisaks sagedastele klientidele ka püsikliente. Üldiselt tugineb töö autor arusaamale, et mida pikem on kliendi ja ettevõtte vaheline suhte kestvus, seda suurem kalduvus on kliendil ettevõtet sõpradele ja tuttavatele soovitada. Kõik loodud suhted aitavad kaasa lojaalsuse loomisele ning seeläbi ollakse kaasatud loodavasse lojaalsusprogrammi, kuid enne selle loomist on vaja strateegiat.

Lojaalsusprogrammi loomiseks on vajalik strateegia, mille alusel võtta sihiks lojaalsuse kujundamine. Enne kliendi lojaalsuse kujundamise strateegia valimist tuleb kindlaks teha kliendi lojaalsuse tüüp. Töö autor nendib, et turunduse temaatilises kirjanduses võib lojaalsuse

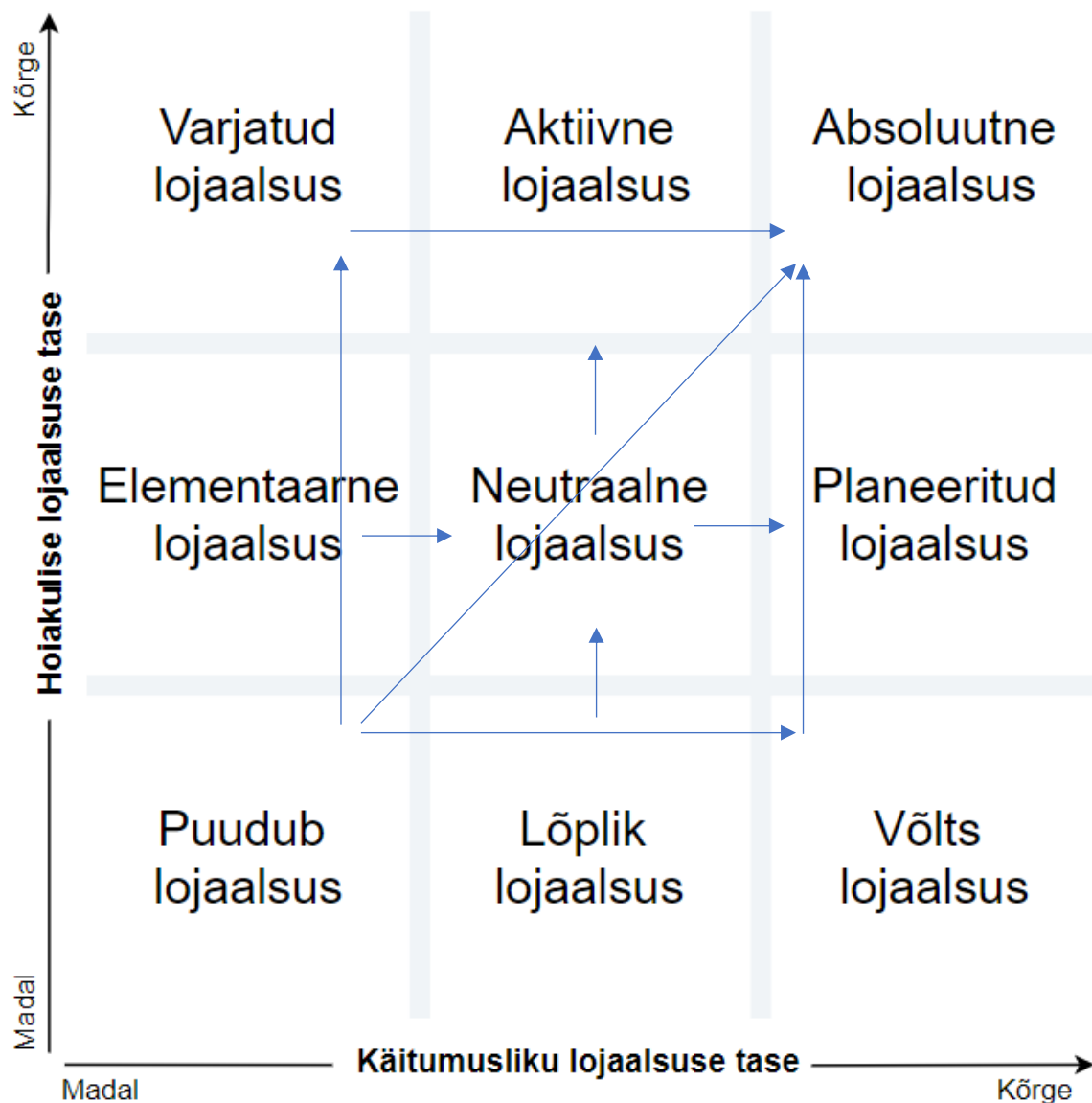


määratlemisel eristada kolme levinumat lähenemist. Esimene määratlus põhineb lojaalsuse kui teatud tüüpi tarbijakäitumisel, mis väljendub pikaajalises koostoimes ettevõttega ja korduvostude sooritamisel. See määratlus on populaarseim lähenemine lojaalsuse osas, kuna lojaalsuse käitumuslik aspekt on tihedalt seotud ettevõtte majandustulemustega. Seda tüüpi lojaalsust nimetatakse käitumuslikuks lojaalsuseks (Hunter *et al.* 2006).

Teise lojaalsuse määratluse kohaselt peetakse lojaalsust tarbijate hoiakuks, mis kujuneb toote (või selle pakkuja) tunnete, arvamuste ja emotsioonide üldise tulemusena. Seda tüüpi lojaalsust nimetatakse hoiakuliseks lojaalsuseks (Javalgi, Moberg 1997). Töö autor leiab, et hoiakuline lojaalsus on ehk kõige tähtsamatest lojaalsuse määratlustest, kuna see ei põhine tegutsemisel ning sellele lojaalsusele suunamine sõltub kliendist endast. Kolmas määratlus viitab sellele, et lojaalsuse määrab kombinatsioon nii käitumise kui hoiakute omadustest. Nende aspektide kombinatsiooni nimetatakse kompleksseks lojaalsuseks (Dowling *et al.* 2003; McKean 2010). On oluline esile tuua, et kombinatsioon nii käitumuslikust kui ka hoiakulisest lojaalsust on kõige efektiivsem lojaalsuse tüüp.

Nii palju kui on erinevaid autoreid, on erinevaid lähenemisi. Downling *et al.* (2003) ja Baloglu, Tanford (2013) pakuvad hoopis teistsugust lähenemist. Selles lähenemises tuuakse välja kliendi lojaalsuse tüübid, mis põhinevad lojaalsusmaatriksi koostamisel. Koostatud lojaalsusmaatriksis teljed esindavad käitumuslikku ja hoiakulist lojaalsust. Maatriksis kujutletud kriteeriumid jagunevad kaheks: kõrgeks ja madalaks ning eristatakse nelja peamist lojaalsuse tüüpi: tõeline, varjatud, võlts ja lojaalsuseta. Maatriksis esile toodud kriteeriumite ja lojaalsuse tüüpidele toetudes saab klassifitseerida lojaalsust arvestades hoiakulise ja käitumusliku lojaalsuse näitajad.

Uue klassifitseerimise järel on näitajad kõrged, keskmised või madalad. Järgnev maatriks on üles ehitatud kahemõõtmelises plaanis, mis moodustub hoiakulise ja käitumusliku lojaalsuse näitajatest. Neid näitajaid rakendatakse iga tarbija lojaalsust iseloomustavate näitajate puhul. Konstrueeritud maatriksi tulemusel joonisel 1 lisatakse kirjeldatavatele neljale tarbija lojaalsuse tüübile lisaks viis uut tüüpi.



Joonis 1. Hoiaku ja käitumusliku lojaalsuse tasemete maatriks  
 Allikas: Fedotova *et al.* 2019

Ülal olev maatriks koosneb üheksast lahtrist. Ühte üheksast lahtrist kuuluvad tarbijad saab grupeerida kokku ning selle põhjal on võimalik arendada lojaalsusprogramme iga lahtri jaoks eraldi. Juba olemasolevad lojaalsuse tüübid on maatriksis nurkades ning uued ülemineku lojaalsuse tüübid jäävad iga veeru, diagonaali ja tulba keskele.

Vaatleme iga lahtrit üksikasjalikult (Fedotova *et al.* 2019):

- absoluutne lojaalsus – olukord, kus kõrge hoiakulise lojaalsuse tase vastab tarbijate käitumusliku lojaalsuse kõrgele tasemele. Ettevõtte jaoks soodsaim variant. Klientuuri stabiilseim osa, mis on kõige vähem tundlik konkurentide tegevuse suhtes (hindade

langetamine, lisamugavuste kasutuselevõtt). Absoluutse lojaalsusega kliente on palju lihtsam hoida, sest piisab juba olemasolevate kvaliteedistandardite säilitamisest.

- aktiivne lojaalsus – tarbija jaoks spetsiifiline lojaalsus, kui tarbija on emotsionaalselt seotud ettevõttega ning eristab ettevõtet paljudest konkurentidest ja seejärel tarbib keskmiselt ettevõtte tooteid/teenuseid. Ettevõtte peab tugevdama ja säilitama saavutatud positsiooni ning seejärel suurendama erinevate tegevuste kaudu käitumuslikku lojaalsust tarbijas.
- varjatud lojaalsus – tarbijate käitumine ei toeta hoiakute kõrget taset ehk tarbijad eristavad üht ettevõtet konkurentide seast, kuid ostavad selle tooteid/teenuseid harvemini või mitte sellises koguses nagu seda teeb absoluutselt lojaalsed tarbijad. Selle põhjuseks on eelkõige välised tegurid, näiteks ebapiisav sissetulek, kõrge hind. Sellises situatsioonis peab ettevõtte oma positsiooni tugevdama arendades käitumuslikku lojaalsust. Eesmärgi saavutamiseks kasutada näiteks hinnasoodustusi.
- planeeritud lojaalsus – tarbija tarbib tooteid kõrgel tasemel ning seeläbi kasvab kiindumus ettevõttesse. Soodne variant, sest mõjutades hoiakulise lojaalsuse taset, muutub see lojaalsus absoluutseks.
- neutraalne lojaalsus – asetseb hoiakulise ja käitumusliku lojaalsuse keskmisel tasemel ehk tarbija on huvitatud ettevõttega suhtlemisest, mida rõhutab tema käitumine. Sellist huvi tuleks säilitada ja kasvatada parandades teenuste kvaliteeti ja pakkudes kliendile eripakkumisi.
- elementaarne lojaalsus – lojaalsuse tüüp, mille puhul teenuste/toodete tarbimise tase ei muutu ja jääb madalaks, kuid tarbijatel paraneb ettekujutus ettevõttest. Sellises situatsioonis peab ettevõtte välja selgitama põhjused, miks on käitumuslik lojaalsus madal ja rakendama selle parandamiseks erinevaid meetodeid. Sellega koos on soovitatav tugevdada ja arendada klientide hoiakulist lojaalsust.
- võlts lojaalsus – tekib, kui käitumuslik lojaalsus vastab madalale hoiakulise lojaalsuse tasemele. Olukord on ohustav ettevõttele, kuna tarbija ei ole emotsionaalselt seotud ettevõttega. Nende tarbijate ostud võivad olla tingitud piiratud pakkumistest, hooajalistest või kumulatiivsetest allahindlustest, harjumustest, teadmatusest konkurentsivõimelistest pakkumistest, mistõttu nii pea kui tarbijad leiavad ettevõtte, mis neid rohkem rahuldab oma pakkumistega, loobuvad nad eelmise ettevõtte pakutavate toodete ostmisest. Seda tüüpi lojaalsust näitavate tarbijate hoidmiseks tuleb hoiakulist lojaalsust tugevdada.

- lõplik lojaalsus – olukord, kus käitumusliku lojaalsuse keskmine tase vastab madalale hoiakulise lojaalsuse tasemele. Sellist tüüpi kliendi lojaalsuse tekkimine ei ole ettevõtte jaoks soosiv, kuna areng sellises suunas toob kaasa vale lojaalsuse. Ettevõtlusteenuste tarbimise kasv võib eksitada töötajaid ostja motiivide tegeliku olemuse osas. Koostöös võivad tarbijad olla huvitatud ettevõtte pakutavatest boonustest ja allahindlustest sellisel viisil, et nad ei tunne ettevõttega emotsionaalset seost. Nii jääb tarbija ükskõikseks ja võib minna konkurentide juurde niipea, kui nad pakuvad soodsamaid tingimusi. Antud juhul on vajalik hoiakulist kliendi lojaalsust arendada.
- lojaalsuse puudumine – ei taga lojaalsuse minimaalset säilitamist. Ettevõtte peaks keelduma selliste tarbijate hoidmisest või võtma kasutusele erimeetmeid hoiakulise lojaalsuse suurendamiseks. See hõlmab endas konkurentide kliente, kes vastavad nii tõelistele kui ka valedetele lojaalsusgruppidele.

Joonisel 1 kuvatud nooled näitavad klientide lojaalsuse arengu võimalikke suundi. Lähtudes ettevõtte jaoks potentsiaalsete ja soovitatavate suhete välja arendamisest iga tarbijaga, töötab ettevõtte välja mitmeid strateegilisi tegevusi. Varasemalt mainitud töö autori seisukoht on, et strateegia on oluline aspekt, mis edu saavutamiseks tuleb paika saada. Need loodud strateegilised tegevused aitavad kujundada tarbijate lojaalsust arendades lojaalsusprogramme. Kuigi on võimalik lojaalsusprogrammi arendada mitmetel eripärastel viisidel, on tabelis 1 kuvatud lojaalsusprogrammi arendamise strateegilised tegevused vastavalt lojaalsuse tüübile.

Tabel 1. Ettevõtte strateegilised tegevused toetudes lojaalsusgruppidele

<b>Lojaalsustüüp</b>	<b>Strateegilised tegevused</b>
Lojaalsuse puudumine	suurendada toote väärtust tarbijale, individualiseerida pakutavad tooted, uute viiside välja töötamine tarbijatele suunatud valikute stimuleerimiseks.
Lõplik lojaalsus	turunduslike lojaalsusprogrammide loomine, mis loovad püsiva pikaajalise stiimuli osta ja tugineda mitte ainult rahalisele, vaid emotsionaalsele motivatsioonile.
Võlts lojaalsus	emotsioonidel ja usaldusel põhinevate kliendisuhete loomine, ainulaadsete pakkumiste tegemine, hinnatud privileegide välja toomine programmi sees.
Elementaarne lojaalsus	tarbijatele suunatud stimuleerimisprogrammide rakendamine asendades lühiajalised varud pikaajalise partnerlusprogrammiga, suurendades seeläbi toote väärtust tarbija jaoks.
Neutraalne lojaalsus	juurutada programme, et ergutada kliendi aktiivsust, tarbija emotsionaalse seotuse tekitamine ettevõttega.
Planeeritud lojaalsus	saavutatud suhtlustaseme säilitamine, tarbija emotsionaalse motivatsiooni suurendamine.
Varjatud lojaalsus	programmid, mis toetavad hoiakulise lojaalsuse taset, julgustada klienti rohkem ostma, laiendada toodete/teenuste valikut.
Aktiivne lojaalsus	programmid, mis julgustavad kliente olema lojaalsed ettevõttele, materiaalne motivatsioon rohkem oste sooritada.
Absoluutne lojaalsus	programmid, mis julgustavad kliente pakkuma lojaalsust ettevõttele, ostutasemete säilitamine, klientide lojaalsuse säilitamine.

Allikas: Fedotova *et al.* 2019

Autorite Fedotova *et al.* (2019) uuring annab aluse klientide lojaalsuse tasemete hindamiseks ja kindlaks tegemiseks, millisesse lojaalsustüübi kategooriasse iga klient kuulub. Samuti võimaldab maatriksit arvestades saada teada iga konkreetse tarbijarühma panuse ettevõttesse. Klientide panust soovib teada iga ettevõtte, et hinnata kliendi haaratust või seost ettevõttega. Kliendi lojaalsusindeksi hindamise meetodika abil on võimalik määrata kindlaks iga kliendi hoiakulise ja käitumusliku lojaalsuse tase ning eeltoodud maatriksi alusel on võimalik kirjeldada klientide lojaalsuse tüüpi. Intervallis 0-1 asuvad liikmefunktsiooni väärtused, mis kajastavad klientide

hinnanguid. Seetõttu on lojaalsusmaatriksi teljed vahemikus 0-1 ja jagunevad võrdsetes osades kolmele lojaalsustasemele.

Kliendi lojaalsuse tüüpide kindlaks tegemise lähenemisviise on edasi arendatud keskmise hoiakulise ja keskmise käitumusliku lojaalsustaseme lisamisega, mille tulemuseks on viis uut ülemineku lojaalsustüüpi. Täiustatud kliendilojaalsuse maatriks, mis sisaldab üheksat lojaalsusliiki, on tarbijate astmelisus tehtud vastavalt lojaalsuse tüübile. Kavandatud lojaalsusmaatriksi abil saab ettevõtte oma kliente tõhusalt segmenteerida lähtudes lojaalsuse tüübist, mida kliendid näitavad ning on võimalik arendada tõhusaid lojaalsusprogramme. Lojaalsusprogrammide strateegiate välja töötamine on oluline kliendi lojaalsuse suurendamiseks, mis parandab ettevõtte tegevust ja konkurentsivõimet. Välja töötatud strateegiale tuginedes saab klientide tekkinud vajadusi rahuldada ning selleks töötatakse välja dünaamiline kontseptsioon, mis võtab arvesse ettevõtte ja kliendi vastastikuse pühendumuse ja usalduse tugevdamise.

Ettevõtte eesmärk on rahulolu, pühendumuse ja usalduse kaudu saada oma kõige kasumlike klientide lojaalsus. Kliendi lojaalsusest tulenevalt on eesmärk viia need lojaalsusprogrammid kõrgeimale tasemele kliendi suhete skaalal, väidavad Dwyer *et al.* (1987). Kliendid, kes siiani on olnud ühe ettevõtte vastu ainult lojaalsed, hakkavad huvi näitama teiste vastu. Lojaalsusprogrammi huviline muutub järk-järgult ostjaks, kliendiks, toetajaks, juristik ja partneriks.

Lojaalne on klient, kes teeb lisaks oste ettevõttes ning aja möödudes jääb vähem tundlikuks kõrgete hindade suhtes. Lojaalsus on alustala psühholoogilisele protsessile, mida aitab säilitada kognitiivne komponent (Hennig-Thurau, Klee 1997), mida mõõdetakse ajalise kestusega, mille jooksul klient ostis ettevõttest ning samal ajal määrab lojaalsuse ostude protsent (Doina *et al.* 2006). Töö autor leiab, et ajaline kestvus kahe ostu vahel on samuti määrav lojaalsuse hindamisel. Mida väiksem on ostudevaheline ajaline vahe, seda lojaalsem on klient. Vastavalt Veselile ja Zabkarile (2009) mõõdetakse lojaalsust emotsionaalse ja kognitiivse seisundi baasil. Seisundid võivad avalduda järgmiselt: hoiakuline lojaalsus, vastupanu konkureerivatele pakkumistele, kalduvus olla lojaalne, kaebavad käitumuslikud kavatsused ja käitumuslik lojaalsus. Iga lojaalsuse seisundi mõõtmine on korduv protsess, et hinnata mõõdetavat lojaalsust, saamaks teada milline lojaalsus on klientidel.

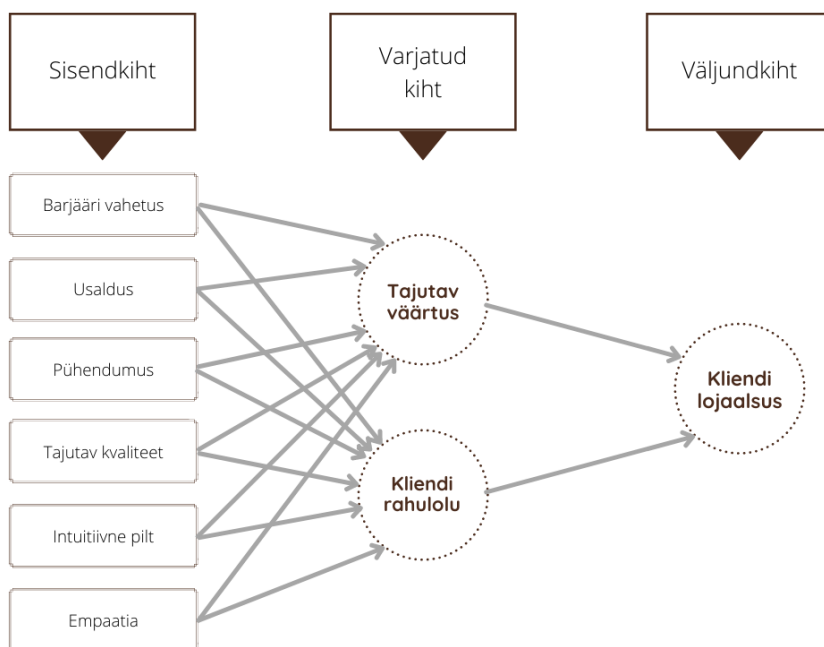
Lojaalsuse tagamine on jätkuv protsess, mis ei lõpe kliendi vajaduste rahuldamisega, vaid jätkub pikaajalise korduva ostusuhte loomisega kliendiga konkreetse ettevõtte suhtes (Addae *et al.* 2018).

Lojaalsusel on mitmeid erinevaid liike ning seda saab hinnata toetudes nii käitumuslikele kui hoiakulistele elementidele. Kõikide lojaalsusliikide mõju ning nende tegureid saab hinnata mitmetel viisidel viies läbi uuringuid.

## 1.2. Lojaalsuse mõõtmise mudelid

Igal kliendil on tekkinud arusaam kas konkreetsest ettevõttest või selle ettevõtte pakutavatest toodetest. Kui klient külastab tihedamini ettevõtet, kas klient on koheselt lojaalne ettevõttele? Saamaks teada millises lojaalsuse kategoorias ettevõtte kliendid asuvad, tuleb läbi viia mitmeid uuringuid tuginedes juba eelnevatele praktikatele. Ühildades lojaalsuse liigid, nende tegurid ja vastava mudeli, on võimalik kindlaks määrata iga ettevõtte lojaalsuse tase.

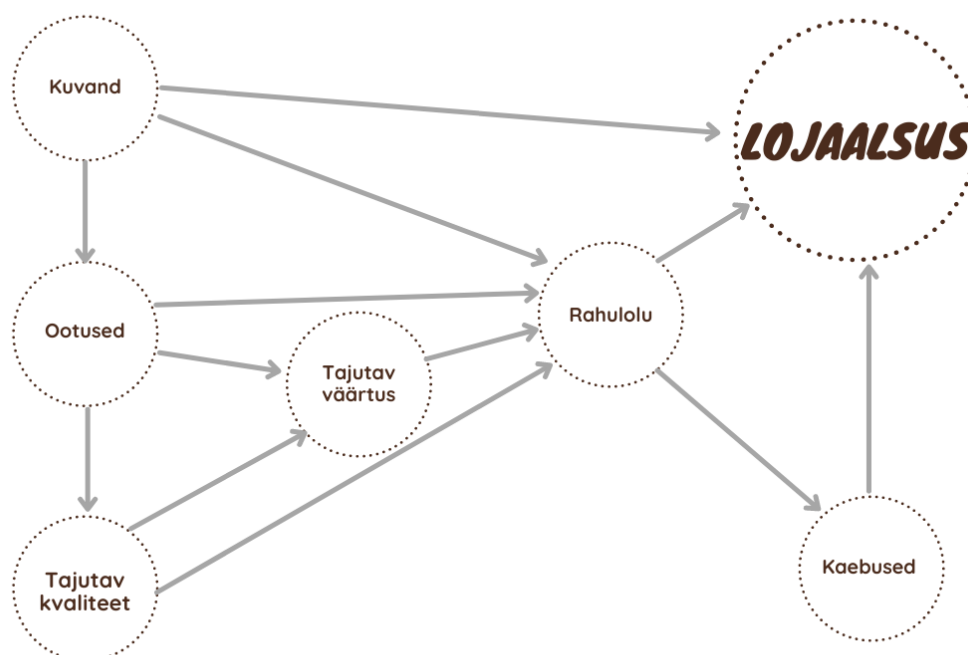
Iga ettevõtte lojaalsuse taseme mõõtmiseks on mitmeid meetodeid. Ansari, Riasi (2016) poolt loodud kontseptuaalne mudel lojaalsuse mõõtmiseks koosneb kolmest kihist, milleks on sisendkiht, varjatud kiht ning väljundkiht. Igas kihis on kihtidele omased lojaalsuse tegurid esile toodud. Joonisel 2 on toodud esile kontseptuaalne mudel.



Joonis 2. Lojaalsustegurite kontseptuaalne mudel  
Allikas: Ansari, Riasi 2016

Ülaloleval joonisel on kujutatud kontseptuaalne mudel, mis koosneb eelnevalt mainitud kolmest kihist. Sisendkihis on tegurid barjääri vahetus, usaldus, pühendumus, tajutav kvaliteet, intuiitivne pilt ja empaatia. Keskmises ehk varjatud kihis rahulolu ja tajutav väärtus. Kõikide kihtide tegurid väljenduvad väljundkihis, mis kokku ongi kliendi lojaalsus. Autorid Ansari, Riasi (2016) viisid kontseptuaalse mudeli baasil läbi küsitluse. Kogu vajalik info saadi loodud küsitluse kaudu, et uurida tegurite seoseid kihtide vahel ja kliendi lojaalsust. Küsitluses küsiti 7-punktilise Likerti skaala baasil hinnanguid lojaalsustegurite kohta. Küsitluse tulemusi analüüsiti lineaarse regressiooni ühe mudeli ANOVA kaudu. Töö autor kasutab joonisel toodud tegureid oma uuringu läbi viimisel.

Eelnevalt esitletud kolmekihilise lojaalsuse tegurite kontseptuaalsele mudelile lisaks on rakendust leidnud lojaalsuse hindamiseks ECSI mudel (Eklöf 2000). ECSI ehk *European Customer Satisfaction Index* mudel loodi 1999. aastal Euroopa Kvaliteediühingu (*European Organisation of Quality*) poolt. ECSI mudel (joonisel 3) sõltub nii rahulolust, kuvandist, ootustest, tajutud kvaliteedist ja väärtustest ning lojaalsus ilmneb alles rahulolu, kuvandi ja kaebuste tagajärjel.



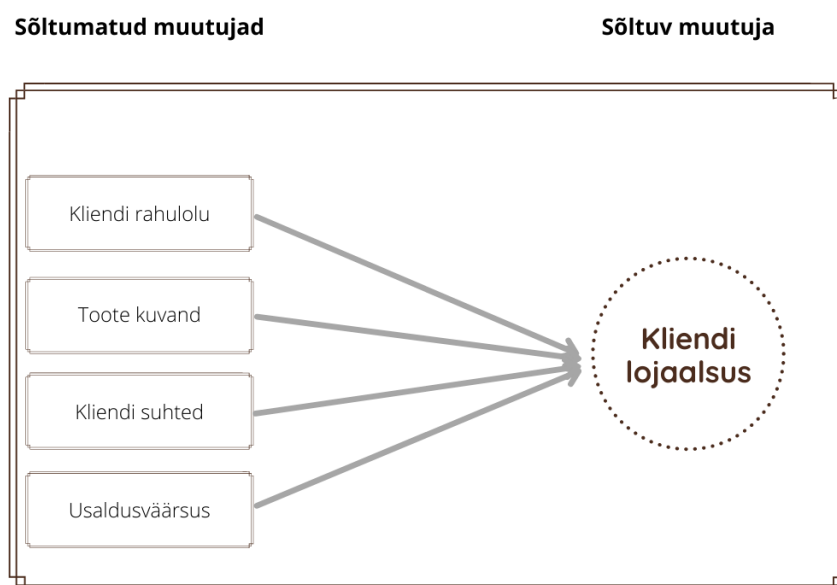
Joonis 3. Lojaalsuse ECSI struktuuri mudel  
Allikas: Biscaia *et al.* 2017, Eklöf 2000



Kogu süsteemi keskpunkt põhineb lojaalsusel, mis hõlmab endast ettevõtte kuvandit, rahulolu ja kaebuseid. Rahulolu omakorda sõltub alamteguritest, milleks on kuvand, ootused, tajutav kvaliteet ning väärtus. Lojaalsuse kavatsused on varajases staadiumis tajutava väärtuse funktsioonid, kuid aja möödudes mõjutavad kavatsusi enim hoiakud ettevõttesse (Ngobo 2016). Kuigi lojaalsust võib pidada positiivseks nähtuseks, siis klientide rahulolematuse tõttu esitatakse kaebuseid, kuid nende kaebuste lahendamisel võib lojaalsus kliendil siiski püsima jääda.

Biscaia *et al.* (2017) viisid ECSI struktuuri mudeli baasil läbi küsitluse ning tulemusi hinnati teguritevahelise sümbioosile tuginedes. Tegurite koostoimet hinnati kirjeldava statistika alusel, kus kogutud andmete baasil arvatati sagedus, mood, mediaan, standardhälve ja keskmine väärtus lojaalsustegurite kohta. Lisaks andis struktuurimudel võimaluse luua hüpoteese, mida sai kontrollida küsitlusest saadud andmetele toetudes.

Eelnevalt välja toodud mudelid on mitmekülgsed ja erinevatest elementidest koosnevad, mis annavad uuringut läbi viies lojaalsusest väga sügava vaate. Abbasi *et al.* (2011) oma läbi viidud uuringus Pakistani ettevõtete seas võttis aluseks lihtsama ja vähesematest elementidest koosneva mudeli. See mudel vaatab nii kliendi kui ka ettevõtte pakutava toote suhet lojaalsusega ainult positiivses võtmes. Joonisel 4 on esile toodud mudel, mille alusel kontrolliti seatud hüpoteese kirjeldavale statistikale (osakaal, sagedus) ja korrelatsioonile toetudes.



Joonis 4. Kliendi ja toote vaheline seos lojaalsusega  
Allikas: Abbasi *et al.* 2011

Joonisel 4 on esile toodud sõltuvussuhe, kus sõltuvaks muutujaks on kliendi lojaalsus ning sõltumatuteks muutujateks kuvand, rahulolu, kliendi suhted ja usaldusväarsus. Ettevõtte edu sõltub tema pakutavate toodete kuvandist ning varasemad uuringud kinnitavad, et toodete kuvand mõjutab klientide lojaalsust (Afser *et al.* 2010). Kuvand kujutab endast toote kvaliteeti ja ettevõtte standardeid ning on võtmeteguriks, mis pakub klientidele rahulolu toote omaduste osas. Lisaks kuvandile on olulisel kohal kliendi rahulolu. Kliendi rahulolu on oluliseim tegur, mis mõjutab kliendi lojaalsust (Amin, Hoq 2010). Kui kliendid on rahul, siis ostavad nad tooteid edaspidigi. Nii on järjepidevalt oste tehes tagatud kliendi lojaalsus ettevõtte vastu. Pika aja vältel oste tehes tekib kliendil teatud rahulolu.

Rahulolu on element, mis täidab kliendi vajadusi seoses konkreetse tootega. Rahulolematud kliendid kipuvad teistele klientidele oma negatiivset muljet jagama. Sellest tulenevalt viib klientide rahulolematus lojaalsuse vähenemiseni (Newman 2001). Klientide rahulolu ja klientide lojaalsus on tihedalt omavahel seotud, leiab töö autor. Usaldusväarsus määrab toote usaldusväarsuse, mis vastab kliendi ootustele ja sellest lähtuvalt on usaldusväarsus lojaalsuse üheks oluliseks eelkäijaks (Hopton *et al.* 2000). Usaldusväarsus tähendab toote võimet pakkuda kliendile põhilisi eeliseid teiste konkurentide ees. Klient valib toote tänu toote usaldusväarsusele. Kliendi positiivne suhe nii ettevõttega kui ka toodetega tagab ettevõttele ja toodetele lojaalsuse.

Eelnevatele mudelitele lisaks on alati võimalik lojaalsust hinnata tuginedes hüpoteesidele. Ise välja mõeldud või juba kirjandusest leitavad hüpoteesid saab kontrollida erinevatel viisidel, kuid enamjaolt tehakse seda kirjeldava statistika baasil. Antud lõputöös on eesmärgiks kontrollida kaht seatud hüpoteesi, milleks on:

1. Kliendi rahulolu mõjutab positiivselt kliendi lojaalsust (Kusumah 2018);
2. Usaldus ettevõtte vastu mõjutab positiivselt kliendi lojaalsust (Cater, Cater 2010).

Seatud hüpoteese saab kontrollida mitmel viisil ning toetudes juba eelnevalt välja toodud mudelitele.

Lojaalsust nii ettevõtte kui ka konkreetse toote või brändi kohta saab mõõta erinevaid meetodeid kasutades. Mõõtmist võib teostada juba varasemalt teiste uurijate poolt välja töötatud mudelite baasil või viia läbi küsitlus, mis hõlmab endi välja mõeldud argumente. Küsitluse läbi viimine ei ole ainuke meetod, mille baasil hinnata lojaalsust. Kui hüpoteesid on püstitatud, saab neid kontrollida võttes kasutusele kirjeldava statistika eriilmelisi elemente. Iga meetodi rakendamise kaudu on võimalik teada saada kui lojaalne klient on ettevõttele.

### 1.3. Kliendi lojaalsuse tegurid

Nii palju kui võib leida erinevaid mudeleid, millega mõõta kliendi lojaalsust, on igal teadlasel või oma valdkonna spetsialistil kindlad tegurid, mille alusel lojaalsuse mõõtmist teostada. Lojaalsuse tegureid on erinevaid ja järgnevalt on esile toodud nendest enamik.

Bahramzadeh ja Moghareb (2009) leiavad, et kliendi lojaalsust mõjutavad kõige enam rahulolu, usaldus, pühendumus ja tajutav väärtus. Lisaks eelnevale neljale tegurile võib veel esile tuua barjääri vahetus, tajutav kvaliteet, intuiitiivne pilt ja empaatia (Ansari, Riasi 2016) ning kõik need tegurid olid joonisel 2. Üheks lojaalsuse mõõdetavaks teguriks on rahulolu, mis tekib pärast klientide vajaduste täitmist. Rahulolu on ostujärgselt tarbija meeleolu, mis peegeldab seda, kui palju tarbijale meeldis või ei meeldinud tema kogemus seotud tootega (Meesala, Paul 2016). Enda kogemusele toetudes on tõene väita, et rahulolu on üks peamistest lojaalsust mõjutavatest teguritest. Kui rahulolu ei ole tagatud, võivad kliendid vahetada hoopiski ettevõtet. Lojaalsustegur, mis on seotud valikuga, kas ettevõtet vahetada või mitte, on barjääri vahetus. Barjääri vahetus või üleminekukulud viitavad raskustele, mis on seotud uue toote- või teenusepakkujaga (Johnston *et al.* 2004).

Ettevõtte vastu tekkinud rahulolu ning usaldus on osa lojaalsuse kujunemisel. Lojaalsuse tegur usaldus tekib kui mõlemad osapooled (klient ja ettevõtte), usaldavad teineteise ausust ja pühendumust. Pühendumust võib kirjeldada kui soovi jätkata püsivat suhet. Kliendi psühholoogiline pühendumus väljendub tema vastupanus muuta toote- või teenusepakkujat (Havitz *et al.* 1999). Lisaks pühendumusele on tähtsaks teguriks usaldus. Tarbijad tunnevad kindlat usaldust nende toodete vastu, mida ettevõtte pakub, kui ettevõttel on tekkinud suurem usaldusväärsus tänu sotsiaalsele vastutusele ja eetilisele (Kim *et al.* 2017). Siiski leiab töö autor, et usaldus tekib järk-järgult pärast igat positiivset ostu. Usalduse baasil tekkinud sotsiaalne side suureneb positiivsete kogemuste järel ning olemasoleval kliendil on raske loobuda tekkinud sidemest ettevõttega (Bugg *et al.* 2016). Seetõttu pärast ostu sooritamist kipuvad kliendid võrdlema ostu eeliste ja kulude vahelist vahekorda. Klientide poolt tajutav väärtus on toote ostmise eest saadud eeliste ja makstud kulude erinevus. Siinkohal tasub esile tuua, et välised tegurid võivad mõjutada klientide tajutavat väärtust, mis ei ole seotud ostetud tootega. Tajutavale väärtusele lisaks on üheks teguriks tajutav kvaliteet.

Autorid Bitner *et al.* (2013) kirjeldavad tajutavat kvaliteeti kui kliendi hinnangut ettevõtte suhtes või viisi, kuidas ettevõtted pakuvad oma toodet klientidele ning see hinnang kujuneb kliendi mõtteis ostetud toote kogemusele tuginedes. Tajutava kvaliteedi all võib mõista nii toote kui ka teenuse kvaliteeti. Kvaliteet on üks põhjalikumalt uuritud tegur, mis mõjutab ettevõtte ja/või kaupluse valikut (Al-Emran *et al.* 2020). Halva kvaliteediga seotud teemad võivad esile tuua klientide rahulolematuse. Madala kvaliteediga tooteid pakuvad ettevõtted eeldavad, et rahulolematud kliendid karistavad ettevõtet negatiivse kogemuse korral (Boakye *et al.* 2018). Karistamiseetoditeks võib olla negatiivne suusõnaline järelkaja või koguni ettevõtte hülgamine. Ettevõtte hülgamine on siiski töö autori arvates ekstreemne lähenemisviis, kuid selliseid olukordi tuleb ette. Lisaks tajutavale kvaliteedile, kuvandile ja ootustele on tähtsal kohal ettevõtte intuiitiivne pilt, mis viitab klientide tunnetusele ettevõtte kohta ja sellist visuaalset identiteeti peetakse oluliseks aspektiks korporatiivses suhtluses ja kliendi-ettevõtte suhtes (Bromley 2001). Intuiitiivsele pildile lisaks tasub arvestada empaatiat, mis on võime jagada emotsioone ja mõista teise osapoole emotsionaalset seisundit. Empaatiat on arusaam teise poole vajadustest ja eesmärkidest ning on oluline tegur töö autori arvates, mis võib muuta kliendi ja ettevõtte omavahelist suhet tugevamaks.

Eelnevas peatükis toodi esile ECSI mudel, mis hõlmas endast mitmeid lojaalsuse tegureid. Nendeks teguriteks olid rahulolu, kuvand, ootused, tajutav kvaliteet, tajutav väärtus ning kaebused. Mõned tegurid, mis on ECSI mudeli osaks, on kaasatud Ansari, Riasi (2016) kontseptuaalsesse mudelisse. ECSI mudeli erinevusteks on tegurid ootused, kuvand ja kaebused.

ECSI mudeli üheks teguriks on klientide ootused, mis sõltuvad omakorda järgnevatest teguritest. Clark *et al.* (2012) nimetavad ootuste põhilisteks teguriteks hinda, turundust, varasemat kogemust, kliendi psühholoogilist seisundit ja erinevaid alternatiive. Ootustele lisaks tasub arvesse võtta kuvandit. Kuvand teiste tegurite seas aitab kaasa ootuste ja arusaamade kujundamisele, mis loob usaldust ja üldise kuvandi ettevõttele. ECSI mudelis on kuvandi roll kui globaalne idee, mis on klientidel tekkinud ettevõttest (Biscaia *et al.* 2017). Seetõttu on kuvand kui lojaalsustegur tähtsal kohal. Kuvand esindab väärtusi, mida potentsiaalsed kliendid ja kaotatud kliendid seovad selle organisatsiooniga (Grönroos 2007). Konkreetse organisatsiooniga seostamine on kuvandi juhtimise rahulolu seisukohast oluline, sest kuvand edastab ootusi, omab nii ettevõtte sisest-välisest mõju ning on funktsioon, mis ühendab omavahel ootused ja kogemused. Ettevõtte kuvand on tulevastele klientidele võrdluspunktiks tegemaks kindlaks, kuidas ettevõtte suhtleb nii olemasolevate kui ka uute klientidega (Boakye *et al.* 2018). Kuvand kui tegur siiski ei piirdu ainult

ettevõttest lähtuvast kuvandist. Üheks ettevõtte kuvandi osaks on brändi kuvand, millel on tugev mõju ostjate otsustele ja tänu sellele kuvandile saab mõjutada uuesti ostude tegemist.

Eelnevalt esile toodud lojaalsustegurite seas on üheks teguriks veel kaebused, mis hindab kaebuste haldamist ja sagedust. On tavapärane, et rahulolematuse põhjustab kaebuseid, mis tihti väljenduvad negatiivsete suusõnaliste kaebustena või kaebava käitumisena. Kaebuste käsitlemisviise ja teenuste taastumine avaldavad tugevat mõju uuesti ostude sooritamisele ja seeläbi võib klient ikkagi lojaalseks jääda ettevõttele, juhul kui klient hindab kaebuste käsitlemisviisi positiivselt (Biscaia *et al.* 2017). Kaebuste käsitlemise protsess on tähtis nii ettevõtte kui kliendi seisukohast, sest see protsess kujundab ettevõtte kuvandit. Kuigi ettevõtted üritavad iga hinna eest kaebuseid vältida, on otstarbekas tagada head suhted oma klientidega. Hea suhte tagajärjel tekib ja kasvab lojaalsus kas toote või ettevõtte vastu.

Alampeatükis 1.2 välja toodud kolme mudeli põhjal, võttes arvesse mudelites olevaid lojaalsuse tegureid, viiakse läbi empiiriline uuring. Need mudelid eelnevas alampeatükis on valitud uuringu läbi viimiseks baseerudes nende lojaalsuse teguritele. Tegurid, mis on seotud nende mudelitega, kattuvad osaliselt, kuid iga mudel toob esile omakorda uued tegurid, mida arvestada lojaalsuse hindamisel. Lojaalsuse tegurid, mille põhjal viiakse läbi empiiriline uuring:

- barjääri vahetus,
- usaldus,
- pühendumus,
- tajutav kvaliteet,
- intuiitiivne pilt,
- empaatia,
- tajutav väärtus,
- rahulolu,
- kuvand,
- ootused,
- kaebused,
- kliendi suhted,
- lojaalsus.

Tegurid, mille alusel lojaalsust mõõta, on mitmeid ning nende tegurite kaudu saab teha erinevate mudelite abil mõõtmisi. Kliendi lojaalsust hindavaid tegureid on mitmekülgseid ning iga tegur on omaette element, mis annab ettevõttele ülevaate kuidas säilitada ja hoida kliente edaspidi lojaalsetena. Lojaalsustegurid saab iga ettevõtte ise välja mõelda, mille alusel täpselt hinnata nende klientide lojaalsust.

## **2. EESTI TOIDUKAUPADE TURG**

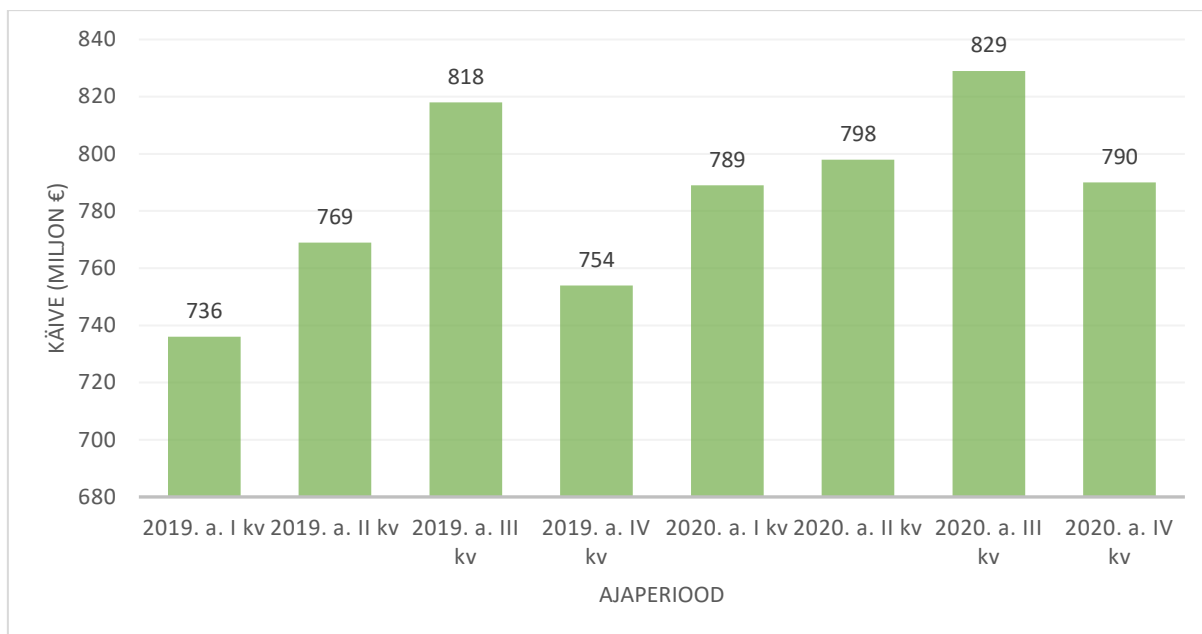
Käesolevas peatükis keskendutakse Eesti toidukaupade turule. Alampeatükkide raames kirjeldatakse Eesti toidukaupluste ettevõtteid ning ettevõtte Maxima Eesti OÜ positsiooni toidukaupade turul. Viimases osas tutvustatakse Maxima kauplustes kasutatavat AITÄH kliendikaarti.

### **2.1. Eesti toidukaupluste ülevaade**

Eesti Vabariik on kui suur turg, kus igapäevaselt tehakse loendamatu arv tehinguid, mis algavad ostmise ja lõppevad müümisega. Üheks suureks turu osaks on toidukaubad ning ettevõtted, kes müüvad oma pakutavaid toidu- ja esmatarbekaupasid oma kauplustes. Järgnevalt antakse ülevaade toidukauplustest, kes moodustavad suurima osa Eesti toidukaupade turul.

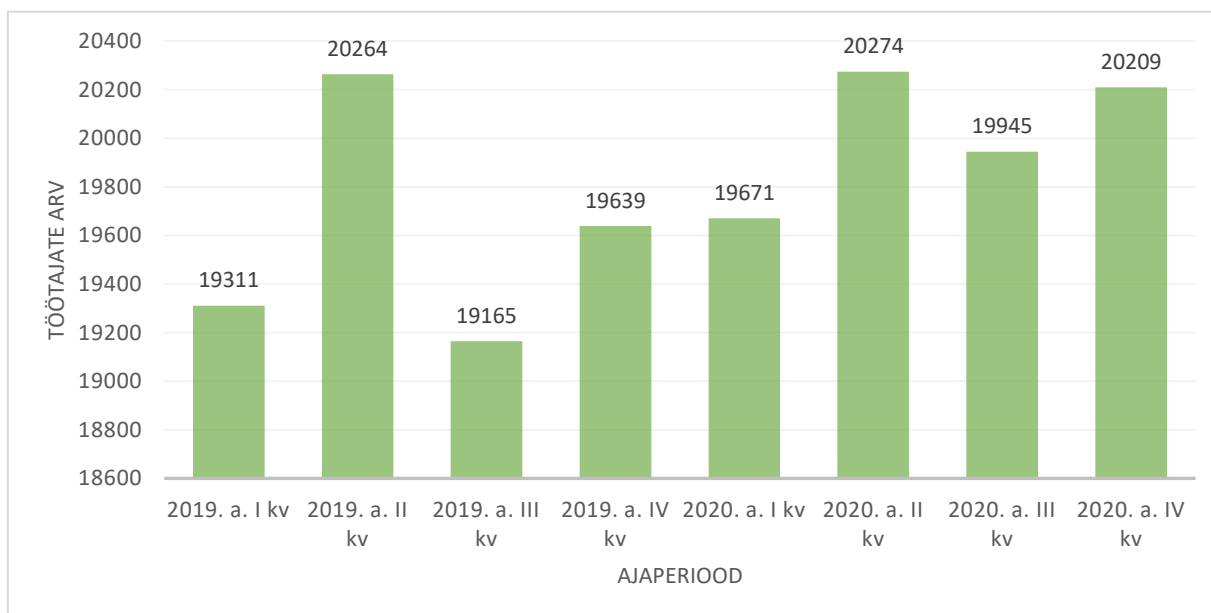
Toidukaupade turu Eestis moodustavad ettevõtted, kes on põhitegevusalaks määranud Eesti Majanduse Tegevusalade Klassifikaatori (EMTAK 2008) järgi osas 47 kirjeldatud valdkonna „Jaekaubandus, v.a mootorsõidukid ja mootorrattad“. Täpsemalt on toidukauplused valinud klassifikaatori 47111 ehk „Jaemüük spetsialiseerimata kauplustes, kus on ülekaalus toidukaubad, joogid ja tubakatooted“. Töö kirjutamise ajal on selliseid ettevõtteid Eestis registreeritud kokku 755, kellel on määratud klassifikaator 47111 (Teatmik.ee 2021).

Kõikide 755 ettevõtte, kellel on määratud klassifikaator 47111, summeeritud käive on joonisel 5 kuvatud ajaperioodil 2019 kuni 2020 kvartalite lõikes. 2019. aasta I kvartali seisuga moodustas toidukaupluste ettevõtete summaarne käive kokku 736 miljonit eurot ning 2020. aasta IV kvartali lõpuks oli käive kokku 790 miljonit eurot. Kahe aasta jooksul oli kasv 7,3%. Vaadates summaarselt mõlema aasta käibeid eraldi, siis 2020. aasta jooksul kasvas käive 4,2% võrreldes 2019. aasta kogu käibega. Kõige kõrgem käive ehk 829 miljonit eurot oli toidukaupluste ettevõtetel perioodil 2020. aasta III kvartal.



Joonis 5. Toidukaupluste ettevõtete summeeritud käive aastatel 2019-2020  
Allikas: Teatmik.ee 2021

Toidukaupluste ettevõtete summeeritud käivet on hea teada mõistmaks kui suure ärivaldkonnaga on tegemist. Sellesse ärivaldkonda on registreeritud 755 ettevõtet, mis on väga suur arv. Lisaks käibele vaatame veel töötajate arvu kõikide ettevõtete peale selles ärivaldkonnas. Joonisel 6 on esile toodud ajaperioodil 2019 kuni 2020 kvartalite lõikes töötajate arv antud valdkonnas.

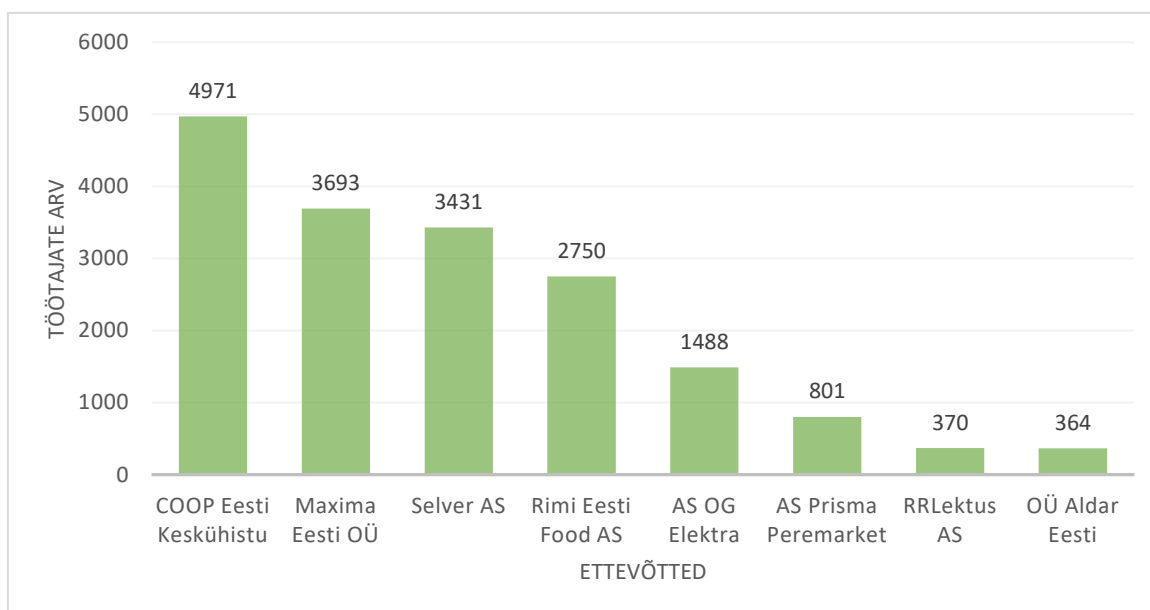


Joonis 6. Toidukaupluste ettevõtete summeeritud töötajate arv aastatel 2019-2020  
Allikas: *Ibid.*



Ülemisel joonisel 6 on esitletud summaarselt töötajate arv toidukaupluste ettevõtete seas perioodil 2019 kuni 2020. 2019. aasta I kvartalis oli töötajaid kokku 19 311 ning 2020. aasta IV kvartali lõpuks oli töötajaid antud valdkonnas 20 209. Kahe aasta jooksul töötajate arv kasvas 4,7%. Kõige rohkem oli töötajaid ettevõtetel 2020. aasta II kvartalis ning töötajate arvuks moodustus kokku 20 274.

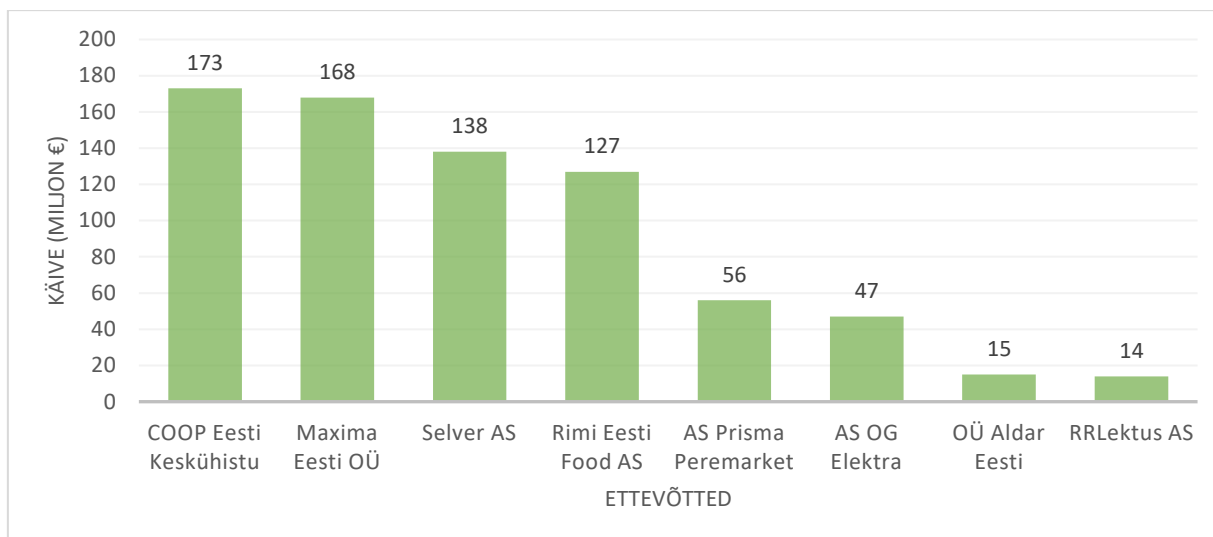
2020. aasta IV kvartalis oli antud valdkonna ettevõtetel töötajaid kokku 20 209. Järgmisel joonisel 7 on esile toodud kaheksa ettevõtet, kellel oli kõige suurem arv töötajaid valitud perioodil.



Joonis 7. Kaheksa suurima töötajate arvuga ettevõtted perioodil 2020. aasta IV kvartal  
Allikas: *Ibid*.

Joonisel 7 esile toodud andmete põhjal näeme, et kaheksa suurima töötajate arvuga ettevõtete peale kokku on antud valdkonnas töötajaid juba 17 868, mis moodustab 88,4% kogu 2020. aasta IV kvartali töötajate arvust. Kõige rohkem antud perioodil oli töötajaid ettevõttel COOP Eesti Keskühistu, milleks oli 4971 töötajat. Seejärel 3693 töötajaga teisel positsioonil asub Maxima Eesti OÜ, kellel oli tol perioodil 25,8% vähem töötajaid kui ettevõttel COOP Eesti Keskühistu. Kolmandale kohale positsioneerub Selver AS 3431 töötajaga.

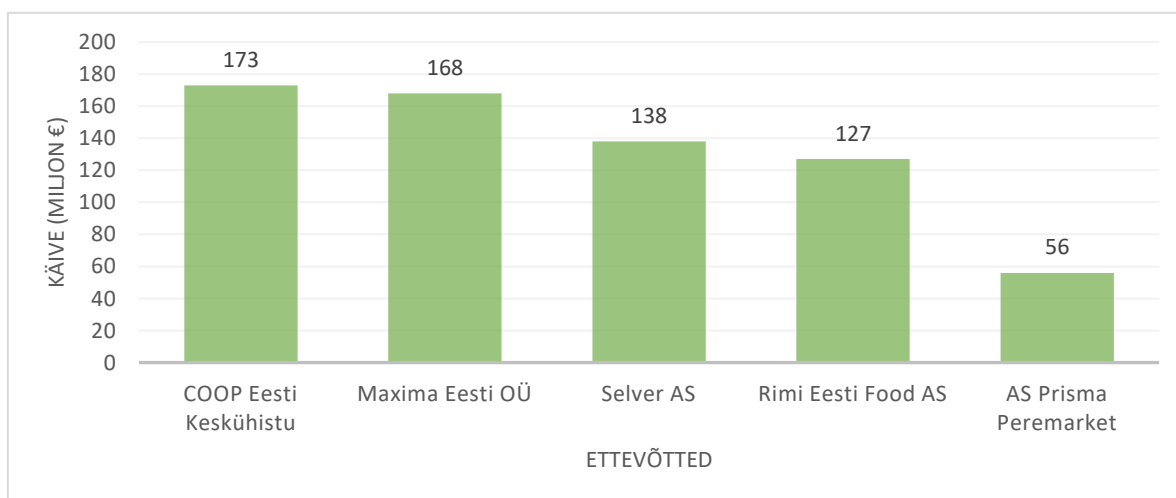
Tegemaks kindlaks millised ettevõtted moodustavad suurima osa antud valdkonnast oma käibe poolest, saab teha edasise valiku toidukaupluste ettevõtete käivete põhjal. Joonisel 8 on esile toodud kaheksa kõige suuremate käivetega ettevõtted hindamaks käivete osakaalu ettevõtete lõikes.



Joonis 8. Kaheksa suurima käibega ettevõtete käibed perioodil 2020. a IV kvartal  
Allikas: *Ibid.*

Joonisel 8 on välja toodud nende ettevõtete käibed, kellel on kõige suurem käive olnud eelmise aasta viimases kvartalis. Esimesel kohal asub COOP Eesti Keskühistu käibega 173 miljonit eurot ning teisel kohal on Maxima Eesti OÜ. Kolmandal kohal on Selver AS käibega 138 miljonit eurot ning neljandal positsioonil asub Rimi Eesti Food AS käibega 127 miljonit eurot. Positsioonidel 5-8 asuvate ettevõtete käibed 2020. a IV kvartalis jäid alla 100 miljoni euro.

Järgneval joonisel 9 on esile toodud kõrgeima viie ettevõtete käibed aasta 2020 IV kvartalis. Edaspidi vaatleme ainult nende ettevõtete erinevaid näitajaid hindamaks nende ettevõtete turupositsiooni.



Joonis 9. Viie kõige suurema käibega ettevõtete käibed perioodil 2020. aasta IV kvartal  
Allikas: *Ibid.*

Eelmisel joonisel 9 on kuvatud viie suurima käibega ettevõtet ning käibesummad on võetud perioodil 2020. aasta IV kvartal. Esimeselt kohalt 173 miljoni eurose käibega leiame ettevõtte COOP Eesti Keskühistu, kuhu alla kuuluvad kõik piirkondlikud ühised, ning antud ettevõttele järgneb Maxima Eesti OÜ käibega 168 miljonit eurot, mis on viis miljonit eurot vähem esimese positsiooni ettevõttele. Kolmandal positsioonil asub Selver AS 138 miljoni euroga ning neljandal Rimi Eesti Food AS 127 miljoni euroga.

Üheks oluliseks väärtuseks on toidukaupluste arv viie suurima käibega ettevõtete puhul. Ettevõttel Maxima Eesti OÜ on hetkeseisuga üle Eesti 81 toidukauplust (Meist 2021). Selver AS all toimivad 72 kauplust (Selverist 2021) ning Rimi Eesti Food AS käive tuleb 84 kaupluselt (Meist 2021). Kõige rohkem on kaupluseid üle Eesti COOP Eesti Keskühistul, milleks on 330 kauplust (Mis on COOP? 2021). Kõige vähem on kaupluseid ettevõttel AS Prisma Peremarket, milleks on üheksa kauplust (Ettevõttest 2021). Kokku viie ettevõtte peale on üle Eesti 576 toidukauplust.

Suurima toidukaupade turuosa moodustavad viis suurimat ettevõtet, kes kõik on valinud põhitegevusalaks klassifikaatori 47111 ehk „Jaemüük spetsialiseerimata kauplustes, kus on ülekaalus toidukaubad, joogid ja tubakatooted“. Neid ettevõtteid oli kokku tegelikult üle 700, kuid eelnevalt mainitud ettevõtted on suurima osakaaluga toidukaupade turu osas.

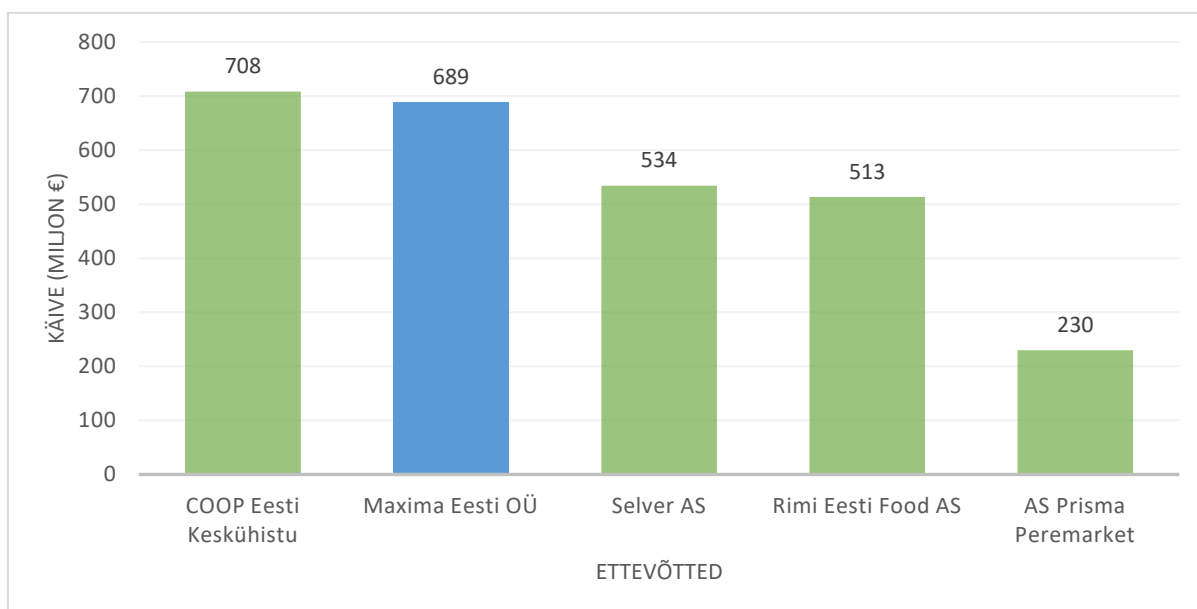
## **2.2. Maxima Eesti OÜ positsioon Eesti turul**

Eesti toidukaupade turu märkimisväärse osa saab ettevõtte Maxima Eesti OÜ käibe tõttu. Lisaks antud ettevõttele on veel teisigi ettevõtteid toidukaupluste sektoris, kuid antud peatükis on fookus suunatud Maxima Eesti OÜ-le. Aastane käive on kõigest üks number, mida saab hinnata ettevõtte puhul, seega on järgnevalt esile toodud nii info ettevõtte kohta kui ka millisel positsioonil asub antud ettevõtte Eesti turu kontekstis.

Maxima Eesti OÜ ettevõtte tegutseb Eestis aastast 2004. Ettevõtte all tegutseb märts 2021 seisuga 81 kauplust üle Eesti, mille seas on 56 Maxima X, 21 Maxima XX ning kolm Maxima XXX kauplust ning üks Maxima Ekspress pood. Maxima Eesti kuulub Maxima Grupe kontserni, kuhu kuuluvad 568 kauplust, mis tegutsevad nii Eestis, Lätis, Leedus, Poolas kui ka Bulgaarias. (Meist 2021)

Ettevõtte on aastaid Eestis oma kanda kinnitanud toidukaupluste turul. 2020. aasta IV kvartalis oli kogu valdkonnas käive 790 miljonit eurot (joonis 5) ning ettevõtte käive oli sealhulgas 168 miljonit eurot (joonis 8). Ettevõtte käive moodustas sel perioodil kogu toidukaupluste valdkonna käibest 21,3%. Samal perioodil 2020. aasta IV kvartalis oli antud valdkonna ettevõtete töötajate arv summaarselt kokku 20 209 (joonis 6). Ettevõttel oli sel perioodil 3693 töötajat (joonis 7), mis moodustas 18,3% kogu valdkonna töötajate arvust valitud perioodil.

Kui võrrelda terve eelmise aasta käibeid ehk 2020. aasta toidukaupluste käibeid, siis summaarselt numbreid vaadates tekib suurimate toidukaupluste puhul kolm jaotust. Järgneval joonisel 10 on esile toodud suurimate toidukaupluste 2020. aasta summaarsed käibed ning selle joonise alusel saab teha kolm jaotust käibenumbritele toetudes.



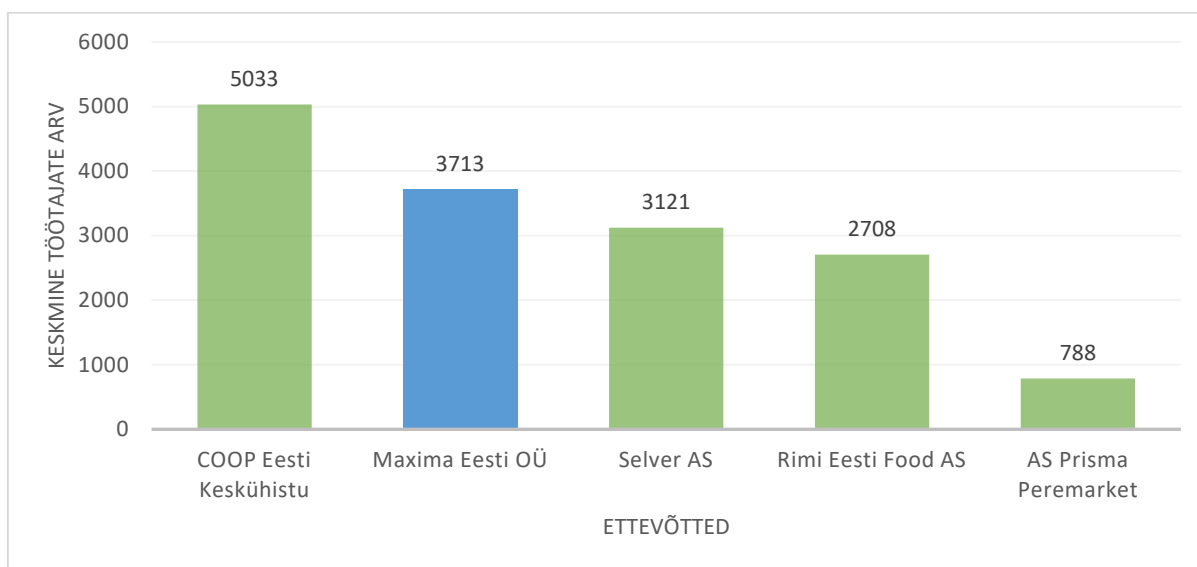
Joonis 10. Suurimate toidukaupluste ketide 2020. aasta käive

Allikas: *Ibid.*

Esimeses jaotuses on ettevõtted, kelle käibed olid aastal 2020 suurimad. Nendeks ettevõteteks on COOP Eesti Keskühistu ning Maxima Eesti OÜ. Mõlemal ettevõttel oli käive üle 600 miljoni euro. Maxima Eesti OÜ ettevõttel oli käive 2,7% madalam võrreldes COOP Eesti Keskühistuga. Teise jaotusesse kuuluvad kaks ettevõtet, kelle käibed olid üle 500 miljoni euro ning nendeks on Selver AS ja Rimi Eesti Food AS. Selver AS 2020. aasta käive kokku oli 534 miljonit eurot, mis on 4% rohkem kui toidukauplusteketil Rimi. Viimasesse sektsiooni kuulub AS Prisma Peremarket aastase käibega 230 miljonit eurot, mis on eelneva ettevõttega võrreldes lausa 55% madalam. Maxima

Eesti OÜ asus aastal 2020 oma käibe poolest teisel positsioonil, mis arvestades toidukaupluste kettide arvu ning suurimaid konkurente, on hea tulemus.

Lisaks 2020. aasta saadud käibele saame võrrelda ettevõtete lõikes töötajate arve. Järgmisena kuvatud joonisel 11 on esile toodud eelnevalt mainitud ettevõtete keskmine töötajate arv aasta 2020 jooksul.



Joonis 11. Suurimate toidukaupluste kettide keskmine töötajate arv aastal 2020

Allikas: *Ibid.*

Ülemisel joonisel on kuvatud iga toidukaupluste keti keskmine töötajate arv aasta 2020 lõikes. Suurima keskmise töötajate arvuga on ettevõtte COOP Eesti Keskühistu, mille keskmiseks töötajate arvaks oli 5033. Teisel positsioonil asub Maxima Eesti OÜ keskmise töötajate arvuga 3713 ning kolmandal positsioonil 3121 töötajate arvuga Selver AS. Eelmise ettevõtte kannul püsib Rimi Eesti Food AS 2708 töötajaga ning väikseim keskmine töötajate arv on AS Prisma Peremarketil. Antud jooniselt joonistub selgelt välja iga ettevõtte keskmine töötajate arv ning teisele kohale nii käibe kui ka töötajate arvu poolest asub Maxima Eesti OÜ. Võib väita, et Maxima Eesti OÜ on Eestis teisel kohal tööandjana, kes pakub toidukaupluste kettide seas enim tööd.

Vaatleme järgmisena kaupluste kohaselt nii käivet kui ka töötajate arvu, saamaks teada kas nende väärtuste puhul muutub ettevõtte Maxima Eesti OÜ positsioon või mitte. Järgnevas tabelis 2 on esile toodud suurimate ettevõtete 2020. aasta käive, kaupluste arv, töötajate arv, keskmine käive ning keskmine töötajate arv ühe kaupluse kohta.

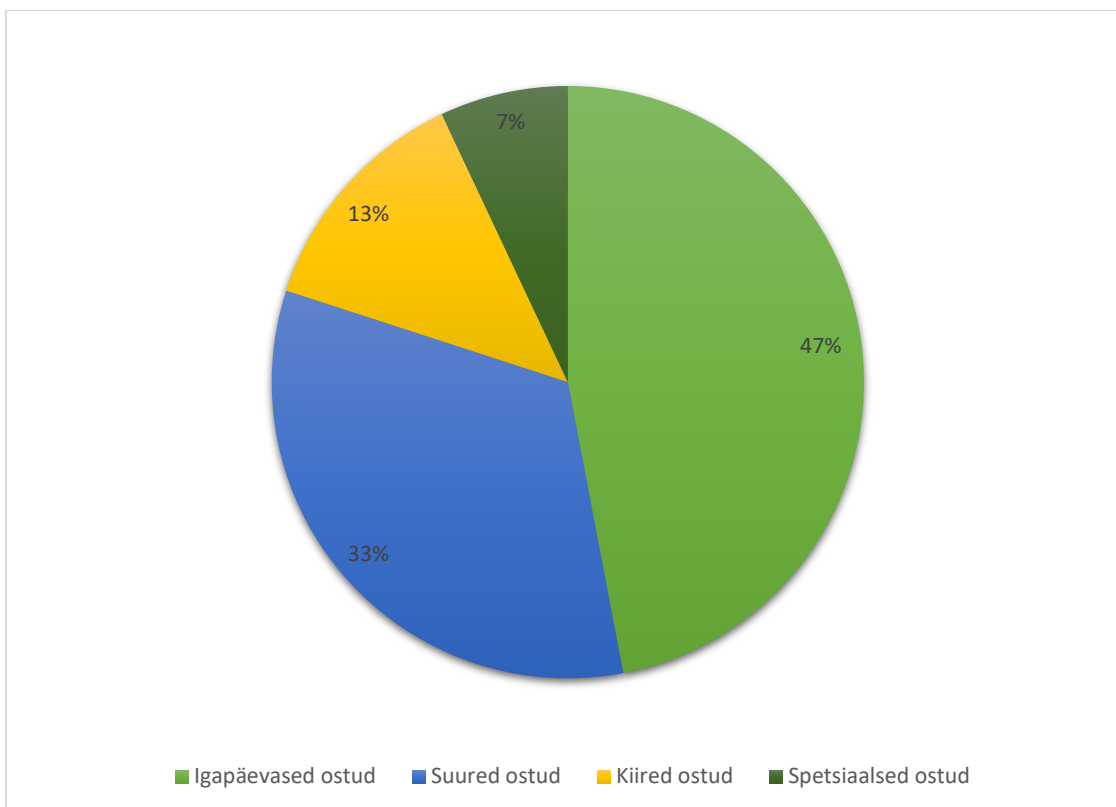
Tabel 2. Suurimate toidukaupluse kettide andmed aasta 2020 kohta

Ettevõtte nimi	Käive aastal 2020 (miljon €)	Kaupluste arv aastal 2020	Keskmine töötajate arv aastal 2020	Keskmine käive ühe kaupluse kohta (miljon €)	Keskmine töötajate arv ühe kaupluse kohta
COOP Eesti Keskühistu	708	330	5033	2,2	15
Maxima Eesti OÜ	689	81	3713	8,5	46
Selver AS	534	72	3121	7,4	43
Rimi Eesti Food AS	513	84	2708	6,1	32
AS Prisma Peremarket	230	9	788	25,5	88

Allikas: Teatmik.ee 2021, autori arvutused

Tabelis 2 on esile toodud kõigi viie vaadeldava ettevõtte andmed aasta 2020 kohta. Kui vaadelda tabeli kaht viimast tulp, siis näeme keskmist käivet ja keskmist töötajate arvu ühe kaupluse kohta. Maxima-nimelisi kaupluseid on Eestis kokku 81. Võttes arvesse kogu käivet aastal 2020 ning kaupluste arvu saame keskmiseks käibeks ühe kaupluse kohta 8,5 miljonit eurot. Keskmine töötajate arv kaupluse lõikes on 46 töötajat. Kui võrrelda neid andmeid konkurentidega, jättes välja hetkel AS Prisma Peremarket kauplused, siis keskmise käibe ja töötajate arvu lõikes ühe kaupluse põhiselt on ettevõtte Maxima Eesti OÜ esimesel kohal. Kuna AS Prisma Peremarketil on kaupluste arv märkimisväärselt väiksem võrreldes teiste kauplustekettidega, siis siinkohal ei saa teha sobivaid võrdlusi. Kaupluste arvu poolest on enim võrreldavad ettevõtete Maxima Eesti OÜ, Selver AS ja Rimi Eesti Food AS üldised andmed ja keskmised väärtused.

Üldiselt võib väita, et Maxima Eesti OÜ on 2020. aasta käibe ja töötajate arvu poolest Eestis toidukauplustele orienteeritud ettevõtete lõikes teisel kohal. Ühe kaupluse kohta käibe ja keskmise töötajate arvu poolest vallutab mainitud ettevõtte esimese koha vaadeldavas võrdlusgrupis. *The Nielsen Company* viis läbi uuringu eestlaste seas saamaks teada ostutrendide kohta 2020. aastal. Uuringu raames pidid respondendid vastama küsimustele, mis olid esitatud veebiküsitluses. Ainukeseks uuringu osalemise teguriks oli see, et viimase nelja nädala jooksul oli inimene sooritanud ostu mõnes toidukaupluses. Kokku osales uuringus 1525 inimest vanuses 18-65 (Shopper trends ... 2020). Järgmisel joonisel 12 on esile toodud Nielsen'i uuringu põhjal andmed küsitluse vastajate ostu eesmärkide kohta.

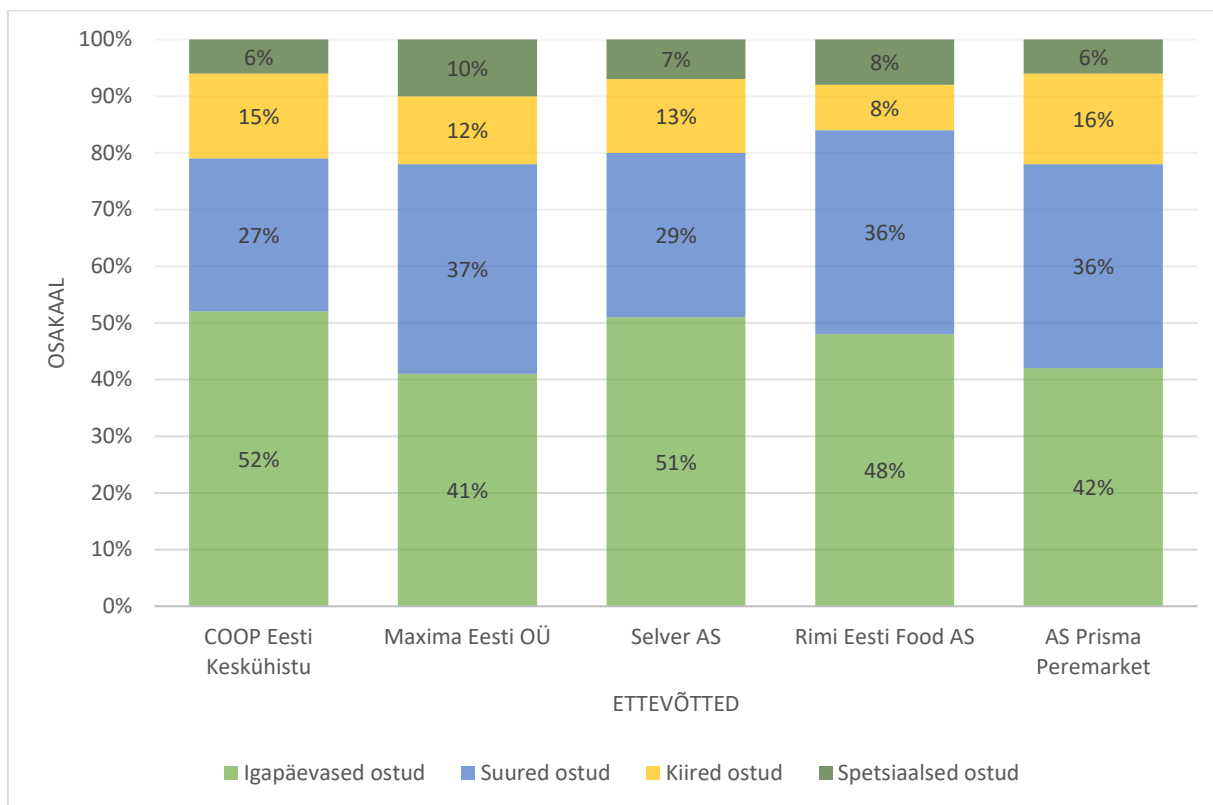


Joonis 12. Ostu eesmärkide osakaal toidukauplustes oste tehes

Allikas: Shopper trends 2020

Eelmisel joonisel 12 on toodud esile neli ostu eesmärki. Nendeks eesmärkideks on suured, igapäevased, kiired ning spetsiaalsed ostud. Igapäevaste ostude osakaal moodustab 47% ning selle eesmärgi all peetakse silmas neid oste, mida tehakse igapäevaselt ning söökide ettevalmistamiseks. 33% moodustavad suured ostud, millega varustatakse oma sahvrit või tehakse suurem ost, mis katab kogu järgneva nädala. Kiirete ostude osakaal on 13%, mille eesmärgiks on osta esmavajalikke tooteid olles ise liikvel. Väikseima osakaalu tervikust moodustavad spetsiaalsed ostud, milleks on 7%, mille all mõtleme kampaaniatoodete ostmist, eri ürituste jaoks toodete ostmist ning vabal ajal tehtud oste. Eelneval joonisel välja toodud osakaalud võtavad kokku kõikide toidukaupluste väärtused seoses ostude sooritamise eesmärkidega.

Eelmine joonis andis ülevaate üldiselt ostude eesmärkidest ja nende osakaaludest Eestis aastal 2020 läbi viidud uuringust. Joonisel 13 on välja toodud samad ostueesmärgid ning nende osakaalud ainult viie suurima toidukaupluste kettide näitel. Uuringu käigus saadud tulemused on kujutletud protsentuaalsete osakaaludena järgnevas tulpdiaagrammis.



Joonis 13. Ostu eesmärkide osakaal viie suurima toidukaupluse põhjal  
Allikas: *Ibid.*

Joonisel 13 on esile toodud suurimate toidukaupluste kettide ettevõtete ostu eesmärkide osakaalud. Enim pöörame tähelepanu Maxima Eesti OÜ toidukaupluste baasil saadud andmetele. Võttes arvesse igapäevaseid oste, siis Maxima kauplustes teostavad kliendid võrreldes konkurentidega sel eesmärgil kõige vähem. Igapäevaste ostude osakaal jääb 41% peale ning on 11% võrra väiksem kui toidukaupade ketil, kus tehakse enim igapäevaseid oste. Seevastu suuri oste tehakse Maxima kauplustes enim - 37%. Tihedalt kannul püsivad 36% osakaaluga Rimi Eesti Food AS ja AS Prisma Peremarket. Kiireid oste tehakse enim AS Prisma Peremarketites. Maxima kauplustes tehakse kiireid oste võrdlemisi vähem võrreldes osakaalu protsenti teiste toidukauplustega. Spetsiaalsed ostud, mis võivad olla tingitud kampaaniatest, tehakse enim Maxima kauplustes. Antud osakaalu väärtus on 10%, mis ületab kõikide konkurentide sama kategooria osakaalu protsente. Seega võib väita, et Maxima kauplustes käivad inimesed ostmas spetsiaalseid tooteid või kampaaniatooteid ning suurim osakaal on suurtel ostudel.

Eestis on hetkeseisuga kokku 81 Maxima-nimelist toidukauplust, mis tegutsevad iga päev, et tagada oma klientidele parim valik ja teenindus. Ettevõtte Maxima Eesti OÜ ei ole Eesti turul esimene positsiooni mõttes, kuid väga palju esikohast puudu ei jää. Antud ettevõtte Maxima



kaupluseid külastavad päevas tuhanded inimesed, kes sooritavad oma oste suurima ostukorvi eesmärgil või minnakse kauplusesse kampaaniatooteid ostma parima ja soodsaima hinnaga.

### **2.3. Maxima Eesti OÜ lojaalsusprogrammi AITÄH ülevaade**

Ettevõtte Maxima Eesti OÜ on Eestis tegutsenud aastaid ning Maxima kauplused on ühed valituimad ostude tegemiseks Eestis. Valitud ostukoha määramisel võib kliendil olla mitmeid erinevaid põhjuseid, kuid ühe põhjusena võib esile tuua kauplustes kehtiva kliendikaardi. Ettevõtte kõikides kauplustes ning Barbora e-poes on kasutusel AITÄH kliendikaart.

Maxima kauplustes üle Eesti kehtib klientidele lojaalsusprogramm AITÄH. Lojaalsusprogrammist AITÄH saavad osa võtta kõik vähemalt 18-aastased eraisikud registreerides endale kliendikaardi. Kliendikaart on alates 2019. aasta kevadest tähtajatu ega vaja enam pikendamist. Eelnevatel aastatel on vaja olnud pikendada neid kaarte, millel hakkas 5-aastane kehtivusperiood läbi saama. Registreeritud kliendikaart on personaalne ning kasutada saab kaarti ainult kaardiomanik. Kliendikaardi registreerimiseks on vaja täita ankeet kas kaupluses või Maxima loodud mobiilirakenduses. Innovaatilise mobiilirakenduse ühe osana on virtuaalne kliendikaart, mida saavad luua need kliendid, kellel siiani pole AITÄH kaarti olnud ning kasutada saab kaarti lihtsasti ja kergesti mobiilirakenduses. (Aitäh kaart 2021)

Lojaalsusprogrammis osalemise eelduseks on personaalne kliendikaart AITÄH, mis kehtib kõikides kauplustes. Kliendikaardi üheks peamiseks hüveks on boonusraha kogumine. Enne oma ostude tasumist kaupluses tuleb esitada kliendikaart. Iga ostu korral, kui klient kasutab kliendikaarti, kogub ta ostu pealt boonusraha oma kliendikontole, mis on ühendatud tema personaalse kliendikaardiga. Kliendikontole kogutav boonusraha on 1% tema tervest ostusummast ja nii kogutakse boonusraha iga ostu pealt, mille korral on esitatud kliendikaart. Boonusraha kogumine on välistatud teatud toodetelt nagu tubakatooted, alkohoolsed joogid, Maxima kinkekaardid ja kolmandate osapoolte teenuste eest. Nende nimetatud välistuste lõikes ei saa toodete eest maksta kogutud boonusrahaga. (*Ibid.*)

Boonusraha kogumine kliendikaardile on lojaalsusprogrammi üks peamine kasu. Lisaks boonusraha kogumisele on klientidele suunatud iganädalaselt hulk tooteid, mis saab kauplustest odavamalt hinnaga osta kliendikaarti kasutades. Need kliendikaardipõhised pakkumised

varieeruvad nii toodete kui ka tootegruppide lõikes. Pakkumise rakendamiseks on vaja ostu sooritades esitada AITÄH kaart. Peale pakkumiste korraldab ettevõtte veel mitmeid loosimisi, millest kaardi omanik saab osa võtta ette nähtud tingimuste täitmise korral. (*Ibid.*)

Aastal 2020 suvel lansseeris ettevõtte samanimelise mobiilirakenduse – Maxima. Loodud mobiilirakendus on lojaalsusprogrammi üks lüli, hõlmates endas mitmeid lojaalsusprogrammi elemente. Mobiilirakenduse üheks kasutamise eelduseks on AITÄH kaardi olemasolu. Juhul kui kliendil ei ole varasemalt tehtud kliendikaarti, siis mobiilirakenduse allalaadimise järgselt on võimalik registreerida kliendil endale personaalne virtuaalkaart. Mobiilirakendus asendab Maxima näitel kõiki ostupulte, mis konkurentidel juba kasutuses on. Mobiilirakendusega on sul võimalik skaneerida iseseisvalt kaupluses kõik tooted, maksta mobiilirakenduse toel oma ostude eest, saada soodustusi ja erinevaid pakkumisi ning koguda boonusraha oma ostude pealt AITÄH kaardile. (Maxima äpp 2021)

AITÄH kliendikaart on Maxima kaupluste klientidel juba aastaid kasutuses olnud. Ettevõtte oma andmebaasides näeb vajalikke andmeid, kuid aeg-ajalt on hea võrrelda kliendikaartide trende ja kasutust konkurentidega. Ettevõtte Emor AS viis läbi lojaalsusprogrammide atraktiivsuse uuringu 2020. aastal augusti- ja septembrikuu vältel. Uuringu eesmärgiks oli saada informatsiooni, millised on atraktiivsed lojaalsusprogrammid Eesti elanikele. Uuringu raames küsitleti 1266 inimest vanuses 20-70 eluaastat (Lojaalsusprogrammide ... 2020). Asjakohased uuringu tulemused seoses AITÄH kaardiga on esile toodud järgnevas lõigus.

Emor AS ettevõtte poolt läbi viidud uuringust selgus, et AITÄH kaarti teavad 77% Eesti elanikest. Kliendikaardi liikmeks on 56% ning 54% kasutab kliendikaarti oma oste tehes. Kuigi AITÄH kaart on tuntud kliendikaart, ei ole siiski tuntuim. Kliendikaart on tuntuse poolest teisel kohal, jäädes alla Selver AS kauplustes kasutatavale Partnerkaardile, mille tuntuse protsendiks on 85%. Maxima kliendikaarte omavad väga paljud inimesed, mis moodustab 56%, kuid olles selle väärtusega alles kolmandal positsioonil. Maximat edestab siinkohal nii Partnerkaart kui ka Rimi Eesti Food AS kauplustes kasutusel olev Rimi kliendikaart. Sama seis on kliendikaartide kasutamisega. AITÄH kaart asub kolmandal kohal ning suurema kasutavuse protsendiga on Partnerkaart ja Rimi kliendikaart. Antud andmete põhjal saab väita, et Maxima kauplustes kasutatav AITÄH kaart ei ole Eestis tuntuim, rohkeimate kasutajatega ning enim kasutuses ostude sooritamisel. Siiski tasub nentida, et olla kõigis kolmes kategoorias kas teisel või kolmandal kohal, ei ole halb, võttes arvesse ettevõtte igaaastaseid käibe numbreid. (*Ibid.*)

Sajad tuhanded inimesed üle Eesti kasutavad Maxima kauplustes kehtivat AITÄH kaarti oma ostepohikes. Kauplustes kehtiv kliendikaart on tähtajatu ning kogub tehtud ostude pealt boonusraha. Kirjeldatud kliendikaart ei ole populaarseim, kuid üks eelistatuimatest. AITÄH kaarti saad kasutada nii kauplustes, Maxima rakenduses kui ka Barbora e-poes ostepohikes sooritades.

### **3. EMPIIRILINE UURING KLIENDI LOJAALSUSE TEGURITE VÄLJA SELGITAMISEKS MAXIMA EESTI OÜ NÄITEL**

Käesolevas peatükis on esile toodud meetodid, mida rakendatakse empiirilise uuringu läbi viimiseks. Läbi viidud uuringute tulemused esitatakse vastavalt uuringu meetodile ning esitatakse seejärel saadud tulemuste olulisemad näitajad. Viimases alapeatükis on autori poolt esile toodud järeldused ja ettepanekud, mis baseeruvad empiirilisele uuringule seoses kliendi lojaalsuse tegurite välja selgitamisega.

#### **3.1. Uuringu meetodika**

Käesolev magistritöö kasutab püstitatud uurimisülesannete täitmiseks kombineeritud uuringumeetodeid, mis koosnevad nii kvantitatiivsetest kui ka kvalitatiivsetest meetodist. Kvantitatiivsetele meetoditele tuginedes on püstitatud hüpoteesid ning läbi viidud uurimusküsitlus. Kvalitatiivseks uurimismeetodiks on struktureeritud intervjuu läbi viimine.

Kahe püstitatud hüpoteesi kontrollimiseks kasutab töö autor arvutitarkvara Exceli funktsioone. Põhiliseks kaheks funktsiooniks, mida arvutitarkvaras Excel kasutatakse, on t-test ning korrelatsioonanalüüs Spearmani astak ehk korrelatsioonikordaja leidmine. Spearmani korrelatsioonikordaja ja t-testi läbi viimisel toetutakse Ako Sauga raamatule „Statistika õpik majanduseriala üliõpilastele“. Spearmani korrelatsioonikordaja mõju tugevuse määramisel lähtutakse Sauga (2017) raamatus kirjeldatud määradest:

- $p > 0$ , tunnuste vahel on kasvav ehk tugev seos;
- $p < 0$ , tunnuste vahel on kahanev ehk nõrk seos.

Nende funktsioonide rakendamisel saadud tulemustest lähtuvalt saame püstitatud hüpoteesid kas kinnitada või ümber lükata. Uuringu käigus kontrollitakse järgnevaid hüpoteese:

1. Kliendi rahulolu mõjutab positiivselt kliendi lojaalsust (Kusumah 2018);
2. Usaldus ettevõtte vastu mõjutab positiivselt kliendi lojaalsust (Cater, Cater 2010).

Teiseks valitud kvantitatiivseks meetodiks on uurimusküsitluse läbi viimine. Küsitlus koostati autori poolt kasutades *Google Forms* platvormi ning internetis sai ankeetküsitlusele vastata ajavahemikus 30.märts 2021 kuni 11.aprill 2021. Terviklik uurimusküsitlus on esile toodud lisas 2. Loodud küsitlusele said vastata kõik Eesti elanikud eeldusel, et on külastanud Maxima kauplust. Esialgselt oli planeeritud ankeetküsitlust jagada Maxima Eesti OÜ Facebooki lehel, kuid see variant jäi kahjuks ära. Sellest tulenevalt pääses ankeetküsitlusele ligi ainult Facebooki kaudu ning juhul kui küsitlust jagati edasi suuremale inimrühmale.

Uurimusküsitluse kaudu saab töö autor mõõta klientide lojaalsust ettevõtte Maxima Eesti OÜ suhtes. Küsitluses esitatud küsimused ja väited tuginevad teoreetilisele osale. Küsitlus ise algas testküsimusega, mille õigesti vastamise korral sai respondent asuda küsimustikku edasi täitma. Lisaks küsitakse respondentidelt, millal nad viimati külastasid Maxima kauplust ning kuidas hindavad hetkel nende lojaalsust kui ka rahulolu ettevõtte suhtes. Edasised küsimused esitati väidetena ning respondentid pidid valima õige väärtuse viie punkti Likerti skaalal, nõustumaks esitatud väidetega (1- ei nõustu üldse, 2- ei nõustu, 3- pigem nõustun, 4- nõustun, 5- nõustun täielikult). Esitatud väited koos teoreetiliste allikatega on toodud lisas 1. Saadud ankeetküsitluse vastuseid töödeldakse arvutitarkvaras Excel ning küsitluses puuduvad avatud küsimused.

Läbiviidava uurimusküsitluse valim on juhuvalim. Esialgu oli eesmärgiks saada vähemalt 243 vastajat küsitlusele, kuid ettetulnud tõrkest lähtuvalt on valimit kohendatud ning valimisuurus on nüüd väiksem. Esialgse valimi suurus ehk 243 vastajat saadi lähtudes Maxima kaupluste arvust Eestis, milleks on 81 kauplust, ning eeldades, et iga kaupluse arvu põhjal vastab vähemalt kolm klienti, saadigi juhuvalimi esmaseks suuruseks 243. Ankeetküsitluse avatud perioodi lõpuks ehk seisuga 12.aprill 2021 saadi kokku 120 vastust.

Lisaks kvantitatiivsetele meetoditele viiakse läbi struktureeritud intervjuud. Intervjuu viiakse läbi enne ankeetküsitlusest saadud vastuste tõlgendamist Maxima Eesti OÜ avalike suhete ja turundusosakonna juhi Tiia Schapeliga. Intervjuu käigus soovis töö autor saada teada kuidas ettevõtte ise määratleb kliendi lojaalsust ning milliseid tegevusi tehakse lojaalse kliendi saamiseks ja hoidmiseks. Saadud informatsioon intervjuust kõrvaltatakse teiste uuringute tulemustega. Töö eesmärgist tulenevalt on hea teada saada, kas mõjutegurite tähtsused on ettevõttel ja klientidel samad. Intervjuu küsimused koos vastustega on toodud esile lisas 3.

### 3.2. Uuringu tulemused

Eelnevas peatükis välja toodud erinevate uuringumeetodite põhjal on esile toodud kõikide uuringute peamised tulemused, mis saadi analüüsimise käigus. Nendeks uuringumeetoditeks olid intervjuu läbi viimine, ankeetküsitluse tegemine ning hüpoteeside tõestamine. Esmalt analüüsimise küsitluse teel saadud andmeid ning kus võimalik, loome seoseid nii küsitluse tulemuste kui ka intervjuust saadud info vahel. Viimasena tuuakse esile hüpoteeside kontrollimine.

Koostatud ankeetküsitlus oli avatud vastamiseks vahemikus 30.märts 2021 kuni 11.aprill 2021. Sel perioodil koguti kokku 120 vastust, kuid edasi analüüsimiseks arvestatakse ainult 118 vastust. Seda põhjusel, et esimesele küsitluse küsimusele, mis oli testküsimus, vastasid kaks respondenti eitavalt (lisa 2). Testküsimuse eesmärgiks oli teada saada, kas vastaja on kunagi Maxima kaupluseid külastanud ning juhul kui vastus oli „Ei“, siis selle vastaja jaoks küsitlus lõppes. Antud töös ei saa arvesse võtta iga respondendi vastuseid juhul kui pole käidud Maxima kauplustes, sest hinnata tuleb väiteid lähtuvalt oma kogemusest Maxima kauplustega/ettevõttega ning seetõttu sai loodud esimeseks küsitluse küsimuseks testküsimus. Lisaks testküsimusele sooviti läbi viidud küsitluse kaudu teada saada, millal viimati vastaja Maxima kauplust külastas ning tulemused on esitletud lisa 2.

Ankeetküsitluse kaudu saadud andmete valiidsust iga lojaalsusteguri väidete põhjal on töö autor teostanud Cronbachi  $\alpha$  (alfa) koefitsientide arvutused iga lojaalsusteguri ploki kohta. Järgnevas tabelis 3 on välja toodud iga lojaalsusteguri väidete arv, saadud vastuste keskmine skoor ning Cronbachi  $\alpha$  (alfa) väärtused. Lojaalsusteguri kaebuste puhul ei esitatud küsitluses väiteid, vaid kaks küsimust. Sellest tulenevalt ei ole töö autor saanud arvutada keskmist skoori ning Cronbachi  $\alpha$  (alfa) väärtust.

Tabel 3. Kogutud andmete valiidsuse kontroll lojaalsustegurite baasil

<b>Lojaalsustegur</b>	<b>Väidete arv</b>	<b>Keskmine skoor</b>	<b>Cronbachi <math>\alpha</math> (alfa)</b>
Intuiitiivne pilt	9	3,3	0,8
Tajutav väärtus	4	3,1	0,8
Ootused	4	3,0	0,8
Kuvand	6	3,0	0,9
Tajutav kvaliteet	7	2,9	0,9
Rahulolu	8	2,8	1,0
Usaldus	5	2,8	0,9
Empaatia	5	2,5	0,9
Kliendi suhted	3	2,5	0,8
Barjääri vahetus	4	2,5	0,7
Lojaalsus	7	2,3	1,0
Pühendumus	3	2,2	0,8
Kaebused	-	-	-

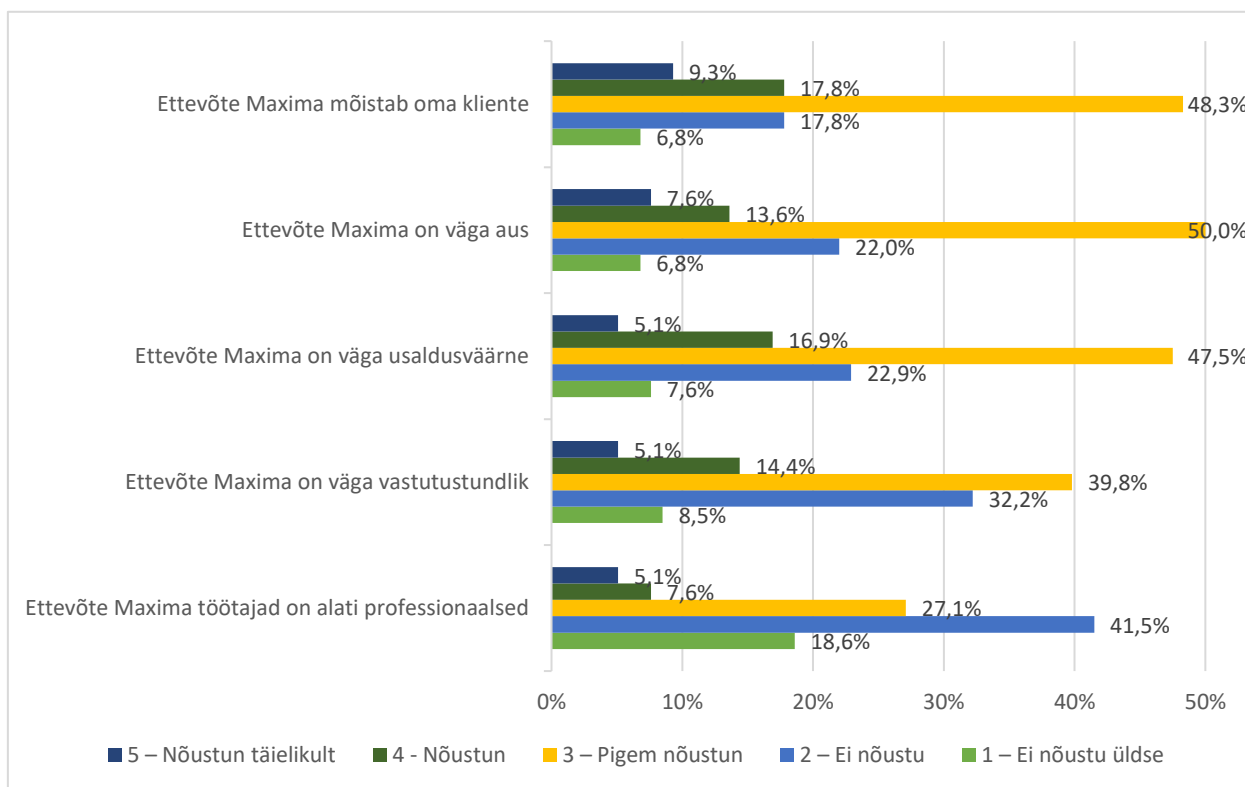
Allikas: autori koostatud

Tabelis 3 on esile toodud kõigi 12 lojaalsusteguri väidete ploki väärtused Cronbachi  $\alpha$  (alfa) koefitsientidena. Kui Cronbachi  $\alpha$  (alfa) koefitsient on võrdne või ületab väärtust 0,7, siis antud lojaalsusteguri väidete ploki valiidsus on piisav edasiste järelduste tegemiseks. Ümardades koefitsientide väärtusi on kõikidel lojaalsusteguritel väärtus vähemalt 0,7 ehk kõik lojaalsustegurid oma tulemuselt kvalifitseeruvad järelduste tegemiseks.

Samal ajal kui uurimusküsitlus oli avatud vastamiseks, viis töö autor läbi intervjuu Maxima Eesti OÜ turundus- ja avalike suhete juhi Tiia Schapeliga. Kogu intervjuu on detailselt välja toodud lisa 3. Intervjuu esmaseks analüüsimiseks transkribeeriti helisalvestatud intervjuu teksti kujule sõna-sõnalt. Teiseks sammuks oli intervjuu analüüsimise käigus sisuanalüüs. Intervjuus ühe küsimusena paluti intervjuueeritaval välja tuua oluliseimad lojaalsustegurid, mis mõjutavad klientide lojaalsust. Intervjuueeritav tõi tähtsaimatena välja usalduse, tajutava kvaliteedi ja väärtuse ning ootused (Schapel 2021). Eelnevas tabelis 3 on esile toodud küsitluse tulemused ja keskmised skoorid iga lojaalsusteguri puhul. Võrreldes küsitluse ja intervjuu tulemusi, siis esikolmikus keskmise skoori poolest asuvad kaks tegurit, milleks on tajutav väärtus ning ootused. Tegurid tajutav kvaliteet ja usaldus on respondentide poolt hinnatud pigem madalaks.

Küsitluses esmalt küsitud esimese lojaalsusteguri usalduse väidete hinnangud ankeetküsitluse vastajate seas on esile toodud joonisel 14. Joonisel on toodud kõikide usalduse lojaalsusteguri väidete hinnangud summaarselt vastajate lõikes. Küsitlusele vastajad said hinnata esitatud väiteid

5-palli skaalal ning iga väite väärtused on esile toodud protsentuaalselt. Edaspidi töös esitatud lojaalsustegurite väidete protsentuaalsed osakaalud on esitatud võttes arvesse vastajate summaarsed hinnangud.

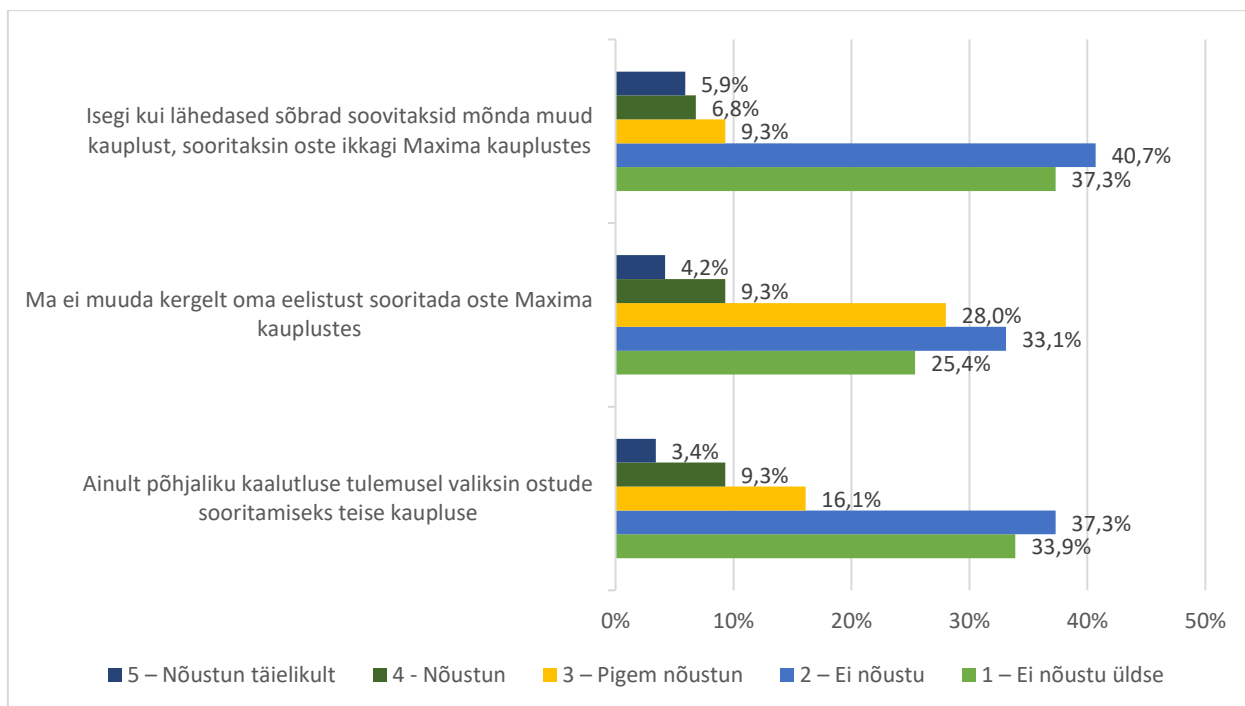


Joonis 14. Klientide hinnangud lojaalsusteguri usaldus väidetele  
Allikas: autori koostatud

Lojaalsusteguri usaldus keskmine skoor on 2,8, mis tähendab, et vastajad hindavad oma usaldust ettevõtte vastu keskmisest kõrgemaks. Võttes arvesse joonisel 14 esile toodud väidete osakaalusid vastavalt väidete vastusevariantidele, võib väita, et pigem nõustutakse kõikide väidetega. Veel tuleb esile väite mittennõustumine ja seda eelkõige viimase väite puhul, mille kohaselt 41,5% vastajatest ei nõustu väitega, et ettevõtte töötajad on alati professionaalsed. Lisaks ettevõtte vastutustundlikkust hinnatakse madalamalt ehk 32,2% vastajatest leiavad, et ettevõtte ei ole väga vastutustundlik.

Järgmisena vaatame lojaalsusteguri pühendumus väidete põhjal klientide hinnanguid. Lojaalsusteguri pühendumus keskmine skoor on 2,2, mis on alla keskmise kui võtta keskmiseks väärtuseks 2,5. Joonisel 15 on esile toodud järgmise teguri väidete protsentuaalsed osakaalud.



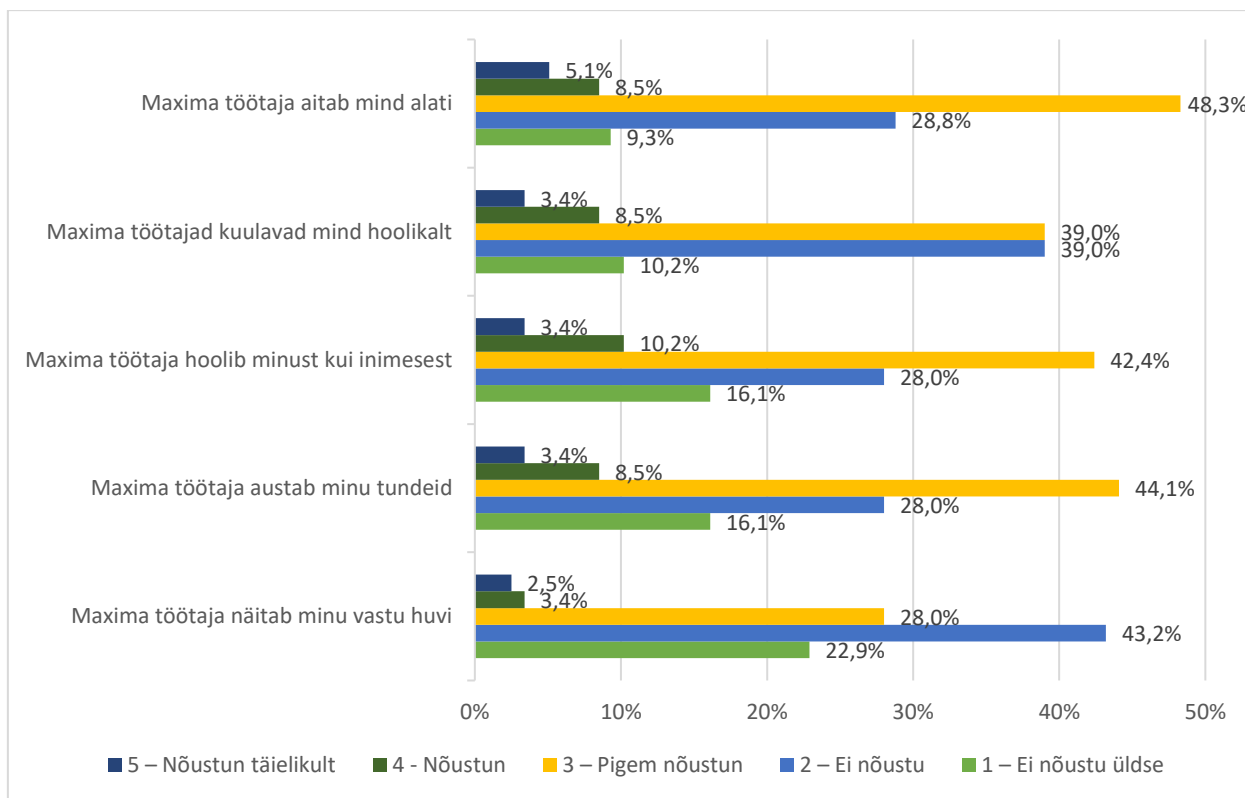


Joonis 15. Klientide hinnangud lojaalsusteguri pühendumus väidetele

Allikas: autori koostatud

Lojaalsusteguri pühendumus hindamiseks oli küsitluses esile toodud kolm väidet. Joonisel 15 on nende väidete osakaalud, mis annavad teada, et pühendumust üldiselt hinnatakse pigem madalalt. 78% vastajatest leiavad, et nad sooritaksid oma oste ka teistes kauplustes peale Maxima juhul kui sõbrad/tuttavad soovitsid. Küsitluse vastajate seisukohast muudaksid nad pigem kergesti oma eelistust teha oma igapäevaseid oste teistes kauplustes. Ainult 13,5% vastajatest nõustuvad väitega, et nad ei muuda kergelt oma eelistust sooritada oste Maxima kauplustes, mis tähendab, et Maxima toidukauplused on nende esmane valik ostude sooritamiseks.

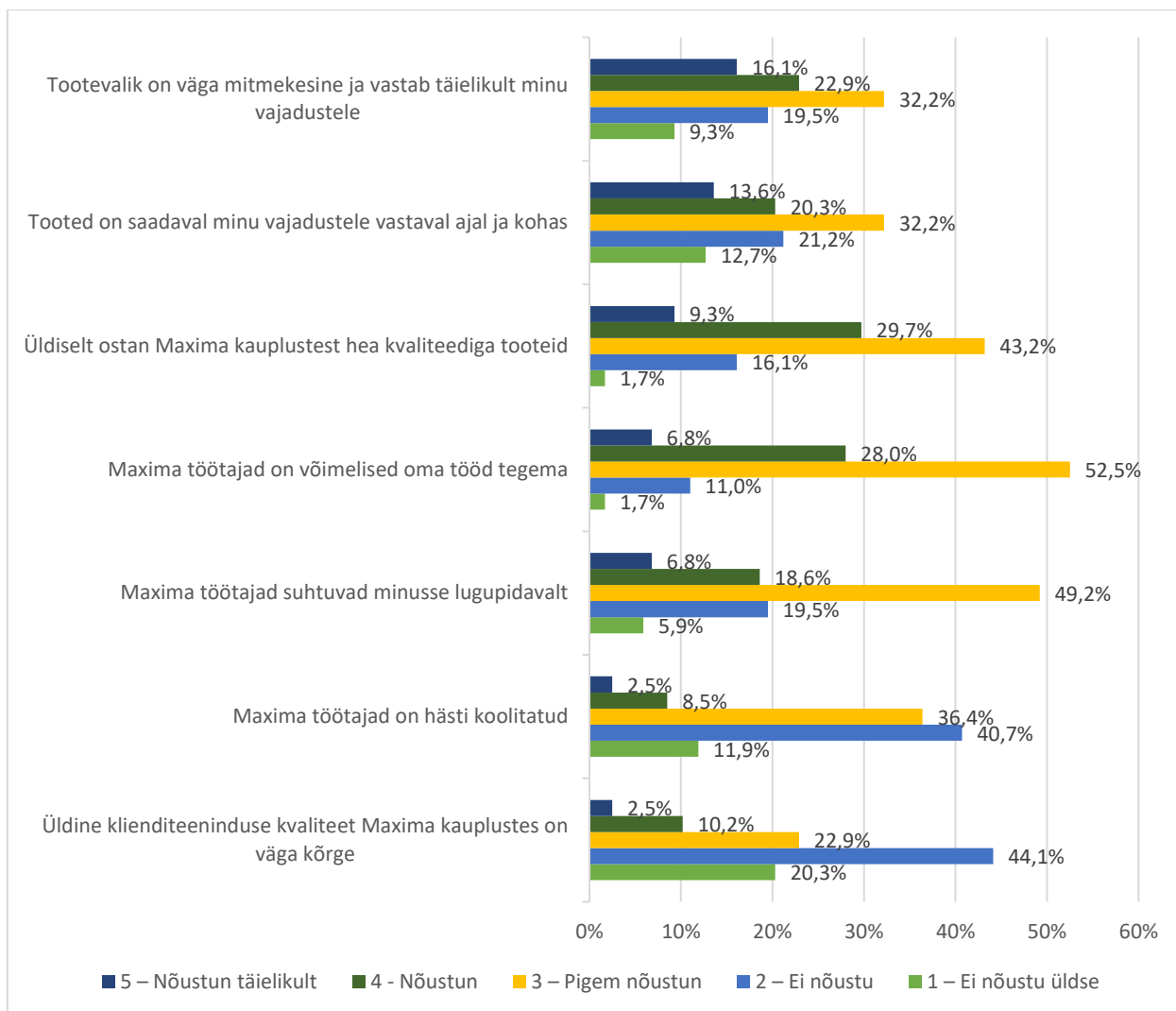
Kui lojaalsustegur pühendumus tugines rohkem kauplustele üldiselt, siis tegur empaatia võtab arvesse rohkem ettevõtte töötajaid. Siinkohal paluti küsitluse vastajatele hinnata viit väidet, mis on üles ehitatud hindamaks töötajate tegevusi. Empaatia keskmiseks skooriks tuli 2,5. Järgneval joonisel 16 on esile toodud klientide hinnangud empaatia väidetele.



Joonis 16. Klientide hinnangud lojaalsusteguri empaatia väidetele  
Allikas: autori koostatud

Lojaalsustegur empaatia keskmise skoori järgi asub mõjutabelis kaheksandal positsioonil. Empaatia hindamiseks paluti küsitluse vastajatel hinnata viit väidet. Ülaloleval joonisel 16 on esile toodud empaatia teguri väited, mis baseeruvad ettevõtte töötajate empaatia hindamisele. Suurima negatiivse osakaaluga on väide, mis hindab seda, kas töötaja näitab minu vastu huvi. Selle väitega ei nõustu 66,1% vastajatest. Samas teised väited, mis hindavad töötaja hoolikat kuulamist, hoolimist, aitamist ning austamist, need väited on kõik suurema osakaaluga ehk respondendid nõustuvad, et töötajad käituvad nii nagu väidetes on kirjeldatud. On oluline täheldada, et empaatiavõime nii inimestes endis kui ka ettevõtte töötajatel suures pildis, on väga oluline hindamaks nii inimest kui ka ettevõtet.

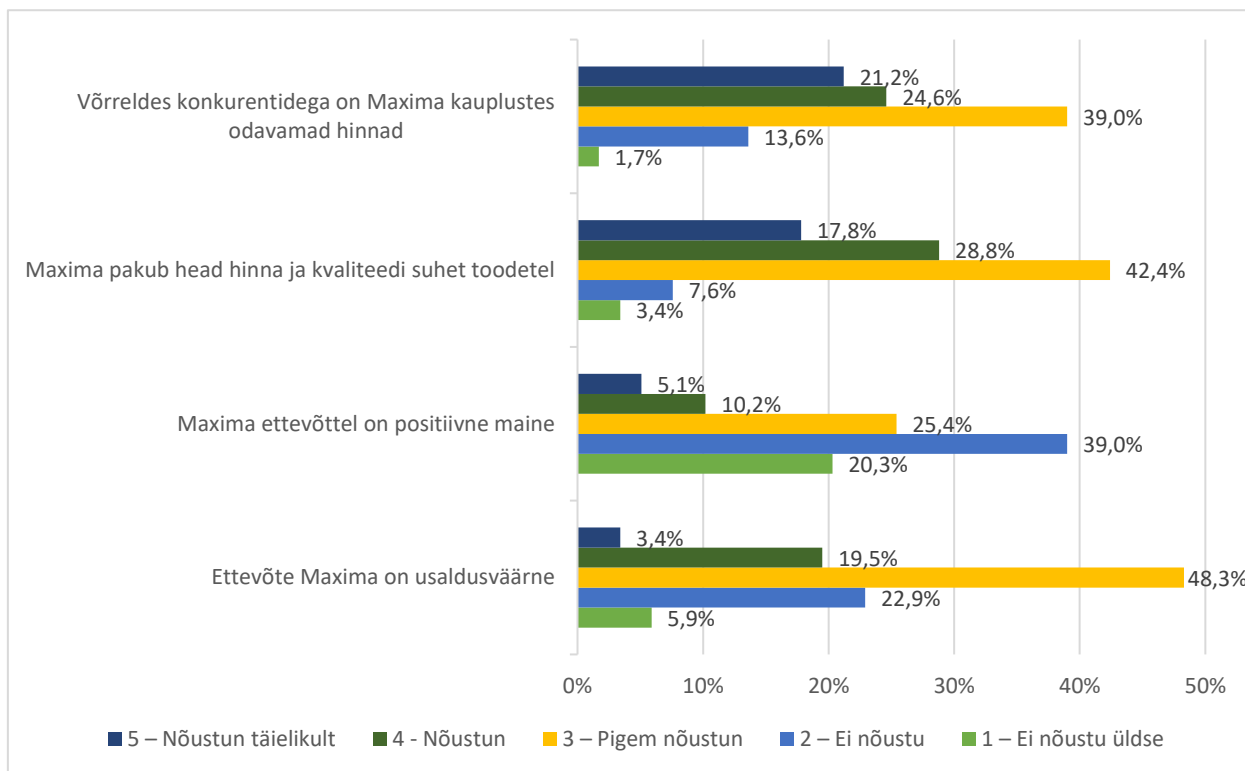
Tajutav kvaliteet on üks nendest teguritest, mida intervjueeritav leidis, et omab suurt osakaalu kliendi lojaalsusele (Schapel 2021). Tajutava kvaliteedi keskmine skoor küsitluse andmete põhjal on 2,9, mis asetab antud teguri viiendale positsioonile. Tajutava kvaliteedi all mõistame nii toodete/teenuste kvaliteeti, töötajate koolituse taset ning üldist ettevõtte kvaliteeti. Vastajatel paluti hinnata seitset väidet ning tulemused on esitatud joonisel 17.



Joonis 17. Klientide hinnangud lojaalsusteguri tajutav kvaliteet väidetele  
Allikas: autori koostatud

Tajutav kvaliteet on üks nendest lojaalsusteguritest, mille alusel saab omakorda hinnata erinevate aspektide kvaliteeti. Joonisel 17 on kujutletud küsitluse tulemused protsentuaalselt iga väite puhul. Esmalt jääb silma suurim erinevus, mis puudutab kvaliteeti üldise klienditeeninduse osas, kus 64,4% vastajates leiavad, et üldine kvaliteet on kauplustes pigem madal. Suure negatiivse osakaaluga on esile toodud ka töötajate koolitatus tase, mille alusel 52,6% leiavad, et töötajad ei ole nii hästi koolitatud kui peaks. 39% küsitluse vastajatest nõustuvad, et kauplustes on müügil hea kvaliteediga tooted ning toodete mitmekesist valikut hindavad samuti 39% vastajatest. Toodete saadavus sobivas kohas ja ajal väitega nõustuvad 33,9% vastajatest, kes teavad, et kauplustes on olemas tooted nende valitud momendil.

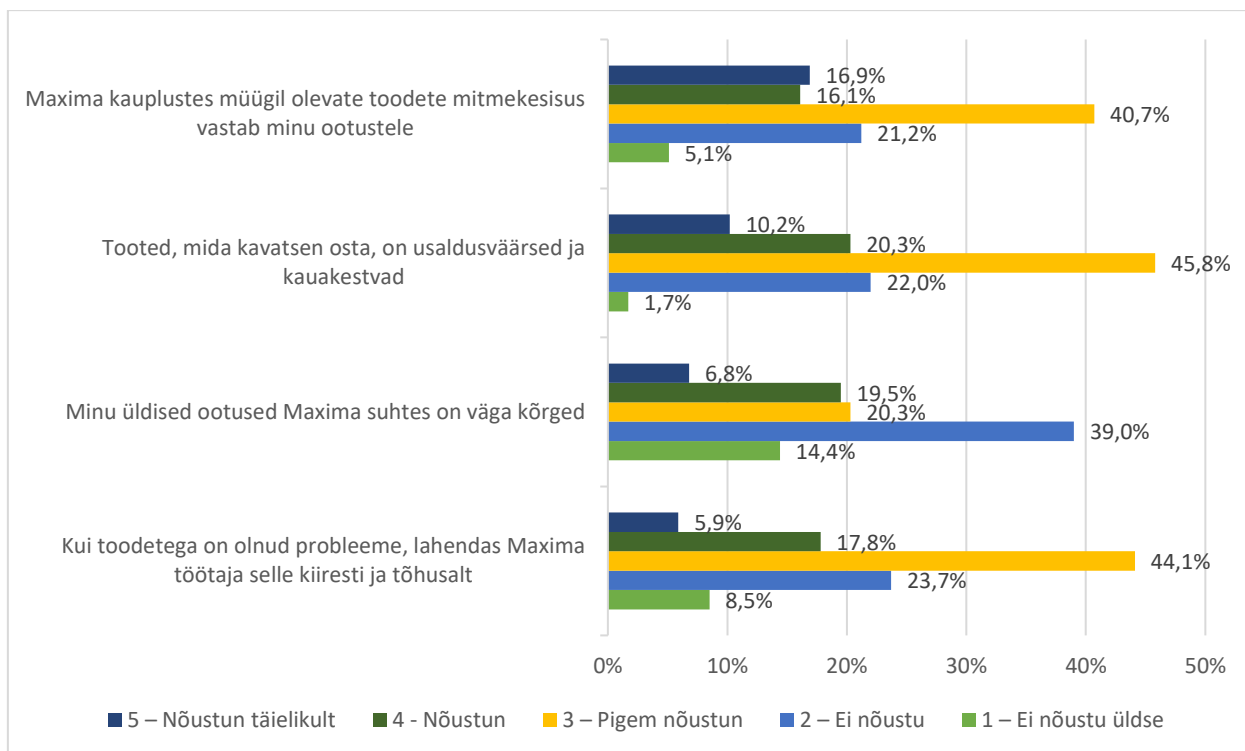
Võib arvata, et tajutav kvaliteet ja tajutav väärtus on väga sarnased tegurid. Läbi viidud intervjuu käigus arvas intervjuueeritav sama. Siiski vaadeldakse tajutavat kvaliteeti ja väärtust erinevate teguritena. Küsitluse tulemustest selgus, et tajutaval väärtusel on eelnevatega võrreldes kõrgem keskmine skoor, milleks on 3,1, asetades selle teguri pingereas teisele positsioonile. Järelikult on hinnatud tajutavat väärtust kõrgemaks kui tajutavat kvaliteeti.



Joonis 18. Klientide hinnangud lojaalsusteguri tajutav väärtus väidetele  
Allikas: autori koostatud

Tajutava väärtuse hindamiseks esitati neli väidet, mis baseeruvad nii ettevõttele kui ka kauplustele. Joonisel 18 on näha, et ettevõtet peetakse pigem usaldusväärseks (48,3%). Samuti hinnatakse väga kõrgelt ka pakutavate toodete hinna ja kvaliteedi suhet, kus väitega nõustujad moodustavad 46,6%. Üheks tajutavaks väärtuseks on ka ettevõtte positiivne maine. 59,3% vastajatest leiavad, et Maximal on pigem negatiivne maine. Kui võrrelda kauplusi konkurentide kauplustega, siis on odavamad hinnad Maxima kauplustes (45,8%).

Keskmise skoori järgi esikolmikusse mahub ka lojaalsustegur ootused, mille keskmine skoor on väärtusega 3. See on üks nendest teguritest, mida intervjuueeritav arvas, et on üks põhilistest lojaalsuse mõjuteguritest (Schapel 2021). Alloleval joonisel 19 on esile toodud ootuste teguri väidete tulemused.



Joonis 19. Klientide hinnangud lojaalsusteguri ootused väidetele  
Allikas: autori koostatud

Ootuste all saame silmas pidada ootusi nii ettevõttele, teenindusele kui ka toodetele. Joonisel 19 on nelja väite tulemused ning tulemused on üsnagi positiivsed. Väite Maxima kauplustes müüdavate toodete mitmekesisust on hinnanud enam kui positiivseks 73,7% ning 76,3% leiavad, et tooted, mis on müügil Maxima kauplustes, on usaldusväärsed ja kauakestvad. Toote probleemide korral peavad töötajad olenevalt probleemist need lahendama. 23,7% leiavad, et probleem on lahendatud kiiresti ja tõhusalt selle kerkimise korral, kuid 32,2% arvavad hoopis vastupidist. Üldised ootused ettevõtte suhtes on pigem madalad ja seda arvavad 53,4%. Kuigi ootuste tegur on kokkuvõtvalt pigem kõrge keskmise skooriga, siis väidete põhjal võib väita, et üldine ootus on pigem madal.

Järgmiseks lojaalsusteguriks on intuiitiivne pilt, kus küsitluses oli esile toodud skaala. Intuiitiivse pildi keskmine skoor on 3,3, mis on kõrgeima tulemusega. Intuiitiivse pildi vastused protsentuaalselt on esile toodud järgnevas tabelis 4, kus on välja toodud iga skaala asukoha punkti tulemused. Kõik üheksa väidet käivad Maxima kohta ning vastaja ise pidi valima iga väite puhul kumb omadus ettevõtte kohta peab tema arvates rohkem paika.

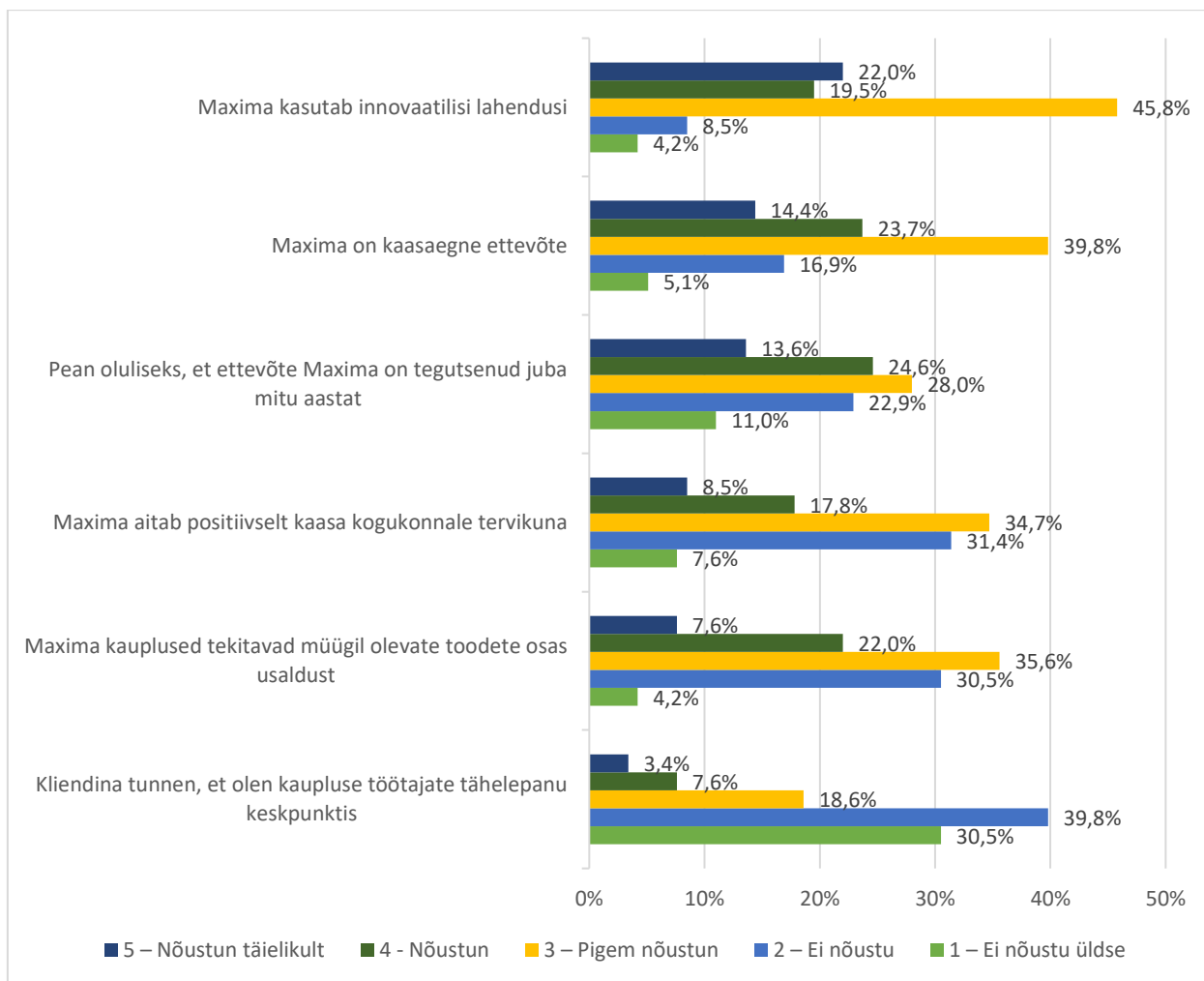
Tabel 4. Lojaalsusteguri intuitiivne pilt väidete tulemused

<b>Lojaalsustegur</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Lojaalsustegur</b>
Tundmatu	0,8%	0,8%	12,7%	30,5%	55,2%	tuntud
Vanamoodne	6,8%	19,5%	34,7%	22,9%	16,1%	moodne
Ebaõnnestunud	3,4%	5,1%	40,7%	35,6%	15,2%	edukas
Ebasõbralik	4,2%	18,6%	43,2%	22,9%	11,1%	sõbralik
Organiseerimata	3,4%	26,3%	31,4%	28,8%	10,1%	organiseeritud
Saamatu	4,2%	11,0%	44,9%	30,5%	9,4%	pädev
Ettearvatav	5,9%	20,5%	50,8%	16,9%	5,9%	ettearvamatu
Naistele suunatud	1,7%	18,6%	72,9%	3,4%	3,4%	meestele suunatud
Alahinnatud	4,2%	20,3%	56,8%	16,1%	2,6%	üle hinnatud

Allikas: autori koostatud

Tabelis 4 esile toodud väited hindavad ettevõtet üldiselt ja seda omaduste poolest. Esimene võrdluspaar on saamatu ja pädev ning tulemustest on näha, et peaaegu pooled on pigem erapooletud (44,9%), kuid kõrgem osakaal on siiski omadusel pädev, milleks on 39,9%. Ettevõtet võib pidada rohkem organiseerituks (39,9%) kui organiseerimatuks (29,7%). Enim jäadi erapooletuks või ei suudetud otsustada omaduste paari puhul, kus tuli hinnata, kas ettevõtte on suunatud rohkem naistele või meestele. Lisaks sellele, et ettevõtte on organiseeritud, leitakse, et ettevõtte on sõbralik, moodne ning edukas. Kuigi küsitlusele vastajad ei suutnud hinnata, kas ettevõtte on üle- või alahinnatud, on siiski ülekaalus omadus alahinnatud (24,5%). 50,8% vastajatest ei oska hinnata, kas ettevõtte on ettearvatav või ettearvamatu oma tegude poolest. Osakaalu protsente arvesse võttes on kõrgema protsendiga ettearvatav omadus (26,4%) ning ettevõtte on valitud omaduste seas enim tuntud (85,7%).

Esimese viie parima keskmise skoori sekka kuulus ka lojaalsustegur kuvand. Kuvandi all peetakse silmas, kuidas ettevõtte või kauplus näib üldiselt klientidele. Kuvandi teguri keskmine skoor on väärtusega 3. Järgmisel joonisel 20 on esile toodud selle teguri väidete tulemused.

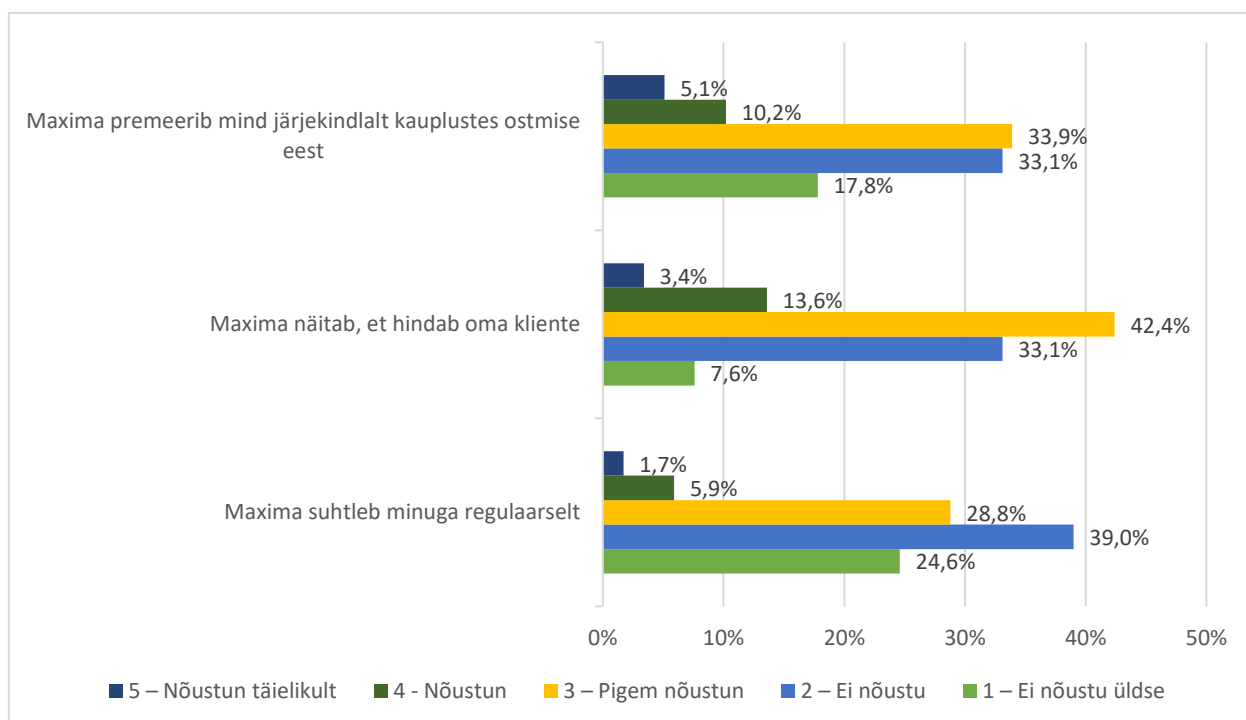


Joonis 20. Klientide hinnangud lojaalsusteguri kuvand väidetele  
Allikas: autori koostatud

Joonisel 20 on esile toodud kuvandi kohta käivate tegurite protsentuaalsed osakaalud. Küsitlusele vastajad peavad oluliseks, et ettevõtte on juba mitu aastat tegutsenud (38,2%), seevastu märkimisväärne osa ei leia, et aastaid tegutsenud ettevõtte on oluline (33,9%). Iga ettevõtte kohta võib öelda, et ta on kaasaegne kui käib ajaga kaasas ning kasutatakse uudseid ja innovaatilisi lahendusi. Maximat peavad kaasaegseks ettevõtteks 38,1% vastajatest ning innovaatiliseks kasutatavate lahenduste poolest 41,5% vastajatest. Üheks innovaatilisemaks tegevuseks ettevõtte poolt on nende loodud Maxima äpp, mis paneb telefoni käituma ostupuldina (Maxima äpp 2021). Võib arvata, et iga ettevõtte on loodud lahendamaks mingit probleemi, mis aitaks ühiskonda või teatud kogukonda. Respondendid hindavad Maxima abi kogukonnale tervikuna pigem halvaks 39% vastajatest, kuid siiski leiavad ülejäänud, et ettevõtte pigem ulatab abikäe seal kus vaja (61%). Väitega „Kliendina tunnen, et olen kaupluse töötajate tähelepanu keskpunktis“ ei nõustu üle poolte

vastajatest. 71,3% vastajatest leiavad, et kliendina ei ole kaupluse töötajate tähelepanu keskpunktis ning see mõjutab märkimisväärselt ettevõtte kuvandit.

Nii kuvand kui suhtlemine ümbritseva keskkonnaga on iga ettevõtte seisukohast väga tähtsad. Küsitluse vastajad leidsid, et kliendi suhted ettevõtte ja klientide vahel on pigem madalad. Kliendi suhte lojaalsusteguri keskmine skoor oli 2,5, mis jääb keskmise piirile skoori väärtuse poolest, kuid tegurite pingereas asetseb üheksandal positsioonil. Joonisel 21 on esile toodud kolme väite osakaalud, mis hindavad ettevõtte suhtlemist oma klientidega.

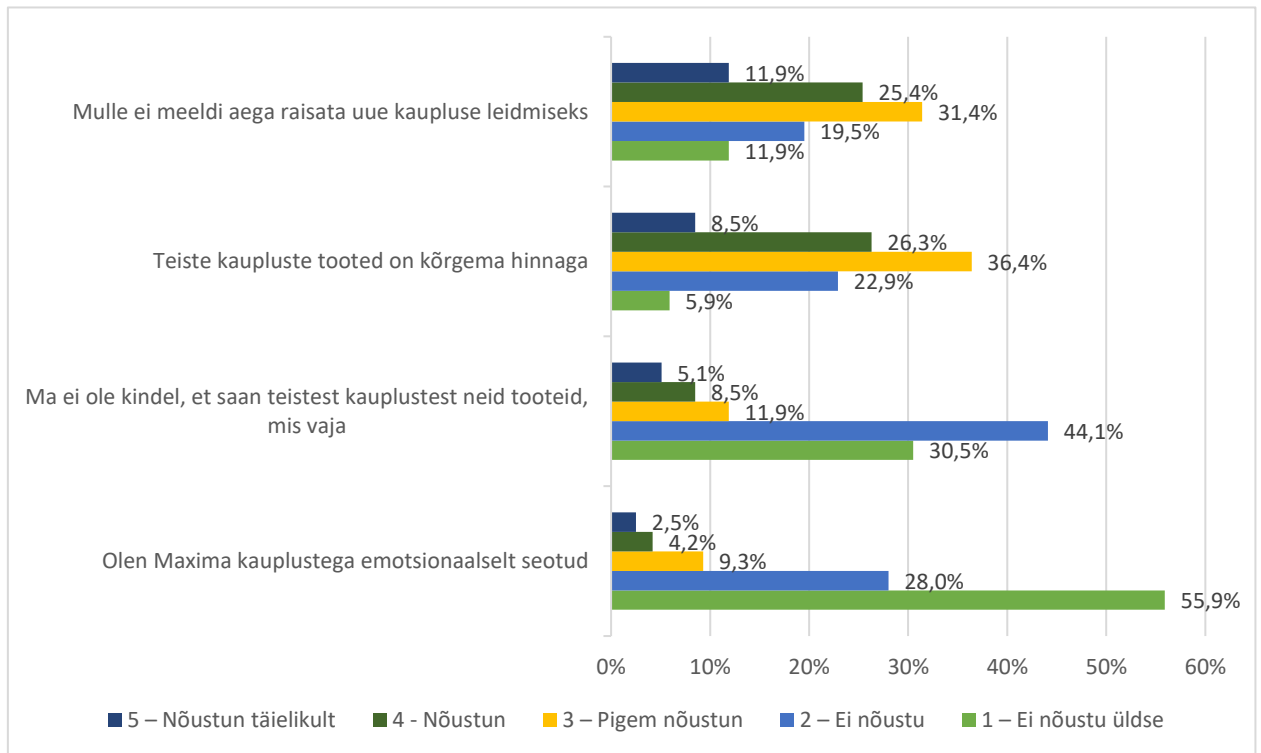


Joonis 21. Klientide hinnangud lojaalsusteguri kliendi suhted väidetele  
Allikas: autori koostatud

Joonis 21 on üks mitmest joonisest, kus esmalt jääb silma negatiivne trend ja seda iga väite puhul. Esimese väite puhul leiavad 63,6% vastajatest, et ettevõtte ei suhtle nendega regulaarselt. Peaaegu pooled vastajad leiavad (49,2%), et Maxima premeerib neid järjekindlalt kauplustes ostmise eest. Ettevõtte puhul on lihtsaimaks premeerimise viisiks olla osa lojaalsusprogrammist AITÄH, mille raames on võimalik koguda boonusraha iga tehtud ostu pealt (Aitäh kaart 2021). On tähtis, et ettevõtted näitavad ja annavad mõista oma klientidele, et neid hinnatakse ja nende arvamus loeb. 40,7% vastajatest leiavad, et Maxima ei näita piisavalt hästi välja oma hoolivust klientide suhtes, siiski ülejäänud ehk üle poolte arvavad vastupidist.



Halvad suhted ettevõttega võivad panna klienti kaaluma ettevõtet vahetama teise vastu. Seetõttu paluti küsitluse käigus hinnata ka barjääri vahetuse tegurit. Barjääri vahetuse all peetakse silmas vahetada üks ettevõtte teise vastu ning kas seda tehakse pigem kergekäeliselt või mitte. Barjääri vahetuse keskmine skoor on 2,5, mille tõttu on pingereas see lojaalsustegur eelmise teguri kliendi suhete järel. Ülevaate väidete osakaaludest, mis puudutab barjääri vahetuse tegurit, on näha järgmisel joonisel 22.



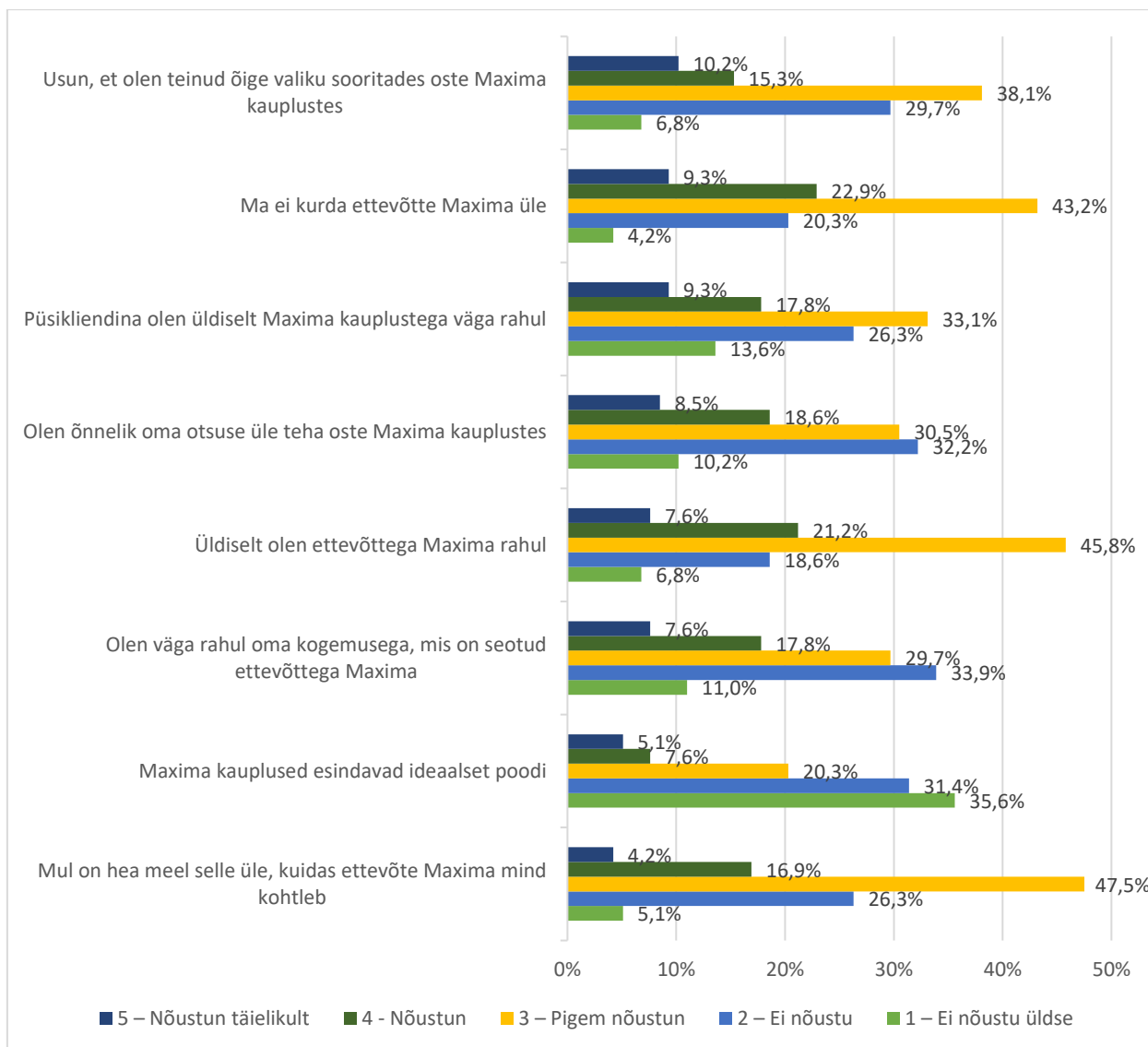
Joonis 22. Klientide hinnangud lojaalsusteguri barjääri vahetus väidetele  
Allikas: autori koostatud

Nelja väite tulemused, mis on esile toodud joonisel 22, puudutavad barjääri vahetuse lojaalsustegurit. Esimese väite puhul „Mulle ei meeldi aega raisata uue kaupluse leidmiseks“ leiavad küsitluse vastajad, et nad pigem ostavad edasi Maxima kauplustest (68,7%). Üheks põhjuseks, miks teatud arv vastajatest ei vaheta toidukaupluste poodi igapäeva ostude tegemiseks, on kõrge hinnatase teistes kauplustes. 34,8% leiavad, et teistes kauplustes on kõrgemad hinnad ja seetõttu jätkaksid Maxima kauplustes ostude sooritamist. Oma emotsionaalset seotust Maxima kauplustega hinnatakse pigem negatiivseks (83,9%) ning ei olda kindel, et Maxima kauplustest saadakse neid tooteid, mis parasjagu oleks vaja. Nii leiavad küsitluse vastajate seas 74,6%.

Teatakse öelda, et iga klient on kuningas ning seda reeglit järgivad paljud, kui mitte kõik ettevõtted. On tähtis, et ettevõtted tagaksid parima teeninduse ja kõik probleemid leiaksid lahenduse, kuid ideaalses maailmas nii kliendi kui ka ettevõtte kasuks see alati nii ei ole. Küsitluse raames seoses kaebustega esitati klientidele järgnev küsimus: kas olete Maxima kaupluses kunagi kaebuse esitanud? Küsitluse vastajate seast 22 on esitanud kunagi Maxima kaupluses kaebuse ning ülejäänud 96 ei ole pidanud seda siiani tegema. Siiski sooviti teada saada, kuidas hindavad vastajad potentsiaalse probleemi lahendamist, küsiti kõikidelt vastajatelt, kes eelnevale küsimusele vastasid „Ei“, lisaküsimus. Lisaküsimuse eesmärk oli teada saada, kuidas kliendid hindavad probleemi lahendamist. 59 vastajat ehk 61,5% leiavad, et kui nad peaksid esitama kaebuse, lahendaks Maxima nende probleemi hästi.

Kuigi on tähtis, et klientidega tegeletakse ka kaebuste korral efektiivselt, tuleb siiski tagada ja säilitada klientide üldine rahulolu. Küsitluse esimeste küsimuste seas paluti vastata, kuidas nad hindavad oma rahulolu ettevõtte Maxima Eesti OÜ suhtes. Selle küsimuse keskmiseks skooriks saadi 3,5. Rahulolu lojaalsusteguri väidete sektsiooni tulemuste põhjal keskmiseks skooriks saadi 2,8, mis asetab mõjuskaalal selle teguri kuuendale positsioonile tajutava kvaliteedi ja usalduse lojaalsustegurite vahele. Lisaks küsiti intervjuueeritavalt, kuidas tema hindab klientide rahulolu ning vastuseks saadi 10-palli skaalal kuus (Schapel 2021), kuid viies see väärtus meie skaalale, on hindeks kolm.

Kuigi esmalt hindasid vastajad rahulolu kõrgemaks, siis väidete tulemused toovad rahulolu keskmise skoori veidike madalamale. Rahulolu teguri kohta esitati küsitluse täitjatele kaheksa väidet hindamiseks. Järgmisel joonisel 23 on toodud esile iga väite protsentuaalsed osakaalud vastusevariantide lõikes.

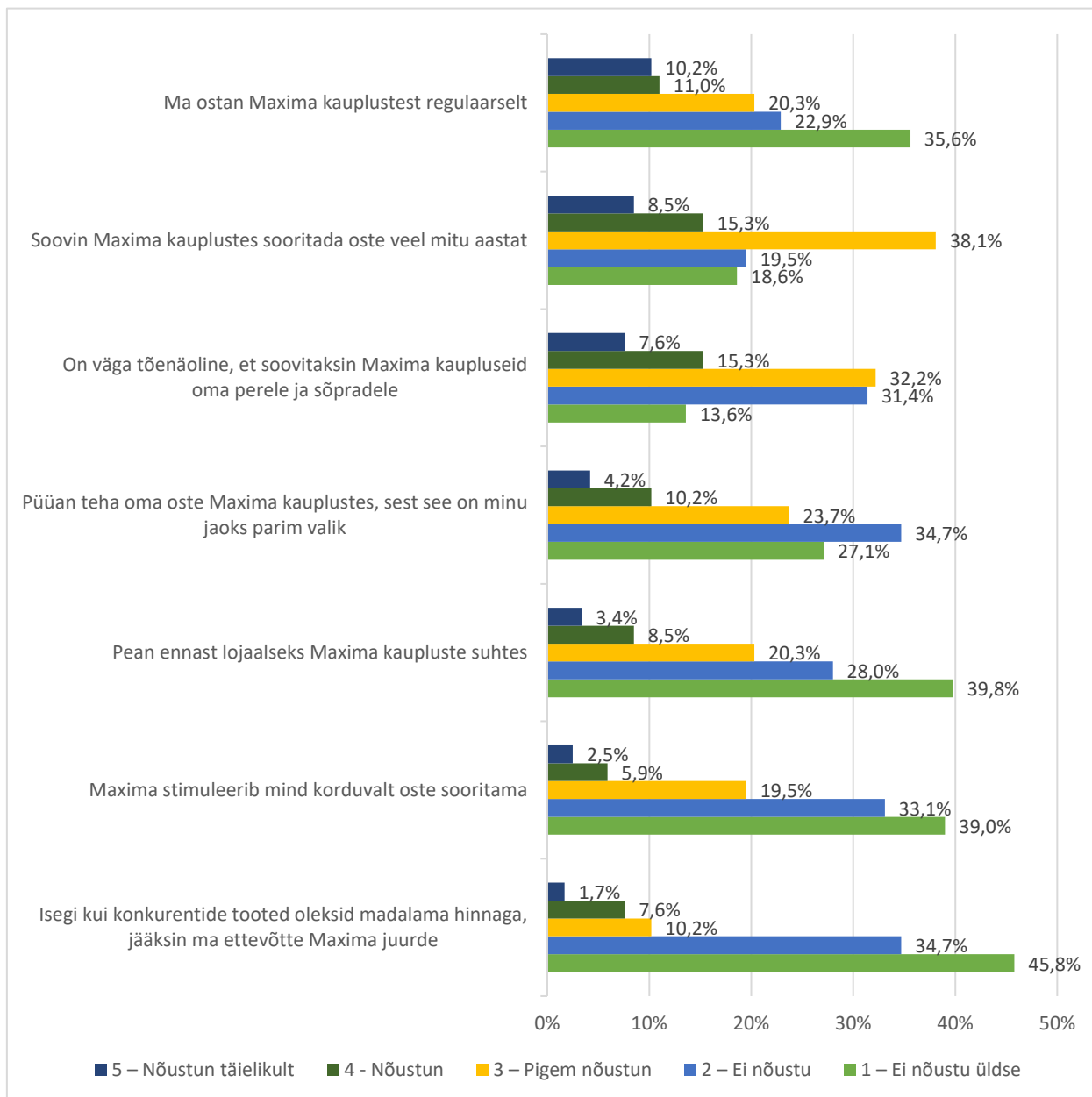


Joonis 23. Klientide hinnangud lojaalsusteguri rahulolu väidetele  
Allikas: autori koostatud

Klientide rahulolu on iga ettevõtte jaoks tähtis ja seda näitavad joonisel 23 tulemused. Uuringuküsitlusele vastajad leiavad, et nad on üldiselt ettevõttega Maxima rahul (74,6%). Ettevõtte tegevuse üle ei kurda 32,2% vastajatest ning 25,4% on rahul oma senise kogemusega, mis on seotud Maximaga. 31,4% vastajatest leiavad, et nad ei ole rahul sellega, kuidas Maxima neid kohtleb ning püsikliendina ei olda rahul ka kauplustega (39,9%). Väide „Maxima kauplused esindavad ideaalset poodi“ on hinnatud pigem halvaks ja seda kinnitavad 67% vastajatest.

Rahulolu on üks paljudest teguritest, mis määrab kliendi lojaalsuse. Siiski uuriti ka küsitluse kaudu vastajatelt, kuidas nemad hindavad oma lojaalsust ettevõtte suhtes. Esmalt hinnati oma lojaalsust keskpäraseks tulemusega 2,6, kuid lojaalsuse väidete põhjal on keskmine tulemus veidike

madalam, olles 2,3. Eeltoodud lojaalsustegurid on mõjuteguriteks lojaalsusele. Küsitluse raames paluti hinnata ka ületulist lojaalsust joonisel 24 olevate väidete kohta.



Joonis 24. Klientide hinnangud lojaalsusteguri üldine lojaalsus väidetele  
Allikas: autori koostatud

Üldise lojaalsuse väiteid esitati küsitluse vastajatele kokku seitse. Joonise 24 tulemusi vaadates jookseb kokkuvõtvalt läbi pigem halb tendents. Mõjutegurite nimekirjas jäi lojaalsus eelviimasele kohale keskmise skoori poolest edestades ainult lojaalsustegurit pühendumus. Joonisele peale vaadates on näha, et enamik (80,5%) ei ole nõus väitega, et juhul kui konkurentide poodides oleksid odavamad hinnad, siis ostetakse ka edaspidi Maxima kauplustest. Ainuüksi selle väite

põhjal võib öelda, et Maxima kliendid ei ole väga lojaalsed ning nende lojaalsustase on madal. Lojaalsusele konkreetselt tugineb nimekirjas olev viies väide, mille tulemusel on näha, et 67,8% vastajatest ei pea ennast lojaalseks Maxima kaupluste suhtes. 45% vastajatest ei soovitaks Maxima kauplust oma perele ja tuttavatele, seevastu rohkem kui pooled (55%) soovitaksid kauplust. 61,9% leiavad, et nad soovivad teha oma oste veel mitu aastat Maxima kauplustes hoolimata sellest, et ei olda lojaalne ettevõttele. Ühe väite põhjal said respondendid hinnata ka oma regulaarsust Maxima kauplustes ostude sooritamise puhul. 41,5% vastajatest ostavad regulaarselt oma vajaminevaid tooteid Maxima kauplustest, kuid vähesed leiavad (27,9%), et Maxima ise stimuleerib neid tegema korduvalt oste. Lojaalsust kõikide väidete puhul saab hinnata siiski madalaks.

Antud töö raames oli eesmärk kontrollida ka kaht hüpoteesi. Esimeseks hüpoteesiks on, et kliendi rahulolu mõjutab positiivselt kliendi lojaalsust. Hüpoteesi kontrollimiseks tegi töö autor korrelatsioonanalüüsi ja t-testi kasutades arvutitarkvara Excel. Järgnevas tabelis 5 on esile toodud esimese hüpoteesi kontrollimise tulemused lähtudes Spearmani korrelatsioonikordajast ja t-testi analüüsist.

Tabel 5. Rahulolu ja lojaalsuse väidete vaheline seos

-	<i>Rahulolu</i>	<i>Lojaalsus</i>	<i>P-value</i>
Rahulolu	1		4,58E-41
Lojaalsus	0,8	1	

Allikas: autori arvutused

Tabelist 5 on näha, et rahulolu ja lojaalsuse vaheline mõju on Spearmani korrelatsioonikordaja analüüsi tulemusel 0,8. See tähendab, et antud tegurite vahel on tugev seos. Seda tulemust arvesse võttes saab väita, et rahulolu mõjutab lojaalsust ning selle kinnitamiseks viidi läbi t-test. T-testi tulemusel saadud *p-value* on kuvatud ülal tabelis. Lähtudes tabelis esile toodud numbritest ja läbi viidud analüüsist saame esimese hüpoteesi kinnitada. Intervjuus intervjuueeritav leidis samuti, et hüpotees leiab kinnitust.

Teiseks hüpoteesiks on, et usaldus ettevõtte vastu mõjutab positiivselt kliendi lojaalsust. Hüpoteesi kontrollimiseks viidi läbi samad tegevused nagu esimese puhul. Tabelis 6 on esile toodud teise hüpoteesi kontrollimise tulemused lähtudes Spearmani korrelatsioonikordajast ja t-testi analüüsist.

Tabel 6. Usalduse ja lojaalsuse väidete vaheline seos

-	<i>Usaldus</i>	<i>Lojaalsus</i>	<i>P-value</i>
Usaldus	1		1,11E-15
Lojaalsus	0,6	1	

Allikas: autori arvutused

Ülalolevas tabelis 6 on näha, et Spearmani korrelatsioonikordaja analüüsi tulemusel on tegurite vaheline mõju väärtusega 0,6, mis tähendab, et usalduse ja lojaalsuse vahel on tugev seos. Saadud tulemust arvesse võttes saame väita, et usaldus mõjutab lojaalsust, kuid mitte nii suurel määral kui rahulolu. Usalduse mõju lojaalsusele leidis ka intervjueeritav (Schapel 2021). Teguritevahelise mõju kinnitamiseks viis töö autor läbi t-testi, mille tulemusel saadud *p-value* väärtus on kajastatud tabelis 6. Autori analüüsidele tuginedes saame teise hüpoteesi ka kinnitada.

Esimeses peatükis on esile toodud käitumusliku ja hoiakulise lojaalsuse maatriks joonisel 1. Saamaks teada millisesse lahtrisse kuulub uuringuküsitluse tulemusel Maxima klient, tuli lojaalsustegurite keskmised skoorid viia 1-punkti skaalale. Seda seetõttu, et joonisel 1 kujutatud maatriks on skaalal 0-1. Selleks, et sellesse vahemikku iga lojaalsusteguri väärtus saada, tuli keskmine skoor jagada viiega ehk vastusevariantide arvuga. Millisesse maatriksi lahtrisse küsitluse vastaja täpselt kuulub, annab aimduse edasisteks sammudeks, mida tuleks ellu viia, et saada veelgi lojaalsemat klienti oma ettevõttele.

All olevas tabelis 7 on esile toodud lojaalsustegurite uued keskmised skoorid 1-palli skaalal ning iga lojaalsusteguri lojaalsuse tüüp. Lojaalsuse tüüp antud juhul on kas hoiakuline või käitumuslik. Tabelis esile toodud andmed aitavad positsioneerida Maxima klienti õigesse lojaalsusmaatriksi lahtrisse. Kuna lojaalsusteguril kaebused puudus keskmine skoor, siis hetkel on see tegur välja jäetud. Lisaks on eemaldatud üldine lojaalsus lojaalsustegurite nimistust. Seda sel põhjusel, et mitteamvestada üldist lojaalsust ühe lojaalsustegurina, vaid eraldi seisvana.

Tabel 7. Lojaalsustegurite keskmised skoorid ning lojaalsustüüp

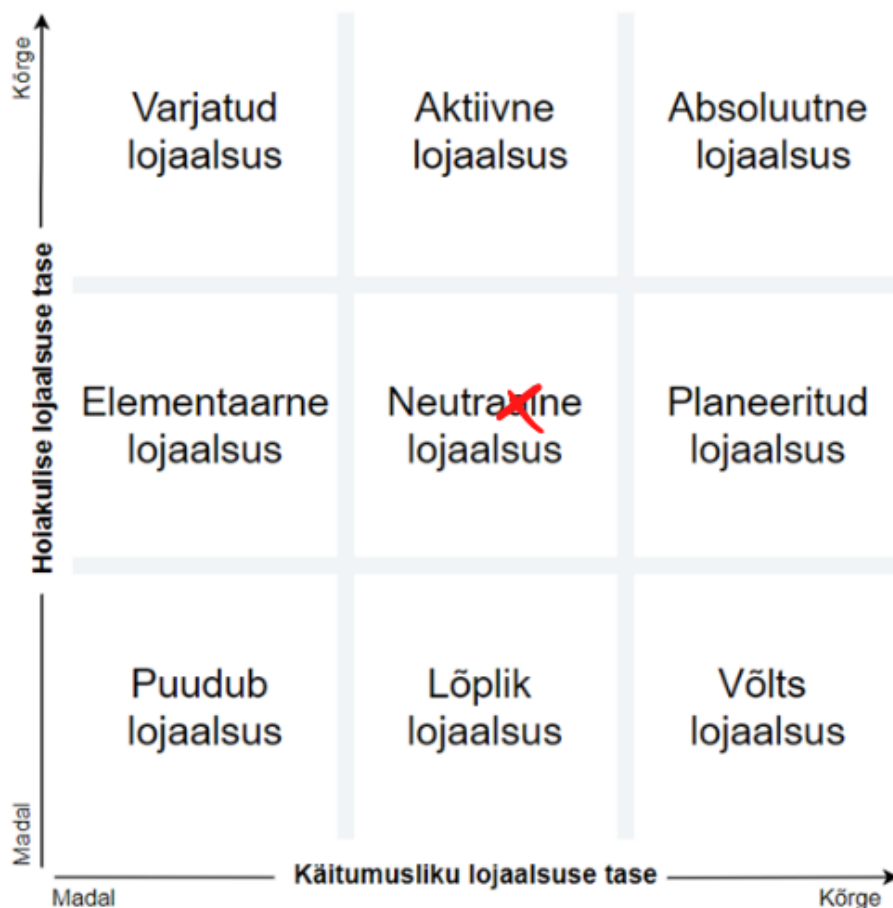
<b>Lojaalsustegur</b>	<b>Uus keskmine skoor</b>	<b>Lojaalsuse tüüp</b>
Intuitiivne pilt	0,7	hoiakuline
Tajutav väärtus	0,6	käitumuslik
Ootused	0,6	hoiakuline
Kuvand	0,6	hoiakuline
Tajutav kvaliteet	0,6	käitumuslik
Rahulolu	0,6	hoiakuline
Usaldus	0,6	hoiakuline
Empaatia	0,5	hoiakuline
Kliendi suhted	0,5	käitumuslik
Barjääri vahetus	0,5	käitumuslik
Pühendumus	0,4	hoiakuline

Allikas: autori arvutused

Tabelis 7 on esile toodud lojaalsustegurite keskmised skoorid ning lojaalsuse tüüp. Paljudel lojaalsusteguritel on ümardamise tõttu keskmiste skooride väärtused tabelis kuvatud samade väärtustena, kuid mõju avaldamise järjekord jääb siiski samaks. Kokku saame tabeli põhjal kokku lugeda seitse hoiakulise lojaalsusega lojaalsustegurit ning neli käitumusliku lojaalsusega lojaalsustegurit. Hoiakulise lojaalsuse keskmise väärtuse saamiseks leiame iga teguri keskmiste skooride keskmise. Sama arvutuskäik tuleb teha käitumusliku lojaalsuse tegurite puhul. Vastavalt arvutustele saame hoiakulise lojaalsuse tegurite keskmiseks väärtuseks 0,6 ning käitumusliku lojaalsuse tegurite keskmiseks väärtuseks 0,6. Mõlemate tegurite keskmised on ümardatult põhimõtteliselt samad ehk ei ole suurt erinevust käitumusliku ja hoiakulise lojaalsuse vahel.

Kas Maxima klient on rohkem käitumusliku või hoiakulise lojaalsusega, seda küsiti intervjuueeritava käest intervjuu ajal. Läbi viidud intervjuust selgus, et kliendid on rohkem käitumusliku lojaalsusega kui hoiakulise lojaalsusega (Schapel 2021). Saadud tulemusi vaadates on näha, et tegelikult on nad peaaegu võrdsed, kuid hoiakuline lojaalsus on oma keskmise väärtuse poolest siiski kõrgem.

Rakendades saadud lojaalsuste tegurite keskmised joonisel 1 kujutatud maatriksile, saame järgmise tulemuse, mis on kujutletud alloleval joonisel 25.



Joonis 25. Hoiaku ja käitumusliku lojaalsuse tasemete maatriks  
 Allikas: Fedotova *et al.* 2019

Joonisel 25 on märgitud punase ristiga maatriksil asukoht, kus küsitluse tulemusel asub Maxima klient. Kuna hoiakulise ja käitumusliku lojaalsuse keskmised väärtused olid praktiliselt samad, siis asub ka tulemus mõlema taseme jaoks samal kaugusel algpunktist. Punase risti maatriksil leiame neutraalse lojaalsuse lahtrist. Sellest tulemusest tingituna on tarbija huvitatud ettevõttega suhtlemisest, mida rõhutab tema käitumine. Kui käitumusliku lojaalsuse taset tõsta, on võimalik edasi liikuda planeeritud lojaalsuse lahtrisse. Seevastu kui hoiakulise lojaalsuse taset tõsta, leiame end aktiivse lojaalsuse lahtrist.

Võttes arvesse kõiki läbi viidud uuringuid, on teada, et lojaalsustase on Maxima kliendil keskmine. Klientide rahulolu ja usaldus ettevõtte vastu mõjutavad positiivselt kliendi lojaalsust, mida saadi teada hüpoteeside tõestamise kaudu ning küsitluse tulemusel on teada, et intuiitiivne pilt on suurima osakaaluga lojaalsustegur. Viimaseks, arvestades kõiki küsitlusest saadud andmeid, on jõutud järeldusele, et Maxima klient on neutraalse lojaalsusega.



### 3.3. Järeldused ja ettepanekud

Uuringute tulemustel selgus, et lojaalsus on Maxima klientidel neutraalne, mis tugines esile toodud lojaalsusteguritel. Usaldus ja rahulolu mõjutegurid olid osa hüpoteeside tõestamisel. Käesolevas alapeatükis on töö autor esile toonud peamiste tulemuste järeldused ning teeb omapoolsed ettepanekud kliendi lojaalsuse parendamiseks.

Läbi viidud küsitluse tulemused näitavad, et enim mõjutab Maxima klientide lojaalsust lojaalsustegur intuitiivne pilt, mis tekib kliendil ettevõtte kohta. Saadud tulemustest võib järeldada, et kliendid hindavad Maximat kui tuntut, moodsat ning edukat ettevõtet. Intervjueeritav leidis, et tähtsaimad mõjutegurid lojaalsusele on usaldus, ootused ning tajutav kvaliteet ja väärtus. Uuringu tulemustest saab järeldada, et enim mõjutab intuitiivne pilt, tajutav väärtus ja ootused. Tajutavale väärtusele tuginedes hindavad kliendid, et kauplustes müüdavatel toodetel on paigas hinna-kvaliteedi suhe.

Negatiivsed kogemused võivad mõjutada klientide ootusi ettevõttele. Küsitluse vastajad leiavad, et nende ootused on ettevõttele madalad. Üldises pildis on ootused madalad, saab tulemustele tuginedes järeldada, et ootus müüdavate toodete usaldusväärsele ja kauakestvusele on kõrge. Toodetele kõrgete ootuste seadmise tõttu võib järeldada, et kliendid sooritavad oste kauplustes seetõttu, et seal on toodetel madalamad hinnad kui konkurentide kauplustes, millele aitab kaasa ka kuvand. Kuvand positiivses võtmes on seotud innovaatiliste lahendustega, millele aitab kaasa Maxima mobiilirakendus. Üldine ettevõtte kuvand on seega innovaatilisusele rõhuv. Negatiivsema alatooniga kuvandi toovad esile kaupluste töötajad, kuna nad ei pööra tähelepanu klientidele. Seega võib järeldada, et tajutav klienditeeninduse kvaliteet on seotud kaebustega. Küsitluse vastajad hindavad, et kaebuse esitamise korral lahendavad töötajad probleemid kiiresti ja tõhusalt.

Kuvandi ja tajutava kvaliteedi negatiivsetele külgedele lisaks saab esile tuua usaldamatuse. Usalduse vähesuse ettevõtte vastu tagavad kaupluse töötajad, sest nad ei ole alati professionaalsed oma tööd tehes. Kui kaupluse töötajate töö välja jätta, on usaldus ettevõtte vastu üldisena siiski kõrge. Samuti võib järeldada, et kliendid soovivad rohkem regulaarset suhtlust nende ja ettevõtte vahel.

Alati võib vaadata kõiki aspekte ainult negatiivsest küljest, on oluline ka esile tuua positiivsed aspektid. Saadud tulemustest võib järeldada, et üldiselt on kliendid ettevõttega rahul. Ettevõtte

hindab oma kliente ning seda tunnetavad ka kliendid. Küsitlusele vastajad leiavad, et kui konkurentide poodides oleksid toodetel madalamad hinnad, siis nad ei ostaks enam Maximast. Samuti sõbra/tuttava soovitusel võidakse edaspidi teha oma oste ka konkurentide poodides. Seega ei ole tagatud praeguste klientide järjekindel ostude sooritamine kauplustes.

Lisaks küsitluse teel saadud tulemustele viidi läbi ka töö autori poolt kahe hüpoteesi tõestamine. Mõlemad kirjeldatud hüpoteesid said kinnitust. Sellest lähtuvalt võib järeldada, et nii kliendi rahulolu kui ka usaldus ettevõtte vastu mõjutavad positiivselt kliendi lojaalsust. Usaldus ettevõtte vastu on küsitluse tulemustele tuginedes seostatud sellega, et ettevõtte mõistab oma kliente. Kliendi rahulolu on seotud aga üldise rahuloluga ettevõtte vastu. Seega ettevõtte ise tagab positiivse lojaalsuse nii klientide rahulolu kui ka usalduse osas.

Erinevate lojaalsustegurite olulisuse tulemusel saab järeldada, et Maxima kliendid on nii hoiakulise kui ka käitumusliku lojaalsuse poolest võrdsed. Sellest tulenevalt on kliendid neutraalse lojaalsusega. Neutraalsest lojaalsusest tingituna on kliendid huvitatud ettevõttega suhtlemisest, millele rõhub nende käitumine. Neutraalse lojaalsuse muutmiseks aitab kaasa kas hoiakulise lojaalsuse tõstmine, käitumusliku lojaalsuse tõstmine või samaaegselt mõlema lojaalsuse tõstmine.

Nii nagu on elektrilaengutel positiivne ja negatiivne laeng, nii on ka ettevõtetel alati omadusi või käitumisviise, mida saab kategoriseerida kas positiivseks või negatiivseks. Oluline on, et mõlema puhul võtab ettevõtte plaani teatud tegevused. Need tegevused võivad olla eriilmelised, aga fookus jääb samaks: teha midagi paremaks. Lähtudes eelnevalt välja toodud järeldustest, on hea tava tuua esile ettepanekud muudatusteks, mis aitaksid kaasa ettevõttele positiivses võtmes. Need ettepanekud on järgnevalt kategoriseeritud mitmeks alamkategoriaiks: kliendi kogemus, koolitamine, lahendused, suhtlus, tooted ning töötajad.

Kliendi kogemuse kategooria ettepanekute osas on fookuses kliendi kogemus, mis paneb kliendi edaspidi ettevõtet toetama erinevatel viisidel. Uuringu tulemustest selgus, et sõbrad/tuttavad ei soovita Maxima kauplustes ostude tegemist. Autori ettepanek on luua kampaania, mille raames suunata kliente soovitama Maxima kauplustes ostude sooritamist. Põhifookus langeb olemasolevale kliendile, kes oma senise positiivse kliendi kogemuse toel saab suusõnaliselt levitada oma seisukohti lähtudes tema kogemusest, mis võib osutuks saada uuele kliendile. Positiivsele kliendi kogemusele tuginedes on oluline ettevõttel tagada klientide järjekindel ostude sooritamine ning sellele aitab kaasa lojaalsusprogramm. Ettepanek on järgmine: esile tuua

lojaalsusprogrammi väärtus klientidele, mis kindlustaks järjepideva ostude sooritamise kauplustes. Kui kliendid saavad aru, et lojaalsusprogrammi liikmetena võidetakse oste sooritades, jätkub trend edaspidigi.

Lojaalsusprogrammile tuginedes ja analüüsides olemasolevate klientide trende, saab otsustada, millist tüüpi lojaalsust võib ettevõtte saavutada. Neutraalse lojaalsuse tugevdamiseks on parim lahendus tuua esile lojaalsusprogrammi kasu, mis ergutab klientide aktiivsust ostude tegemisel ja tekitab emotsionaalse seotuse ettevõttega. Kliendi hoiakutele toetudes on võimalik liikuda neutraalsest atraktiivse lojaalsuseni. Atraktiivse lojaalsuse saamiseks autor leiab, et tuleb julgustada kliente ettevõtte poolt, millele aitab kaasa materiaalse motivatsiooni tõstmine rohkemate ostude tegemiseks. Materiaalse motivatsiooni tõstmiseks piisab kui kliendid teavad, kuidas rohkemate ostude tegemisel võita rahalist kasu. Kui klient on lojaalsusprogrammi liige, kasutab kliendikaarti, siis kogutakse igalt ostult boonusraha 1% ostusummast. Nii võidab klient alati. Kui suurendada mitte ainult hoiakutele tuginevat lojaalsust, vaid ka käitumisele, siis võib ettevõtte saavutada olukorra, kus klientidel on absoluutne lojaalsus. See on kõrgeim lojaalsuse tase ning selle saavutamiseks aitab kaasa lojaalsusprogramm. Lojaalsusprogrammi kaudu tuleb julgustada kliente olema lojaalsed tuues esile lojaalsusprogrammi kasud ning ostujärgsed boonused. Sel meetodil suureneb kliendil nii hoiak ettevõtte vastu kui ka käitumine, ostude tegemise kujul, suureneb.

Tegelikult ei piisa ainult lojaalsusprogrammist, et hoida kliente lojaalsetena ja saada uusi kliente. Autori arvates ja uuringutele toetudes on üheks võtmesõnaks koolitamine. Uuringu tulemused näitasid, et kaupluse töötajate koolitamine või koolitusmeetodite parendamine, on esmatähtis tagamaks ettevõtte positiivne kuvand ja kliendi ootused. Kaupluses olevad töötajad on otsene kuvand ettevõttest. Kui töötaja ei käitu professionaalselt kliendiga, jääb ettevõttest tervikuna negatiivne kuvand. Kaupluse töötajad ongi ettevõtte otsesed saadikud. Ühe ettepanekuna tuleks ettevõttel üle vaadata koolitusplaan, et tagada oma töötajate harimine ja koolitamine. Õigete meetodite kasutamisel koolitamisel tõuseb üldine klienditeeninduse tase. Teise ettepanekuna autor leiab, et lisaks koolitusplaani parendamisele, on oluline kontrollida teatud intervalliga oma töötajate tööd ning suhtlusviisi. Teadu pärast on klient kuningas, kuid väide ei pea paika, kui töötajad ei aita klienti, ei pööra nendele tähelepanu ega tee omalt poolt kõike, et kliendil oleks meeldiv igal momendil kaupluses käia oma oste sooritamas.

Peale kuvandi ja ootuste sõltuvad usaldus ning rahulolu ettevõttest ja nende töötajatest. Usalduse ja rahulolu suurendamisel aitavad kaasa koolitatud ja professionaalsed töötajad. Nende lojaalsustegurite parendamiseks on töötajate koolitamine. Lisaks koolitamisele oma töös, tuleb õpetada kuidas kliendiga suhelda, et kliendil oleks tagatud rahulolu. Kliendiga suhtlemisel on oluline valida suhtlusviis ja suhtluskanal. Avatud suhtumine ja hoiak ning kliendi abistamine töötaja poolt annab aluse rahulolu ja usalduse tekkimisele. Ühe rahulolu alamtegurina võiks esile tuua kaebused. Kaebuste lahendamine on oluline mõlema osapoole seisukohast. Eduka kliendi kaebuste lahendamiseni viib läbimõeldud protsess. Autor toob ettepanekuna välja töötada detailne protsess, mille alusel lahendatakse kaebuseid. Sellisel viisil on tagatud ühtne meetod ning kõikidele töötajatele tehakse protsess koolitamise käigus selgeks. Kaebuste sujuva lahendamise tagajärjel tõuseb rahulolu ja usaldus ettevõtte vastu.

Kaebuste lahendamine toimub ainult suhtlemise teel, seega võib väita, et suhtlus on kõige aluseks. Uuringust selgus, et kliendid sooviksid regulaarsemat suhtlust nende ja ettevõtte vahel. Üheks meetodiks kliendi suhtluse seiskohalt on uudiskirjad. Praegusel hetkel saadab ettevõtte välja uudiskirju, mis põhinevad pakkumistel, kuid regulaarsema suhtluse all tasub kajastada ka ettevõtte tegemisi. Klientidel on hea teada, milliseid tegevusi ettevõtte teeb, et kliendil oleks parem oste teha kauplustes. Lisaks uudiskirjadele tasuks kasutada kaupluste infostende ja kaupluste siseraadiot. Nii on klient kursis ettevõtte tegevustega ning mõistab, et kõik tegevused, mida ettevõtte teeb, on ostukogemuse parendamiseks. Läbi regulaarsete suhtlemisviiside tõuseb klientidel ootused ettevõtte vastu. Kuna intuiitiivne pilt oli suurima mõjuga lojaalsustegur, tasub nentida, et teguri laiahaardelist mõju tuleb säilitada. Siinkohal teeb autor ettepaneku kasutada intuiitiivse pildi märksõnu laiemalt meedias ning kauplustes, et anda klientidele märku, millise ettevõttega on tegemist.

Pidev suhtlus kliendiga suurendab kliendi emotsionaalset motivatsiooni mis on vajalik, et saavutada järgmine lojaalsustase: planeeritud lojaalsus. Planeeritud lojaalsuse saavutamine seisneb käitumusliku lojaalsuse suurendamisel. Mida rohkem ettevõtte rõhub kliendi emotsioonidele, seda suurem on tõenäosus planeeritud lojaalsusele. Lihtsaim viis on intuiitiivse pildi märksõnade kasutamine. Kuna ettevõtte on tuntud, modernne ning edukas, soovib klient olla seostatud selle ettevõttega. Sellest tingituna suurenebki emotsionaalne motivatsioon toetada ettevõtet, kes paneb mind tundma nii edukana kui modernsena.

Ettevõtte edukuse ja modernsuse võivad tagada erinevad aspektid. Üheks viimase aja olulisemaks teoks Maximal oli välja tulla Maxima-nimelise mobiilirakendusega. Mobiilirakendus on ettevõttele toonud innovaativsuse märksõna lisaks eelmistele. Kuigi on saavutatud olukord, kus Maxima on innovaativsem kui tema konkurendid, on oluline tagada jätkuv innovaativne lähenemine. Siinkohal võib ettepanekuna esile tuua uute innovaativsete lahenduste rakendamise ning Maxima mobiilirakenduse edasised arendused, mis viitaksid ettevõtte innovaativsusele.

Rõhu asetamine innovaativsusele ei tohiks unustada juba olemasolevaid lahendusi ja tooteid. Toodete seisukohast lähtuvalt hinnatakse ettevõtet, kes pakub toodetel hinna-kvaliteedi suhet. Seega on oluline tagada toodetel hinna-kvaliteedi suhe ning laiendada sama printsiipi teistele toodetele. Kliendi lojaalsuse seisukohalt meeldib klientidele, et Maxima kauplustes on toodetel madalamad hinnad kui konkurentidel. Ettepanekuna on oluline viia läbi pidevaid turuanalüüse toodete hindade kohta, et saaks säilitada madalaimad hinnad, mis tagavad lojaalsuse suurenemise.

Võttes arvesse uuringu tulemusi, järeldusi ning ettepanekuid, on kitsendav asjaolu see, et uurimusküsitluses osales ainult 118 vastajat. Täpsemad tulemused on võimalik saada suurema valimiga küsitluse läbi viimisel. Hoolimata aga tekkinud kitsendavast asjaolust leiab autor, et tulemused toovad esile klientide üldistava arvamuse antud ettevõttega seoses. Käesoleva töö tulemusena selgus, et Maxima kliendid on ettevõttele lojaalsed ning lojaalsustüübiks on neutraalne lojaalsus.

## KOKKUVÕTE

Käesoleva magistritöö eesmärgiks on välja selgitada klientide lojaalsust mõjutavad tegurid ettevõtte Maxima Eesti OÜ näitel. Eesmärgile toetudes viidi läbi kvantitatiivsete uuringutena uurimusküsitlus ning hüpoteeside tõestamine. Kvalitatiivse meetodina läbi viidud struktureeritud intervjuu toetus lisaväärtusena uuringust saadud tulemuste võrdlemisele. Klientide lojaalsust mõjutavatest teguritest lähtuvalt saab ellu viia muudatused toetudes läbi viidud uuringu tulemustele, mis aitaksid kaasa klientide lojaalsuse hoidmisele ja suurendamisele.

Klientide lojaalsusteguritele tuginev uurimusküsitlus viidi läbi *Google Forms* keskkonnas, kus uuringule vastas kokku 120 vastajat, kuid edasiste tulemuste vaatlemiseks võeti arvesse 118 vastaja vastused. Uuringu tulemustest selgus, et Maxima klientidel on neutraalne lojaalsus, mida mõjutavad enim lojaalsustegurid intuiitivne pilt, tajutav väärtus, ootused ning kuvand. Väikseimat mõju avaldavad seevastu aga lojaalsustegurid pühendumus ja barjääri vahetus.

Saadud tulemused küsitlusest lojaalsustegurite kohta andsid andmed kahe hüpoteesi tõestamiseks. Mõlemad hüpoteesid said tõestatud kasutades korrelatsioonanalüüsi, mille käigus leiti Spearmani korrelatsioonikordaja ning saadud tulemust kinnitati funktsiooniga t-test. Tõestatud hüpoteesid olid järgnevad:

1. Kliendi rahulolu mõjutab positiivselt kliendi lojaalsust.
2. Usaldus ettevõtte vastu mõjutab positiivselt kliendi lojaalsust.

Küsitlusega paralleelselt viidi läbi struktureeritud intervjuu ettevõtte turundus ja avalike suhete osakonna juhiga. Intervjuu sisuanalüüsi tulemusel selgus, et suurimat mõju avaldavad lojaalsustegurid usaldus, tajutav kvaliteet, tajutav väärtus ning ootused intervjuueeritava seisukohast. Intervjuu ja uurimusküsitluse tulemusi võrreldes saab esile tuua, et kokkulangevus suurimate mõjutegurite osas on tajutava väärtuse ja ootuse lojaalsusteguritel.

Uurimusküsitluse tulemusi analüüsides jõuti järgmistele järeldustele:

- Maxima klientidel on neutraalne lojaalsus ettevõtte vastu;

- mõju avaldavaim lojaalsustegur on intuiitiivne pilt;
- kliendid peavad oluliseks, et toodetel on tagatud hinna-kvaliteedi suhe;
- ettevõtte on innovaatiline tänu Maxima mobiilirakendusele;
- kaupluse töötajad vajavad rohkem koolitamist, sest üldine klienditeenindus tase on madal;
- vähene regulaarne suhtlus kliendi ja ettevõtte vahel;
- kliendi rahulolu ja usaldus ettevõtte vastu mõjutab positiivselt kliendi lojaalsust.

Uuringutest saadud tulemuste põhjal saab järeldada, et Maxima kliendid on üldiselt rahul ja lojaalsed ettevõtte vastu. Siiski esineb kitsaskohti, mis vajaksid parendamist ja rohkem tähelepanu. Seda töötajate koolitamise ja suhtlemise teemadel.

Käesoleva töö autor teeb tuginedes uuringu tulemustele põhinevatel järeldustel ettepanekud ettevõttele Maxima Eesti OÜ:

- tugevdada klientide neutraalset lojaalsust lojaalsusprogrammi kaudu, mille tulemusel võib muutuda lojaalsusetüüp;
- intuiitiivse pildi lojaalsusteguri märksõnade laialdane kasutamine rõhumaks ettevõtte kuvandit klientidele, millega emotsionaalne side luua;
- tagada toodetel hinna ja kvaliteedi suhe viies läbi pidevaid turuanalüüse konkurentide pakutavatest toodetest lähtuvalt;
- arendada veelgi innovaatilisi lahendusi ning tuua need rohkem esile;
- kaupluste töötajate paremaks koolitamiseks luua või muuta koolitusplaani, mis viiks läbi koolituse järel töötajate testimised;
- regulaarsem suhtlus klientidega jagades informatsiooni nii uudiskirja, siseraadio kui ka kaupluse pinnal olevate infostendide kaudu;
- kliendi rahulolu ja ettevõtte vastu usalduse tagamine läbi kliendiga suhtlemise võttes kasutusele erinevaid suhtluskanaleid.

Kokkuvõtvalt leiab töö autor, et magistritöö eesmärk saavutati ning on välja selgitatud kliendi lojaalsust mõjutavad tegurid. Siiski leiab autor, et õigemad tulemused saab kui uuringust võtab osa rohkem inimesi. Antud lõputöö teemat on võimalik edasi arendada põhjalikumalt võttes arvesse nüansid, mis on seotud nii kliendi elukohaga kui ka üldiste eelistustega. Samuti on võimalik tööd rakendada teiste jaekaubandus ettevõtete põhjal või terve valdkonna peale.

# SUMMARY

## FACTORS AFFECTING CUSTOMER LOYALTY BASED ON MAXIMA EESTI OÜ

Kelly Sepp

Today the modern businesses are very diverse and competitive and to ensure their own success, each company strives to find and attract customers who would support their company at every step and be loyal to the company in the long run. The Estonian retail sector, which primarily concerns the food stores, is one of the many sectors, where the competition between businesses are intense. Each company has created its own strategy, various campaigns and loyalty programs to ensure the customers are loyal to the company and will return to their stores to make their daily purchases.

To help companies ensure their customers loyalty there are many different loyalty factors to help assess the customer loyalty. These loyalty factors help to understand whether customers are loyal based on their attitudes or behaviour. Since the companies do not know which factors are affecting customer loyalty, the problem is clear and the case is same for this company – Maxima Eesti OÜ. Therefore the problem of the research is lack of information regarding which loyalty factors affect customer loyalty based on Maxima Eesti OÜ. Based on the research problem the aim of this research is to identify loyalty factors which are influencing customer loyalty on the example of Maxima Eesti OÜ.

In order to achieve the research problem and aim, the author of this research has described the following research tasks:

1. To give an overview of the theoretical framework of customer loyalty;
2. Describe the company Maxima Eesti OÜ and their existing loyalty program;
3. Carry out quantitative and qualitative research based on the aim of the research;
4. To analyze the results of the conducted research;
5. Propose changes based on the results.



In addition to the research tasks, the author of this research wishes to test two hypotheses in the course of this master's thesis:

1. Customer satisfaction has a positive effect on customer loyalty.
2. Trust in the company has a positive effect on customer loyalty.

The work uses a combined research method, which consists of both quantitative and qualitative research methods. In order to carry out a quantitative study, the hypotheses are tested and a research survey is conducted. A qualitative research method in use is to conduct a structured interview.

Analyzing the results of the survey carried out, the following conclusions were reached:

- Maxima customers have neutral loyalty to the company;
- the most influential loyalty factor is intuitive image or cognitive image;
- customers consider it important that products are guaranteed value for money;
- the company is innovative thanks to the Maxima mobile application;
- store staff need more training because overall level of customer service is low;
- lack of regular communication between the client and the company;
- customer satisfaction and trust in the company has a positive effect on customer loyalty.

Based on the results of the research, it can be concluded that Maxima's customers are generally satisfied and loyal to the company. However, there are bottlenecks that need to be improved and addressed. This is especially true of employee training and communication.

The author proposes the following proposals to the company Maxima Eesti OÜ:

- strengthen customer neutral loyalty through a loyalty program, which may result in a change in the loyalty type;
- widespread use of intuitive image loyalty factor keywords to emphasize the company's image to customers to identify with and create an emotional connection;
- ensure value for money by conducting continuous market analyzes based on the products offered by competitors;
- further develop innovative solutions and highlight them;
- to create or change the training plan for better training of store employees, which would also conduct employee testing after the training;

- more regular communication with customers by sharing information through newsletter, internal radio and information stands in the store;
- ensuring customer satisfaction and trust in the company by communicating with the customer by various communication channels.

In summary, the author of the research finds that the goal of the master's thesis was achieved and the factors influencing customer loyalty have been identified. However, the author believes that the survey will get better results if more people take part in the study.

## KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Abbasi, A. S., Afzal, H., Akhter, W., Ali, I. (2011). Factors affecting customer loyalty in Pakistan, *African Journal of Business Management*, 5(4), 1167-1174.
- Addae, J. A., Among, G. O. A., Coffie, S., Ofori, K. S., Omoregie, O. K. (2018). Factors influencing consumer loyalty: evidence from the Ghanaian retail banking industry, *International Journal of Bank Marketing*, 37(3), 798-820.
- Afghanpour, M., Hasiri, S. M. A. (2016). Investigation of the factors affecting on the loyalty of customers in banking industry in the framework of the model of personality characteristics of personnel, *Procedia Economics and Finance*, 36, 490-501.
- Afser, B., Qureshi, J. A., Rehman, Z., Shahjehan, A. (2010). Determinants of customer loyalty in the banking sector: the case of Pakistan, *African Journal of Business Management*, 4(6), 1040-1047.
- Aktepe, A., Ersöz, S., Toklu, B. (2015). Customer satisfaction and loyalty analysis with classification algorithms and Structural Equation Modeling, *Computers & Industrial Engineering*, 86, 95-106.
- Al-Emran, M., Harun, A., Prybutok, V. R., Rokonzaman, M. (2020). An investigation into the link between consumer's product involvement and store loyalty: the roles of shopping value goals and information search as the mediating factors, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 52, 1-11.
- Amin, M., Hoq, M. Z. (2010). The role of customer satisfaction to enhance customer loyalty, *African Journal of Business Management*, 4(12), 2385-2392.
- Ansari, A., Riasi, A. (2016). Modelling and evaluating customer loyalty using neural networks: evidence from startup insurance companies, *Future Business Journal*, 2, 15-30.
- AS Prisma Peremarket. *Ettevõttest.* Kättesaadav: <https://www.prismamarket.ee/blog/page/company>, 21.03.2021.
- Bahramzadeh, M. M., Moghareb, S. S. (2009). Identifying and ranking the factors affecting customer loyalty of private banks in Khuzestan province. *2nd international conference of financial services marketing*, Iraan, Tehran.
- Bahri-Anmari, N. (2012). The effects of loyalty program quality on Word-of-mouth recommendations intentions, *International Journal of Economics and Management Engineering*, 6(4), 619-628.

- Bakanauskas, A., Pileliene, L. (2009). Vartotoju lojalumas: teoriniai ir praktiniai aspektai. Kaunas: Vytauto Didžiojo universietas.
- Balabanis, G., Reynolds, N., Sinintiras, A. (2006). Bases of e-store loyalty: perceived switching barriers and satisfaction, *Journal of Business Research*, 59, 214-224.
- Baloglu, S., Tanford, S. (2013). *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(4), 333-346.
- Basu, K., Dick, A. S. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, 99-113.
- Benavent, C., Meyer, W. L. (2000). Analysis of the efficiency of loyalty programs, *The 3rd AFM French-German Conference about Retailing and distribution in Europe*, St. Malo, juuni 2000.
- Bendapudi, N., Berry, L. L. (1997). Customer's motivations for maintaining relationships with service providers, *Journal of Retailing*, 73(1), 15-37.
- Berry, L. L., Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. (1996). The behavioural consequences of service quality, *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.
- Biscaia, A. R., Moura e Sa, P., Rosa, M. J., Sarrico, C. S. (2017). Assessing customer satisfaction and loyalty in the retail sector, *International Journal of Quality and Reliability Management*, 34(9), 1508-1529.
- Bitner, M. J., Brown, S. W., Gallan, A. S., Jarvis, C. B. (2013). Customer positivity and participation in services: an empirical test in a health care context, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(3), 338-356.
- Boakye, K., Narteh, B., Ofori, K. S. (2018). Factors influencing consumer loyalty towards 3G mobile data service providers: evidence from Ghana, *Total Quality Management & Business Excellence*, 29(5), 580-598.
- Boateng, H., Gvozdanovic, I., Ofori, K. S., Okoe, A. F. (2017). Examining customers' continuance intentions towards internet banking usage, *Marketing Intelligence and Planning*, 35(6), 756-773.
- Bolton, R., Bramlett, M., Kannan, P. (2000). Implications of loyalty program membership and service experiences for customer retention and value, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 95-108.
- Bove, L. L., Lester, W. (2006). Customer loyalty to one service worker: should it be discouraged? *International Journal of Research in Marketing*, 23, 79-91.
- Bromley, D. B. (2001). Relationships between personal and corporate reputation, *European Journal of Marketing*, 54(2), 69-82.
- Bugg Holloway, B., Hansen, J. D., Ponder, N. (2016). The mediating effects of customers' intimacy perceptions on the trust-commitment relationship, *Journal of Service Marketing*, 30(1), 75-87.

- Cameran, M., Moizer, P., Pettinicchio, A. (2010). Customer satisfaction, corporate image and service quality in professional services, *The Service Industries Journal*, 30(3), 421-435.
- Castaldo, S., Guenzi, P., Johnson, M. D. (2009). A comprehensive model of customer trust in two retail stores, *Journal of Service Management*, 20(3), 290-316.
- Chiou, J-S., Droge, C. (2006). Service quality, trust, specific asset investment and expertise: direct and indirect effects in a satisfaction-loyalty framework, *Journal of Academy of Marketing Science*, 34(4), 613-627.
- Clark, G., Johnston, R., Shulver, M. (2012). *Service operations management: improving service delivery*, 4th edition, Pearson, Harlow.
- COOP Eesti Keskühistu. *Mis on COOP?* Kättesaadav: <https://www.coop.ee/mis-coop>, 21.03.2021.
- Dean, A., Yu, Y. (2001). The contribution of emotional satisfaction to consumer loyalty, *International Industry Management*, 12(3), 234-250.
- Doina, O., Jolley, B., Mizerski, R. (2006). How habit and satisfaction affects player retention for online gambling, *Journal of Business Research*, 59, 770-777.
- Dowling, R., Hammond, K., Uncles, M. O. (2003). Customer loyalty and customer loyalty programs, *Journal of Consumer Marketing*, 4, 294-316.
- Duncan, T., Moriarty, S. E. (1998). A communication-based marketing model for managing relationships, *Journal of Marketing*, 62, 1-13.
- Dwyer, F., Oh, S., Schurr, P. (1987). Developing buyer-seller relationship, *Journal of Marketing*, 51(2), 11-27.
- Eklöf, J. A. (2000). European customer satisfaction index Pan-European telecommunication sector report based on the pilot studies 1999, *European Organization for Quality and European Foundation for Quality Management*, Stockholm, Roots.
- Emor AS Lojaalsusprogrammide atraktiivsuse uuring 2020.
- Fedotova, I., Kryvoruchko, O., Shynkarenko, V. (2019). Theoretical aspects of determining the types of customer loyalty, *SHS Web of Conference*, 67, 1-6.
- Floh, A., Koller, M., Rusch, T., Zauner, A. (2014). Customer segmentation using unobserved heterogeneity in the perceived-value-loyalty-intentions link, *Journal of Business Research*, 67, 974-982.
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience, *Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.

- Gonnella, J. S., Hojat, M., Louis, D. Z., Markham, F., Maxwell, K., Wender, R. (2010). Patient perceptions of physician empathy, satisfaction with physician, interpersonal trust and compliance, *International Journal of Medical Education*, 1, 83-87.
- Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: customer management in service competition*, John Wiley & Sons, Chichester.
- Hamon, C., Lezin, P., Toullee, A. (2004). *Gestion de la Cleintele*, Edition DUNOD, 368.
- Havitz, M. E., Howard, D. R., Pitchard, M. P. (1999). Analyzing the commitment-loyalty link in service contexts, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27(3), 333-348.
- Hennig-Thurau, Klee, A. (1997). The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: a critical assessment of model development, *Psychology and Marketing*, 14, 737-764.
- Hoekstra, J. C., Leeflang, P. S. H., Spring, P. N., Verhoef, P. C. (2002). The commercial use of segmentation and predictive modeling techniques for database marketing, *Faculty of Economics and Business Working paper*, 34, 471-481. Groningen: University of Groningen.
- Hofmeyr, J., Rice, B. (2000). *Commitment-Led Marketing*, John Wiley & Sons.
- Hopton, C., Markey, R. G., Reichheld, F. F. (2000). The loyalty effect: the relationship between loyalty and profits, *European Business Journal*, 134-139.
- Hunter, G. H., Longfellow, T. A., Taylor, S. A. (2006). Dissatisfaction and Complaining Behaviour, *Journal of Consumer Satisfaction*, 19, 18-39.
- Iacobucci, D., Ostrom, A. (1996). Commercial and interpersonal relationship: using the structure of interpersonal relationship to understand individual-to-individual, individual-to-firm and firm-to-firm relationship in commerce, *International Journal of Research in Marketing*, 13, 53-72.
- Javalgi, R. G., Moberg, C. R. (1997). Service loyalty: implications for service providers, *Journal of Services Marketing*, 11(3), 165-179.
- Jeong, D. H., Kim, M., Park, M. C. (2004). The effects of customer satisfaction and switching barrier on customer loyalty in Korean mobile telecommunication services, *Telecommunications policy*, 28(2), 145-159.
- Johnston, M. V., Kaplowitz, S., Kim, S. S. (2004). The effects of physician empathy on patient satisfaction and compliance, *Evaluation the Health Professions*, 27(3), 237-251.
- Kankhava, V. S., Kiseleva, E. M., Mayorova, M. A., Nekrasova, M. L., Rudenko, M. N. (2016). The theory and practice of customer loyalty management and customer focus in the enterprise activity, *International Review of Management and Marketing*, 6(S6), 95-103.
- Keller, K. L., Kotler, P. (2016). *Marketing Management*, Global, Harlow.

- Kim, K. J., Kwon, S. J., Park, E. (2017). Corporate social responsibility as a determinant of consumer loyalty: an examination of ethical standard, satisfaction and trust, *Journal of Business Research*, 76, 8-13.
- Knox, S., Ryals, L. (2007). Measuring and managing customer relationship risk in business markets, *Industrial Marketing Management*, 36(6), 823-833.
- Kusumah, E. P. (2018). Customer loyalty model: customer satisfaction as intervening variable, *Ecoforum*, 7(2), 1-7.
- Leninkumar, V. (2017). The relationship between customer satisfaction and customer trust on customer loyalty, *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(4), 210-218.
- Liu, Y. (2007). The long-term impact of loyalty programs on consumer behavior and loyalty, *Journal of Marketing*, 71(4), 19-35.
- Maxima Eesti OÜ. *Aitäh kaart*. Kättesaadav: <https://www.maxima.ee/aitah>, 23.02.2021.
- Maxima Eesti OÜ. *Maxima äpp*. Kättesaadav: <https://www.maxima.ee/app>, 23.02.2021.
- Maxima Eesti OÜ. *Meist*. Kättesaadav: <https://www.maxima.ee/meist>, 21.03.2021.
- McKean, J. (2010). *Managing Customers Through Economic Cycles*, John Wiley & Sons.
- McKeever, B. W., Pressgrove, G. N. (2016). Nonprofit relationship management: extending the organization-public relationship to loyalty and behaviors, *Journal of Public Relations Research*, 28(4), 193-211.
- Meesala, A., Paul, J. (2016). Service quality, consumer satisfaction and loyalty in hospitals: thinking for the future, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 261-269.
- Moulins, J. L. (1998). Etat de fidelite et relation de fidelite: Elements de reflexion pour une nouvelle approche de l'echange, *Decision Marketing*, 13, 67-73.
- Newman, K. (2001). Interrogating SERVQUAL: a critical assessment of service quality measurement in a high street retail bank; *International Journal of Banking Marketing*, 19(3), 126-139.
- Ngobo, P. V. (2016). The trajectory of customer loyalty: an empirical test of Dick and Basu's loyalty framework, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45, 229-250.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty?, *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44.
- Oliver, R. L. Shor, M. (2006). Price discrimination through online couponing: impact on likelihood of purchase and profitability, *Journal of Economic Psychology*, 27, 423-440.
- Rayer, S. (1996). *Customer loyalty schemes: effective implementation and management*, *Financial Times Retail and Consumer Publishing*, London.

- Reichheld, F. F. (2001). The loyalty effect: the hidden force behind growth, profits and lasting value, *Harvard Business School*, Inglismaa: Harvard Business School Press.
- Reichheld, F. F. (2003). The one number you need to grow, *Harvard Business Review*, 81(12), 46-54.
- Reichheld, F. F., Sasser, E. (1990). Zero defections: quality comes to services, *Harvard Business Review*, 105-111.
- Rimi Eesti Food AS. *Meist*. Kättesaadav: <https://www.rimi.ee/ettevottest/meist>, 21.03.2021.
- Rowley, J. (2005). The four Cs of customer loyalty, *Marketing Intelligence & Planning*, 23(6), 574-581.
- Sauga, A. (2017). Statistika õpik majanduseriala üliõpilasele, Tallinn: TTÜ Kirjastus.
- Schapel, T., Maxima Eesti OÜ avalike suhete ja turundusosakonna juht. Autori intervjuu. Üleskirjutus. Tallinn. 31.märts 2021.
- Selver AS. *Selverist*. Kättesaadav: <https://www.selver.ee/selverist>, 21.03.2021.
- Teatmik.ee. *Juriidiliste isikute statistika*. Kättesaadav: <https://www.teatmik.ee/et/statistics/legal/eyJhc3RlI0NzExI19>, 18.03.2021.
- Teatmik.ee. *Coop Eesti Keskühistu*. Kättesaadav: <https://www.teatmik.ee/et/personlegal/10093971-Coop-Eesti-Kesk%C3%BChistu>, 19.03.2021.
- The Nielsen Company Shopper trends study 2020.
- Vesel, P., Zabkar, V. (2009). Managing customer loyalty through the mediating role of satisfaction in the DIY retail loyalty program, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16, 396-406.
- Uyar, A. (2018). Evaluation of customer loyalty implementations by consumers, *Journal of Business Research*, 10(1), 143-155.



## LISAD

### Lisa 1. Küsitluses kasutatud väidete teoreetilised allikad

MÕJUTEGUR	VÄIDE	ALLIKAS
USALDUS		
Usaldus	ettevõtte Maxima on väga aus	Chiou, Droge 2006
Usaldus	ettevõtte Maxima on väga usaldusväärne	Chiou, Droge 2006
Usaldus	ettevõtte Maxima on väga vastutustundlik	Chiou, Droge 2006
Usaldus	ettevõtte Maxima mõistab oma kliente	Chiou, Droge 2006
Usaldus	ettevõtte Maxima töötajad on alati professionaalsed	Chiou, Droge 2006
PÜHENDUMUS		
Pühendumus	ma ei muuda kergelt oma eelistust sooritada oste Maxima kauplustes	Havitz <i>et al.</i> 1999
Pühendumus	ainult põhjaliku kaalutluse tulemusel valiksin ostude sooritamiseks teise kaupluse	Havitz <i>et al.</i> 1999
Pühendumus	isegi kui lähedased sõbrad soovitaksid mõnda muud kauplust, sooritaksin oste ikkagi Maxima kauplustes	Havitz <i>et al.</i> 1999
EMPAATIA		
Empaatia	Maxima töötajad kuulavad mind hoolikalt	Gonnella <i>et al.</i> 2010
Empaatia	Maxima töötaja hoolib minust kui inimesest	Gonnella <i>et al.</i> 2010
Empaatia	Maxima töötaja aitab mind alati	Gonnella <i>et al.</i> 2010
Empaatia	Maxima töötaja näitab minu vastu huvi	Johnston <i>et al.</i> 2004
Empaatia	Maxima töötaja austab minu tundeid	Johnston <i>et al.</i> 2004
TAJUTAV KVALITEET		
Tajutav kvaliteet	Maxima töötajad on hästi koolitatud	Bitner <i>et al.</i> 2013
Tajutav kvaliteet	Maxima töötajad on võimelised oma tööd tegema	Bitner <i>et al.</i> 2013
Tajutav kvaliteet	Maxima töötajad suhtuvad minusse lugupidavalt	Bitner <i>et al.</i> 2013

## Lisa 1 järg

Tajutav kvaliteet	üldine klienditeeninduse kvaliteet Maxima kauplustes on väga kõrge	Biscaia <i>et al.</i> 2017
Tajutav kvaliteet	üldiselt ostan Maxima kauplustest hea kvaliteediga tooteid	Biscaia <i>et al.</i> 2017
Tajutav kvaliteet	tootevalik on väga mitmekesine ja vastab täielikult minu vajadustele	Biscaia <i>et al.</i> 2017
Tajutav kvaliteet	tooted olid saadaval minu vajadustele vastaval ajal ja kohas	Biscaia <i>et al.</i> 2017
<b>TAJUTAV VÄÄRTUS</b>		
Tajutav väärtus	ettevõtte Maxima on usaldusväärne	Floh <i>et al.</i> 2014
Tajutav väärtus	Maxima pakub head hinna ja kvaliteedi suhet toodetel	Floh <i>et al.</i> 2014
Tajutav väärtus	Maxima ettevõttel on positiivne maine	Floh <i>et al.</i> 2014
Tajutav väärtus	võrreldes konkurentidega on Maxima kauplustes odavamad hinnad	Floh <i>et al.</i> 2014
<b>OOTUSED</b>		
Ootused	Maxima kauplustes müügil olevate toodete mitmekesisus vastab minu ootustele	Biscaia <i>et al.</i> 2017
Ootused	tooted, mida kavatsen osta, on usaldusväärsed ja kauakestvad	Biscaia <i>et al.</i> 2017
Ootused	minu üldised ootused Maxima suhtes on väga kõrged	Biscaia <i>et al.</i> 2017
Ootused	kui toodetega on olnud probleeme, lahendas Maxima töötaja selle kiiresti ja tõhusalt	Biscaia <i>et al.</i> 2017
<b>INTUITIIVNE PILT</b>		
Intuitiivne pilt	pädev vs saamatu	Cameran <i>et al.</i> 2010
Intuitiivne pilt	organiseeritud vs organiseerimata	Cameran <i>et al.</i> 2010
Intuitiivne pilt	naistele suunatud vs meestele suunatud	Cameran <i>et al.</i> 2010
Intuitiivne pilt	sõbralik vs ebasõbralik	Cameran <i>et al.</i> 2010
Intuitiivne pilt	vanamoodne vs moodne	Cameran <i>et al.</i> 2010
Intuitiivne pilt	ülehinna vs alahinnatud	Cameran <i>et al.</i> 2010
Intuitiivne pilt	ettearvatav vs ettearvamatu	Cameran <i>et al.</i> 2010
Intuitiivne pilt	edukas vs ebaõnnestunud	Cameran <i>et al.</i> 2010
Intuitiivne pilt	tuntud vs tundmatu	Cameran <i>et al.</i> 2010

## Lisa 1 järg

KUVAND		
Kuvand	pean oluliseks, et ettevõtte Maxima on tegutsenud juba mitu aastat	Biscaia <i>et al.</i> 2017
Kuvand	Maxima on kaasaegne ettevõtte	Biscaia <i>et al.</i> 2017
Kuvand	Maxima kasutab innovaatilisi lahendusi	Biscaia <i>et al.</i> 2017
Kuvand	Maxima aitab positiivselt kaasa kogukonnale tervikuna	Biscaia <i>et al.</i> 2017
Kuvand	Maxima kauplused tekitavad müügil olevate toodete osas usaldust	Biscaia <i>et al.</i> 2017
Kuvand	kliendina tunnen, et olen kaupluse töötajate tähelepanu keskpunktis	Biscaia <i>et al.</i> 2017
KLIENDI SUHTED		
Kliendi suhted	Maxima suhtleb minuga regulaarselt	McKeever, Pressgrove 2016
Kliendi suhted	Maxima premeerib mind järjekindlalt kauplustes ostmise eest	McKeever, Pressgrove 2016
Kliendi suhted	Maxima näitab, et hindab oma kliente	McKeever, Pressgrove 2016
BARJÄÄRI VAHETUS		
Barjääri vahetus	mulle ei meeldi aega raisata uue kaupluse leidmiseks	Balabanis <i>et al.</i> 2006
Barjääri vahetus	teiste kaupluste tooted on kõrgema hinnaga	Balabanis <i>et al.</i> 2006
Barjääri vahetus	ma ei ole kindel, et saan teistest kauplustest neid tooteid, mis vaja	Balabanis <i>et al.</i> 2006
Barjääri vahetus	olen Maxima kauplustega emotsionaalselt seotud	Balabanis <i>et al.</i> 2006
KAEBUSED		
Kaebused	kas olete Maxima kaupluses kunagi kaebuse esitanud?	Biscaia <i>et al.</i> 2017
Kaebused	kui peaksite esitama kaebuse, kas arvate, et probleem laheneks hästi?	Biscaia <i>et al.</i> 2017
RAHULOLU		
Rahulolu	üldiselt olen ettevõttega Maxima rahul	Chiou, Droge 2006
Rahulolu	ma ei kurda ettevõtte Maxima üle	Bahri-Anmari 2012
Rahulolu	mul on hea meel selle üle, kuidas ettevõtte Maxima mind kohtleb	Bitner <i>et al.</i> 2013
Rahulolu	olen väga rahul oma kogemusega, mis on seotud ettevõttega Maxima	Bitner <i>et al.</i> 2013
Rahulolu	olen õnnelik oma otsuse üle teha oste Maxima kauplustes	Chiou, Droge 2006
Rahulolu	usun, et olen teinud õige valiku sooritades oste Maxima kauplustes	Chiou, Droge 2006
Rahulolu	püsikliendina olen üldiselt Maxima kauplustega väga rahul	Biscaia <i>et al.</i> 2017
Rahulolu	Maxima kauplused esindavad ideaalset poodi	Biscaia <i>et al.</i> 2017

## Lisa 1 järg

LOJAALSUS		
Lojaalsus	on väga tõenäoline, et soovitaksin Maxima kaupluseid oma perele ja sõpradele	Biscaia <i>et al.</i> 2017
Lojaalsus	isegi kui konkurentide tooted oleksid madalama hinnaga, jääksin ma ettevõtte Maxima juurde	Floh <i>et al.</i> 2014
Lojaalsus	soovin Maxima kauplustes sooritada oste veel mitu aastat	Floh <i>et al.</i> 2014
Lojaalsus	püüan teha oma oste Maxima kauplustes, sest see on minu jaoks parim valik	Chiou, Droge 2006
Lojaalsus	pean ennast lojaalseks Maxima kaupluste suhtes	Chiou, Droge 2006
Lojaalsus	ma ostan Maxima kauplustest regulaarselt	Vesel, Zabkar 2009
Lojaalsus	Maxima stimuleerib mind korduvalt oste sooritama	Vesel, Zabkar 2009

Allikas: autori koostatud

## Lisa 2. Kliendi lojaalsuse uuring

Lugupeetud küsimustikule vastaja!

Käesolev uuring on koostatud Tallinna Tehnikaülikooli magistrandi poolt ning vastates antud küsimustikule aitate kaasa minu magistritöö valmimisele. Loodud küsimustiku eesmärk on teada saada, millised tegurid mõjutavad kliendi lojaalsust ettevõtte Maxima Eesti OÜ puhul. Küsimustik on anonüümne ning saadud tulemusi analüüsitakse ainult magistritöö raames üldistatud kujul.

Küsimustikule vastates palun lähtuga oma isiklikust seisukohast, mitte üldlevinud arvamustest. Küsimustikule vastamine võtab aega 10-15 minutit.

Ette tänades

Kelly Sepp

Tallinna Tehnikaülikooli magistrant

### 1. Kas te olete kunagi Maxima kauplust külastanud?

Jah	118	98,3%
Ei	2	1,7%

Juhul kui respondent valis vastuseks „Ei“, lõppes tema jaoks küsitlus.

### 2. Millal viimati Maxima kauplust külastasite?

Täna	8	6,8%
Viimase nädala jooksul	34	28,8%
Viimase kuu jooksul	26	22,0%
Rohkem kui kuu aega tagasi	36	30,5%
Rohkem kui aasta tagasi	10	8,5%
Ei mäleta	4	3,4%

## Lisa 2 järg

3. Kuidas hindate oma rahulolu 5-palli skaalal seoses ettevõttega Maxima?

5 - Olen väga rahul	23	19,5%
4 – Olen rahul	37	31,4%
3 – Pigem rahul	39	33,1%
2 – Ei ole rahul	12	10,2%
1 – Ei ole üldse rahul	7	5,8%

4. Kuidas hindate oma lojaalsust 5-palli skaalal seoses ettevõttega Maxima?

5 – Olen väga lojaalne	18	15,3%
4 – Olen lojaalne	15	12,7%
3 – Pigem lojaalne	23	19,5%
2 – Ei ole lojaalne	26	22,0%
1 – Ei ole üldse lojaalne	36	30,5%

## USALDUS

5. Palun hinnake 5-palli skaalal järgmiseid väiteid ettevõtte Maxima Eesti OÜ kohta.

Väited	5 – Nõustun täielikult	4 - Nõustun	3 – Pigem nõustun	2 – Ei nõustu	1 – Ei nõustu üldse
Ettevõtte Maxima on väga aus	7,6%	13,6%	50%	22%	6,8%
Ettevõtte Maxima on väga usaldusväärne	5,1%	16,9%	47,5%	22,9%	7,6%
Ettevõtte Maxima on väga vastutustundlik	5,1%	14,4%	39,8%	32,2%	8,5%
Ettevõtte Maxima mõistab oma kliente	9,3%	17,8%	48,3%	17,8%	6,8%
Ettevõtte Maxima töötajad on alati professionaalsed	5,1%	7,6%	27,1%	41,5%	18,7%

## Lisa 2 järg

### PÜHENDUMUS

6. Palun hinnake 5-palli skaalal järgmiseid väiteid ettevõtte Maxima Eesti OÜ kohta.

Väited	5 – Nõustun täielikult	4 - Nõustun	3 – Pigem nõustun	2 – Ei nõustu	1 – Ei nõustu üldse
Ma ei muuda kergelt oma eelistust sooritada oste Maxima kauplustes	4,2%	9,3%	28,0%	33,1%	25,4%
Ainult põhjaliku kaalutluse tulemusel valiksin ostude sooritamiseks teise kaupluse	3,4%	9,3%	16,1%	37,3%	33,9%
Isegi kui lähedased sõbrad soovitaksid mõnda muud kauplust, sooritaksin oste ikkagi Maxima kauplustes	5,9%	6,8%	9,3%	40,7%	37,3%

### EMPAATIA

7. Palun hinnake 5-palli skaalal järgmiseid väiteid ettevõtte Maxima Eesti OÜ kohta.

Väited	5 – Nõustun täielikult	4 - Nõustun	3 – Pigem nõustun	2 – Ei nõustu	1 – Ei nõustu üldse
Maxima töötajad kuulavad mind hoolikalt	3,4%	8,5%	39%	39,0%	10,2%
Maxima töötaja hoolib minust kui inimesest	3,4%	10,2%	42,4%	28,0%	16,1%
Maxima töötaja aitab mind alati	5,1%	8,5%	48,3%	28,8%	9,3%
Maxima töötaja näitab minu vastu huvi	2,5%	3,4%	28,0%	43,2%	22,9%
Maxima töötaja austab minu tundeid	3,4%	8,5%	44,1%	28,0%	16,1%

## Lisa 2 järg

### TAJUTAV KVALITEET

8. Palun hinnake 5-palli skaalal järgmiseid väiteid ettevõtte Maxima Eesti OÜ kohta.

Väited	5 – Nõustun täielikult	4 - Nõustun	3 – Pigem nõustun	2 – Ei nõustu	1 – Ei nõustu üldse
Maxima töötajad on hästi koolitatud	2,5%	8,5%	36,4%	40,7%	11,9%
Maxima töötajad on võimelised oma tööd tegema	6,8%	28,0%	52,5%	11,0%	1,7%
Maxima töötajad suhtuvad minusse lugupidavalt	6,8%	18,6%	49,2%	19,5%	5,9%
Üldine klienditeeninduse kvaliteet Maxima kauplustes on väga kõrge	2,5%	10,2%	22,9%	44,1%	20,3%
Üldiselt ostan Maxima kauplustest hea kvaliteediga tooteid	9,3%	29,7%	43,2%	16,1%	1,7%
Tootevalik on väga mitmekesine ja vastab täielikult minu vajadustele	16,1%	22,9%	32,2%	19,5%	9,3%
Tooted on saadaval minu vajadustele vastaval ajal ja kohas	13,6%	20,3%	32,2%	21,2%	12,7%

### TAJUTAV VÄÄRTUS

9. Palun hinnake 5-palli skaalal järgmiseid väiteid ettevõtte Maxima Eesti OÜ kohta.

Väited	5 – Nõustun täielikult	4 - Nõustun	3 – Pigem nõustun	2 – Ei nõustu	1 – Ei nõustu üldse
Ettevõtte Maxima on usaldusväärne	3,4%	19,5%	48,3%	22,9%	5,9%
Maxima pakub head hinna ja kvaliteedi suhet toodetel	17,8%	28,8%	42,4%	7,6%	3,4%
Maxima ettevõttel on positiivne maine	5,1%	10,2%	25,4%	39,0%	20,3%
Võrreldes konkurentidega on Maxima kauplustes odavamad hinnad	21,2%	24,6%	39,0%	13,6%	1,7%



## Lisa 2 järg

### OOTUSED

10. Palun hinnake 5-palli skaalal järgmiseid väiteid ettevõtte Maxima Eesti OÜ kohta.

Väited	5 – Nõustun täielikult	4 - Nõustun	3 – Pigem nõustun	2 – Ei nõustu	1 – Ei nõustu üldse
Maxima kauplustes müügil olevate toodete mitmekesisus vastab minu ootustele	16,9%	16,1%	40,7%	21,2%	5,1%
Tooted, mida kavatsen osta, on usaldusväärsed ja kauakestvad	10,2%	20,3%	45,8%	22,0%	1,7%
Kui toodetega on olnud probleeme, lahendas Maxima töötaja selle kiiresti ja tõhusalt	5,9%	17,8%	44,1%	23,7%	8,5%
Minu üldised ootused Maxima suhtes on väga kõrged	6,8%	19,5%	20,3%	39,0%	14,4%

### INTUITIIVNE PILT

11. Ettevõtte Maxima on ...

-	1	2	3	4	5	-
Saamatu	4,2%	11,0%	44,9%	30,5%	9,4%	pädev
Organiseerimata	3,4%	26,3%	31,4%	28,8%	10,1%	organiseeritud
Naistele suunatud	1,7%	18,6%	72,9%	3,4%	3,4%	meestele suunatud
Ebasõbralik	4,2%	18,6%	43,2%	22,9%	11,1%	sõbralik
Vanamoodne	6,8%	19,5%	34,7%	22,9%	16,1%	moodne
Alahinnatud	4,2%	20,3%	56,8%	16,1%	2,6%	üle hinnatud
Ettearvatav	5,9%	20,5%	50,8%	16,9%	5,9%	ettearvamatu
Ebaõnnestunud	3,4%	5,1%	40,7%	35,6%	15,2%	edukas
Tundmatu	0,8%	0,8%	12,7%	30,5%	55,2%	tuntud

## Lisa 2 järg

### KUVAND

12. Palun hinnake 5-palli skaalal järgmiseid väiteid ettevõtte Maxima Eesti OÜ kohta.

Väited	5 – Nõustun täielikult	4 - Nõustun	3 – Pigem nõustun	2 – Ei nõustu	1 – Ei nõustu üldse
Peaauguliseks, et ettevõte Maxima on tegutsenud juba mitu aastat	13,6%	24,6%	28,0%	22,9%	11,0%
Maxima on kaasaegne ettevõte	14,4%	23,7%	39,8%	16,9%	5,1%
Maxima kasutab innovaatilisi lahendusi	22,0%	19,5%	45,8%	8,5%	4,2%
Maxima aitab positiivselt kaasa kogukonnale tervikuna	8,5%	17,8%	34,7%	31,4%	7,6%
Maxima kauplused tekitavad müügil olevate toodete osas usaldust	7,6%	22,0%	35,6%	30,5%	4,2%
Kliendina tunnen, et olen kaupluse töötajate tähelepanu keskpunktis	3,4%	7,6%	18,6%	39,8%	30,5%

### KLIENDI SUHTED

13. Palun hinnake 5-palli skaalal järgmiseid väiteid ettevõtte Maxima Eesti OÜ kohta.

Väited	5 – Nõustun täielikult	4 - Nõustun	3 – Pigem nõustun	2 – Ei nõustu	1 – Ei nõustu üldse
Maxima suhtleb minuga regulaarselt	1,7%	5,9%	28,8%	39,0%	24,6%
Maxima premeerib mind järjekindlalt kauplustes ostmise eest	5,1%	10,2%	33,9%	33,1%	17,8%
Maxima näitab, et hindab oma kliente	3,4%	13,6%	42,4%	33,1%	7,6%

## Lisa 2 järg

### BARJÄÄRI VAHETUS

14. Palun hinnake 5-palli skaalal järgmiseid väiteid ettevõtte Maxima Eesti OÜ kohta.

Väited	5 – Nõustun täielikult	4 - Nõustun	3 – Pigem nõustun	2 – Ei nõustu	1 – Ei nõustu üldse
Mulle ei meeldi aega raisata uue kaupluse leidmiseks	11,9%	25,4%	31,4%	19,5%	11,9%
Teiste kaupluste tooted on kõrgema hinnaga	8,5%	26,3%	36,4%	22,9%	5,9%
Ma ei ole kindel, et saan teistest kauplustest neid tooteid, mis vaja	5,1%	8,5%	11,9%	44,1%	30,5%
Olen Maxima kauplustega emotsionaalselt seotud	2,5%	4,2%	9,3%	28,0%	55,9%

### KAEBUSED

15. Kas olete Maxima kaupluses kunagi kaebuse esitanud?

Jah	22	18,6%
Ei	96	81,4%

Juhul kui respondent vastas „Jah“, ei esitatud talle küsimust nr 16.

16. Kui peaksite esitama kaebuse, kas arvate, et probleem laheneks hästi?

Jah	59	61,5%
Ei	37	38,5%

## Lisa 2 järg

### RAHULOLU

17. Palun hinnake 5-palli skaalal järgmiseid väiteid ettevõtte Maxima Eesti OÜ kohta.

Väited	5 – Nõustun täielikult	4 - Nõustun	3 – Pigem nõustun	2 – Ei nõustu	1 – Ei nõustu üldse
Üldiselt olen ettevõttega Maxima rahul	7,6%	21,2%	45,8%	18,6%	6,8%
Ma ei kurda ettevõtte Maxima üle	9,3%	22,9%	43,2%	20,3%	4,2%
Mul on hea meel selle üle, kuidas ettevõtte Maxima mind kohtleb	4,2%	16,9%	47,5%	26,3%	5,1%
Olen väga rahul oma kogemusega, mis on seotud ettevõttega Maxima	7,6%	17,8%	29,7%	33,9%	11,0%
Olen õnnelik oma otsuse üle teha oste Maxima kauplustes	8,5%	18,6%	30,5%	32,2%	10,2%
Usun, et olen teinud õige valiku sooritades oste Maxima kauplustes	10,2%	15,3%	38,1%	29,7%	6,8%
Püsikliendina olen üldiselt Maxima kauplustega väga rahul	9,3%	17,8%	33,1%	26,3%	13,6%
Maxima kauplused esindavad ideaalset poodi	5,1%	7,6%	20,3%	31,4%	35,6%

## Lisa 2 järg

### LOJAALSUS

18. Palun hinnake 5-palli skaalal järgmiseid väiteid ettevõtte Maxima Eesti OÜ kohta.

Väited	5 – Nõustun täielikult	4 - Nõustun	3 – Pigem nõustun	2 – Ei nõustu	1 – Ei nõustu üldse
On väga tõenäoline, et soovitaksin Maxima kaupluseid oma perele ja sõpradele	7,6%	15,3%	32,2%	31,4%	13,6%
Isegi kui konkurentide tooted oleksid madalama hinnaga, jääksin ma ettevõtte Maxima juurde	1,7%	7,6%	10,2%	34,7%	45,8%
Soovin Maxima kauplustes sooritada oste veel mitu aastat	8,5%	15,3%	38,1%	19,5%	18,6%
Püüan teha oma oste Maxima kauplustes, sest see on minu jaoks parim valik	4,2%	10,2%	23,7%	34,7%	27,1%
Pean ennast lojaalseks Maxima kaupluste suhtes	3,4%	8,5%	20,3%	28,0%	39,8%
Ma ostan Maxima kauplustest regulaarselt	10,2%	11,0%	20,3%	22,9%	35,6%
Maxima stimuleerib mind korduvalt oste sooritama	2,5%	5,9%	19,5%	33,1%	39,0%

### DEMOGRAAFILISED ANDMED

19. Sugu

Mees	37	31,4%
Naine	81	68,6%

20. Vanus

Kuni 18 eluaastat	1	0,8%
19-25 eluaastat	29	24,6%
26-35 eluaastat	49	41,5%
36-45 eluaastat	23	19,5%
46-54 eluaastat	10	8,5%
55-64 eluaastat	4	3,4%
65 ja enam eluaastat	2	1,7%

## Lisa 2 järg

### 21. Mis on teie elukoht?

Tallinn	63	53,4%
Harju maakond (v.a Tallinn)	18	15,3%
Hiiu maakond	0	0,0%
Ida-Viru maakond	0	0,0%
Jõgeva maakond	2	1,7%
Järva maakond	0	0,0%
Lääne maakond	0	0,0%
Lääne-Viru maakond	0	0,0%
Põlva maakond	0	0,0%
Pärnu maakond	27	22,9%
Rapla maakond	2	1,7%
Saare maakond	0	0,0%
Tartu maakond	5	4,2%
Valga maakond	0	0,0%
Viljandi maakond	1	0,8%
Võru maakond	0	0,0%
Ei ela hetkel Eestis	0	0,0%

### 22. Haridus

Alg- või põhiharidus	2	1,7%
Kutse-, kesk- või keskeriharidus	31	26,3%
Kõrgharidus (sh rakenduslik kõrgharidus)	85	72,0%

### 23. Kui suur on teie leibkond?

1 inimene	14	11,8%
2 inimest	56	47,5%
3-5 inimest	48	40,7%
6 või rohkem inimest	0	0,0%

### 24. Igakuine perissetulek (1 inimese kohta)

Sissetulek puudub	1	0,8%
500 eurot või vähem	4	3,5%
501-750 eurot	11	9,3%
751-1000 eurot	22	18,6%
1001-1300 eurot	17	14,4%
1301-1600 eurot	14	11,9%
Enam kui 1600 eurot	36	30,5%
Ei soovi vastata	13	11,0%

Allikas: autori uuring

### **Lisa 3. Struktureeritud intervjuu sisu**

Transkriptsioon intervjuust Maxima Eesti OÜ kontoris turundus- ja avalike suhete osakonna juhiga 31.märtsil 2021 algusega kell 16:00. Edaspidi viidatakse antud intervjuule kui intervjuu.

**Mina: Tere!**

Intervjueeritav: Tere!

**Mina: Alustame intervjuuga. Kuidas määratlete kliendi lojaalsust ettevõtte Maxima näitel?**

Intervjueeritav: Täpsusta.

**Mina: Üleüldiselt, kuidas sa leiad, kes on Maxima lojaalne klient.**

Intervjueeritav: Minu jaoks on lojaalsus määratud paari parameetriga. Üks on kindlasti külastussagedus ja teine on see, kui mitut teist jaeketti ta samal ajal ka külastab. Ehk siis need on need näitajad, mille alusel saab minu arvates paika lojaalsuse. Kui klient mõtleb, et tal on vaja teha esmatarbekaupade osas ooste, et mis tal esimesena pähe tuleb, milline kauplus ja kas ta ka sinna läheb ja kui kergelt ta erinevate teiste nii-öelda külgetõmbe mehhanismidega valib mõne teise jaekaubandusketi.

**Mina: Siis põhimõtteliselt võib öelda, et käitumise poolest saab kõige rohkem eeldada, et Maxima kliendid on lojaalsed ja vastavalt nende käitumisele. Milliseid tegevusi teeb Maxima oma lojaalse kliendi saamiseks?**

Intervjueeritav: Tegelikult lojaalsus ei ole ainult nii-öelda see välja töötatud lojaalsusprogramm. Minu jaoks lojaalsus algab üldse Maxima ABC-st, ehk siis sellest millise kogemuse klient saab meie juures – kas see on positiivne, kas see on negatiivne, kas ta saab meilt kätte vajaliku. Ehk et need on asjad, millega Maxima tegeleb ja näeb vaeva, et seda ostukogemust parandada, sest ükski lojaalne klient, ükski klient ei muutu sul püsikliendiks, primaarseks kliendiks. Kui me peame lojaalsuse all silmas püsiklienti, siis ta ei muutu selleks kui ta ostukogemus poes endas ei ole talle meeldiv ja sellega Maxima näeb vaeva. Ja meie soov on, et klient võtaks meid kui enda kodupoodi, kui enda jaoks mugavat kohta, kus ta saab vajalikud tooted kätte odava hinnaga. Sealt edasi on

## Lisa 3 järg

kindlasti vaja talle anda ka põhjuseid miks külastada Maximat võimalikult tihti ja seda me teeme siis läbi enda lojaalsusprogrammi ja erinevate kliendipakkumiste.

**Mina: Kas ainult lojaalsusprogrammi ja kliendipakkumistega on võimalik hoida lojaalset klienti?**

Intervjueeritav: Kindlasti mitte. Nagu ma nüüd ennist ütlesin tegelikult on see esmane, miks klient võib üldse Maximasse tuleb, on siis just nimelt seesama ostukogemus. Ainult pakkumistega ja ainult programmiga ei hoia sa klienti lojaalsena. Tegelikult on see nii-öelda tervik, mis peab olema kliendi jaoks see, mis teda kõnetab.

**Mina: Millised need tegurid on, mis mõjutavad kõige enam kliendi lojaalsust? Kas need on needsamad, mis esialgu sai mainitud, et ostusagedus ja kui tihti käiakse teiste kettide kauplustes ostmas või on veel midagi?**

Intervjueeritav: Ostusagedus kindlasti. See näiteks kui mul on kaks kauplust enam-vähem kõrvuti, et miks ma lähen ühte ja ei lähe teise. See, et see kauplus pakub mulle enamat kui lihtsalt võib-olla mu igapäevane ostukorv. Jaekaubanduses sellist ostu emotsionaalsust mõjutegurina nii suurelt vast ei ole. Samas kui klient saab selle emotsiooni, et ikkagi endiselt see. Jah, ikkagi kõige suuremad on sagedus, siis see, et ma eelistan. Eelistamine tuleb kindlasti osaliselt läbi evolutsiooni. Jah, siiski ma arvan, et need kaks on põhilised.

**Mina: Okei. Ameerikas viidi läbi uuring toidukauplustes, kus kasutati erinevaid aroome, et panna inimesed rohkem ostma, näiteks apelsinilõhn, mis peaks siis andma kliendile märku, et tee smuutisid või toitu tervislikumalt või et mõtle suvele. Kas Maxima on ka midagi sellist rakendanud või kaaluks rakendamist tulevikus?**

Intervjueeritav: No see oleks suhteliselt sama see emotsioon. Mida Maxima hetkel teeb, on see, et me vaatame üle, kuidas meie kaupluses on kaupade paiknemine ehk siis näiteks, et kui sul ongi lõhe ja samal ajal sinna juurde pandud ka näiteks pakkumises kohe sidrun. Nii et klient mõtleks loogiliselt, et jah, mul on seda ka vaja. Ehk et nii-öelda see väljapanekute pool on see, millega me hetkel tööd teeme. See oleks kliendi jaoks see teekond, ehk siis *customer journey*, kaupluses



### **Lisa 3 järg**

kohapeal oleks tema jaoks loogiline ja see paneks teda rohkem ostma. Loomulikult me ju teeme sedasama värskelt küpsetatud saiakestega, kõik muu taoline et see on see, mis nagu klienti paneb rohkem ostma. Aga hetkel on ma arvan veel kõige suuremas fookuses ikkagi just nimelt kaupade väljapanek ehk siis see kuidas nad paiknevad.

#### **Mina: Kuidas hindate ülddist klientide rahulolu Maxima klientide põhjal?**

Intervjueeritav: Maxima klientide rahulolu nüüd on, kui sa mõtled täiesti üldiselt ehk selline üldistatud, et seda on nagu raske hinnata, sest et erinevad segmendid hindavad erinevaid aspekte. Kui ma ütlesin kümne palli süsteemis hinnangu, siis ma hindaksin seda hindele kuus. On arenemisruumi, samas ma ei ütle, et on midagi kehvasti. Otseselt kuus ei ole nagu minu jaoks väga halb hinnang. Aga mis meil on vaja teha on muutuda kliendi jaoks toidupoeks ehk siis toidukaupluseks, kus ta saab kätte oma igapäevase ostukorvi ja sinna vajalikud asjad, sest muu kaup tegelikult on liikunud e-kaubandusse. Kui me mõtleme siis väljaspool toidukaupadele ja see ei ole see, mida me kliendile pakkuma peame, ehk me peame kliendi jaoks tegema seal ruumi, kus ta oma igapäevaseid oste teeb, võimalikult mugavaks.

**Mina: Kümne palli süsteemis hinnata hindega kuus on väga hea, üle harju keskmise, just see tulemus. Lõputöö raames hindan ka kahte hüpoteesi, kas need peavad paika või mitte. Esimene hüpotees on, et kliendi rahulolu mõjutab positiivselt kliendi lojaalsust. Kuidas sa ise arvad, kas see peab paika või ei?**

Intervjueeritav: Jah, peab paika.

**Mina: Ja teine hüpotees on, et usaldus ettevõtte vastu mõjutab positiivselt kliendi lojaalsust.**

Intervjueeritav: Jah, peab paika.

**Mina: Kogu need hüpoteesi hindamise andmed tulevad küsimustikust, kus siis küsimustikus on erinevate mõjutegurite kohta kirjutatud välja toodud väited. Mis arvad, kas küsitluse tulemused erinevad väga palju, palju, minimaalselt või üldse mitte praegusest arusaamast Maxima lojaalse kliendi kohta?**

### **Lisa 3 järg**

Intervjueeritav: Ei, ma arvan, et nad ei erine. Ma arvan, et meil on ettevõttes samasugune arusaam, kuidas meie püsikliendid käituvad, mida nad meist arvavad ja ma usun, et see tuleb välja ka uuringust.

**Mina: Uuringus on kasutatud järgmised tegurid, mis hindavad siis kliendi lojaalsust. Nimeta vähemalt kolm, mis on kõige olulisemad sinu arvates. Esimene on barjääri vahetus - see eeldab seda, et sul võib olla keeruline vahetada Maxima kauplust mõne teise konkurendi kaupluse vastu. Teine on usaldus. Kolmas on pühendumus. Neljas on tajutav kvaliteet, nii toote kui ka teeninduse puhul. Järgmine on intuiitiivne pilt, kuidas hindate, kas ettevõtte on saamatu või pädev, kas ta on rohkem meestele või naistele suunatud. Edasi empaatia, tajutav väärtus, rahulolu, kuvand, ootused, kliendisuhted ja üleüldine lojaalsus.**

Intervjueeritav: Kolme on siit üsna raske valida. Kui ma nüüd ütleksin nii-öelda lihtsalt tunnetuslikult, siis lojaalsuse puhul ma arvan, et on usaldus. Mina jaoks on tajutav väärtus ja tajutav kvaliteet natukene sarnased, seega ma need tahaksin kokku panna. Rahulolu on nii üldine mõiste siin hetkel. Ehk siis jah, nendest ma valiksin välja usalduse, nii-öelda selle tajutava kvaliteedi väärtuse ja täiesti ausalt öelda, siis ma arvan, et isegi ka ootused ehk et mis kliendi ootus on üldse ettevõttele. Kas ta tunnetab, et see on see, mida ta vajab ehk siis nii-öelda kliendi vajaduse tunnetamine, kas see vastab ta ootusele.

**Mina: Väga hea valik. Kas on lisaküsimusi mulle? Ma olen kõikidele oma küsimustele vastuse saanud, ma tänan aja eest.**

Allikas: autori uuring

## Lisa 4. Lihtlitsents

### Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks<sup>1</sup>

Mina, Kelly Sepp (*autori nimi*) (sünnikuupäev: 30.12.1994)

1. annan Tallinna Tehnikaülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose Kliendi lojaalsust mõjutavad tegurid Maxima Eesti OÜ näitel,  
(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on Oliver Parts, PhD,  
(*juhendaja nimi*)

1.1 reprodutseerimiseks lõputöö säilitamise ja elektroonse avaldamise eesmärgil, sh TalTechi raamatukogu digikogusse lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2 üldsusele kättesaadavaks tegemiseks TalTechi veebikeskkonna kaudu, sealhulgas TalTechi raamatukogu digikogu kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja lõppemiseni.

2. Olen teadlik, et käesoleva lihtlitsentsi punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse seadusest ning muudest õigusaktidest tulenevaid õigusi.

---

<sup>1</sup>*Lihtlitsents ei kehti juurdepääsupiirangu kehtivuse ajal, välja arvatud ülikooli õigus lõputööd reprodutseerida üksnes säilitamise eesmärgil.*