

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Turunduse õppetool

Toomas Türkson

**KLIENDILOJAALSUSE HINDAMINE**

**E-LUX HOOLDUSE OÜ NÄITEL**

Bakalaureusetöö

Juhendaja: lektor Kristel Kaljund

Tallinn 2014

Olen koostanud töö iseseisvalt.

Töö koostamisel kasutatud kõikidele teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele on viidatud.

Toomas Türkson .....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 084012

Üliõpilase e-posti aadress: toomas.turkson@gmail.com

Juhendaja Kristel Kaljund, PhD:

Töö vastab bakalaureusetööle esitatud nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(ametikoht, nimi, allkiri, kuupäev)

# SISUKORD

ABSTRAKT .....	5
SISSEJUHATUS .....	6
1. KLIENDILOJAALSUSE TEOREETILINE RAAMISTIK .....	8
1.1. Olemus ja vormid.....	8
1.2. Kliendilojaalsuse kujunemine ja seos kliendirahuloluga .....	12
1.3. Mõõtmine ja meetodid .....	16
2. E-LUX HOOLDUSE OÜ TUTVUSTUS.....	20
2.1. Tegevusala ja juhtimine .....	20
2.2. Eelnevad sammud kliendilojaalsuse tõstmiseks .....	22
3. KLIENDILOJAALSUSE UURING .....	29
3.1. Uuringu eesmärgid ja uurimismeetodid.....	29
3.2. Uuringu tulemused.....	31
3.3. Järeldused ja ettepanekud.....	41
KOKKUVÕTE .....	44
SUMMARY .....	47
VIIDATUD ALLIKAD .....	50
LISAD .....	53
Lisa 1. Kliendilojaalsuse küsimustik .....	53
Lisa 1 järg .....	54
Lisa 1 järg .....	55
Lisa 2. Klientide jagunemine ettevõttesse pöördumise põhjuste alusel.....	56
Lisa 3. Vastajate hinnangud klienditeenindusele.....	57
Lisa 4. Vastajate hinnangud remonditeenusele.....	58
Lisa 4. järg .....	59
Lisa 5. Vastajate keskmised hinnangud rahulolule.....	60
Lisa 6. Rahulolu hinnangud saadud teeninduse kvaliteedile .....	61
Lisa 7. Soovitamise tõenäosuse hinnangute jagunemine .....	62

Lisa 8. Korduvostu tõenäosuse hinnangute jagunemine.....	63
Lisa 9. Hinnangud usaldusväärsusele .....	64

## **ABSTRAKT**

Käesoleva töö pealkirjaks on „Kliendilojaalsuse hindamine E-Lux Hoolduse OÜ näitel“. Töös otsitakse lahendust teadmatusel tulenevatele probleemidele seoses E-Lux Hoolduse OÜ võimaliku lojaalse klientuuriga ja selle võimaliku määraga.

Töö eesmärgiks on vastavalt uurida, kui suur on E-Lux Hoolduse OÜ lojaalsete klientide osakaal.

Eesmärgi saavutamiseks viidi E-Lux Hoolduse OÜ klientide seas läbi kliendilojaalsuse küsitlus. Uuring hõlmas teooriast tulenevaid kliendilojaalsuse aluseks olevaid teemasid, st küsimused peegeldasid otseselt kliendilojaalsust, olles seotud soovitusindeksi, käitumiskavatsusliku korduvostukäitumise ning üldise rahuloluga saadud teenusest.

Eestikeelne küsitlusvorm saadeti personaalse e-kirja teel 772-le kliendile, millest kokku saabus 165 vastust. Peamiseks lojaalsuse mõõtmise mudeliks kasutati soovitusindeksi meetodit NPS. Nimetatud meetodi kohaselt saadi E-Lux Hoolduse OÜ soovitusindeksiks 33%. See on hea tulemus, sest keskmistel ettevõtetel on see vahemikus 5–10%. Analüüsi käigus selgus, et E-Lux Hoolduse OÜ-l on väljakujunenud lojaalsete klientide hulk.

Küsitluse tulemusel selgus ühtlasi, et E-Lux Hoolduse OÜ peab hoidma kõrget klienditeeninduse kvaliteeti, pöörama tähelepanu varuosade tellimisega seonduvale ja jätkama kliendilojaalsuse monitoorimisega.

Võtmesõnad: kliendilojaalsus, kliendirahulolu, soovitusindeks, NPS, käitumiskavatsuslik korduvostukäitumine, käitumuslik lojaalsus, emotsionaalne lojaalsus.

## SISSEJUHATUS

Tänapäeval asuvad ettevõtted keskkonnas, kus pidevad muutused ja õppimine situatsioonidest on pigem normiks kui erandiks. Üheltpoolt on muudatused hädavajalikud ettevõtte edasiseks toimimiseks, tekitades teisalt raskusi, mis võivad osutada ettevõtete jaoks ületamatuteks.

Bakalaureusetöös uuritavaks ettevõtteks on kodumasinaid remontiv ettevõtte E-Lux Hoolduse OÜ. Tegevusvaldkonna spetsiifika kohaselt on nõudlust raske tekitada ja seda põhjusel, et paljud kodumasinad töötavad ilma tõrgeteta näiteks aastaid, kuni nad moraalselt vananevad. Sellega kaasneb probleem, et nõudlus on pigem vajaduspõhine ja reaalselt lojaalsust remondiorganisatsioonile on väga raske hinnata. Teadmata on, kui suur osa kliente on reaalse korduvostukäitumise põhjal lojaalsed. Lahendust ei ole andnud ka E-Lux Hoolduse OÜ kasutuses olevad kliendiandmebaasid, sest need ei hõlma piisavalt palju andmeid, et analüüsida mitmekümne aasta pikkuse perioodi jooksul tehtud korduvoste. E-Lux Hoolduse OÜ on varem majandustulemuste parandamiseks kasutanud oma koostööpartneri Electrolux Eesti AS kliendirahulolu-uuringuid, mis on hõlmanud ainult toodete garantiiremondi teenuse tarbimist. Seetõttu on teadmata, missugused on tasulist teenust tarbivate klientide hoiakud, kes moodustavad kõige suurema E-Lux Hoolduse OÜ kliendisegmendi. Kokkuvõttes on bakalaureusetöö probleemiks see, et ei ole teada, millisel määral on kliendid lojaalsed ja kas nad vajadusel ka pika perioodi möödudes E-Lux Hoolduse OÜ juurde tagasi pöörduvad.

Bakalaureusetöö eesmärgiks on uurida, kui suur on E-Lux Hoolduse OÜ lojaalsete klientide osakaal. Eesmärgi saavutamiseks püstitati järgnev ülesanne: viia läbi kvantitatiivne lojaalsusteemaline küsitlus E-Lux Hoolduse OÜ klientide seas.

Töö esimeses osas annab autor teoreetilise ülevaate kliendilojaalsuse olemusest, kliendilojaalsuse kujunemise põhimõtetest ning kliendirahulolu ja lojaalsuse seostest. Töös kasutatakse eelkõige tunnustatud autorite poolt kirjutatud raamatuid ja teadusartikleid.

Töö teises osas tutvustatakse ettevõtet E-Lux Hoolduse OÜ ja kirjeldatakse ettevõttes tehtud muudatusi positsiooni säilitamiseks uues turusituatsioonis. Ühtlasi arutletakse kliendilojaalsuse ja kliendirahulolu tõstmiseks tehtud otsuste õigsuse üle.

Kolmandas peatükis tutvustatakse uuringu eesmärke ja ülesehitust. Hinnatakse analüüsi tulemusel saadud informatsiooni ja tehakse ettepanekud kliendilojaalsuse tõstmiseks.

Käsitlev teema on aktuaalne, sest Eesti majanduses on viimastel aastatel toimunud väga suured muutused ning ettevõtted on sunnitud paremate tulemuste saavutamiseks rohkem pingutama. Töö teema on autori jaoks huvipakkuv, kuna autor on otseselt seotud uuritava ettevõttega, osaledes selle juhtimises.

# 1. KLIENDILOJAALSUSE TEOREETILINE RAAMISTIK

## 1.1. Olemus ja vormid

Eesti Entsüklopeedias on toodud lojaalsuse all märksõnad lojaalsus, riigitruudus; usaldatavus, ustavus; sallivus (Eesti Entsüklopeedia...). 2013. aasta Õigekeelsussõnaraamatus määratletakse lojaalne kui „seaduslikkuse piiridesse hoiduv; riigitruu; usaldatav“ (Õigekeelsussõnaraamat 2013). Turunduse seisukohalt saab rääkida kliendi lojaalsusest ja lojaalne ollakse organisatsioonile, teenindajale, tootele, tootesarjale, brändile (Turunduse... 2008, 114).

Lojaalne klient ostab ainult ühe brändi tooteid ja on neid nõus asendama teise brändi toodetega vaid hädavajadusel (Copeland 1923, 288). Nagu näha, pärineb nimetatud kliendilojaalsusdefiniitsioon juba 1920. aastatest. Aktiivsemalt hakati kliendilojaalsust defineerima 1960. aastatel, lähtudes eelkõige sellest, et brändilojaalsus on tuletatav kindla brändi ostusagedusest (Tucker 1964, 32). Olulise erinevusena võrreldes varasemate definiitsioonidega jõuti arusaamisele, et kliendilojaalsus on multidimensionaalne, lojaalne võib olla mitmele brändile samaaegselt ja brändile võib olla lojaalne ka ostu sooritamata (Sheth ja Park 1974).

Järgnevalt tutvustatakse viimase kahekümne aasta jooksul esitatud teooriaid, sest need lähenevad lojaalsusele nii käitumuslikust kui psühholoogilisest vaatenurgast. Sellised käsitlused on antud töö ja tänase majandussituatsiooni, st globaliseerumise ja kasvava infoefektiivsuse juures kõige sobivamad.

Kõige laiemalt võttes on lojaalsus käsitletav truudusena mingile kindlale objektile, näiteks ettevõttele, ostukohale, brändile või muule, mille pakutavat klient järjekindlalt kasutab (Soone 2010, 17). Lojaalsuse tekitab inimese psühholoogiline samastumine või sidumine sarnaste väärtustega organisatsiooni või brändiga (Djupe 2000, 79).

Kliendilojaalsust määratletakse kui sügavalt juurdunud pühendumust osta või taaskülastada eelistatud toodet, brändi või teenust järjepidevalt ka tulevikus, põhjustades seega sama brändi või brändiga seotud toodete rühma ostu. Klient ei lase ennast samas



mõjutada turundustegevustest, mis võiksid põhjustada käitumuslikult ümberlülitumise teisele brändile (Oliver 1999). Suhtumine, kuid veel rohkem korduv käitumisviis on ka Griffini käsitluse kohaselt tähtsad lojaalsuse määratlemisel. Oluline on seejuures, et käitumisviis ei ole juhuslikku laadi ja kordub pikema aja jooksul (Griffin 1997, 4).

Kliendilojaalsus tähendab õigete klientide ligimeelitamist, neid reaalselt ostu sooritama panemises, korduvostu tegemises, suurte koguste ostmises ja lojaalsete klientide soovitusel läbi uute klientide saamises (What is Customer... 2013). F. F. Reichheld nimetab kliendilojaalsuse eeldustena ettevõtte või brändi kvaliteeti, lihtsust, ausust, õiglust, austust ja vastutustunnet (Reichheld 2002, 26).

Brändilojaalsuse põhimõtted, mida võib laiendada ka ettevõttega seotud kliendilojaalsusele, on järgnevad (Turunduse... 2008, 114):

- 1) brändilojaalsus ilmneb, kui kliendile meeldib bränd sedavõrd, et ta ostab seda korduvalt;
- 2) brändilojaalsus on kliendi teadlik või alateadlik otsus, mis väljendub brändi reaalses või kavatsuslikus korduvostmises;
- 3) lojaalsus väljendub selles, kui mitmel juhul kogu ostukordade arvust valib klient brändi analoogbrändide hulgast;
- 4) lojaalsus on sügav tahe osta jätkuvalt sama brändi või brändisarja, olenemata olukorrast ja konkurentide brändivahetusele suunatud turundusest.

Hofmeyri ja Rice'i käsitluse kohaselt on lojaalne klient nõus taluma ebameeldivusi, sest suhe brändiga on tema jaoks väga oluline – samas, kui suhte tähtsus kahaneb, väheneb ka lojaalsus ning ebalojaalseks võivad muutuda ka üldjoontes rahulolevad kliendid (Hofmeyr ja Rice 2000, 83).

Eelnevast võib järeldada, et lojaalsust kliendi või brändi seisukohast on mitmesugust. Kliendilojaalsuse vormid muutuvad ajas, kuna tänu infotehnoloogia arengule on info kättesaadavus väga suur ning klientide ja müüjate traditsioonilised suhted ei kehti. Seetõttu on vaja lähedasemat, rohkem koostööle orienteeritud lähenemist (Spekman 1988, 75).

Jill Griffin on kirjeldanud kahekomponendilist lojaalsuse mudelit, kus lojaalsuse väljendajateks on suhtumine (firmasse, tootesse või brändi) ja tarbimiskäitumine (selle firma toote või brändi suhtes). Suhtumine sisaldab endas nii ratsionaalset kui ka emotsionaalset komponenti, olles nende kahe süntees. Käitumine sisaldab ka käitumiskavatsuslikku lojaalsusfaasi, olles eelneva loomulikuks jätkuks ja väljundiks otsustele, ilma milleta

käitumist ei tekiks. Nimetatud kaks komponenti, ühendatud maatriksisse, annavad toimepõhistest lojaalsusliikidest erineva nelikjaotuse. (Griffin 1997, 23).

J. Griffini lähenemist illustreerib joonis 1:

		KORDUSOSTUKÄITUMINE	
		kõrge	madal
SUHTUMINE/ KIINDUMUS	kõrge	tõeline lojaalsus	varjatud lojaalsus
	madal	inertslojaalsus	ebalojaalsus

Joonis 1. Lojaalsusliigid

Allikas: Griffin 1997, 23

Ülaltoodud lojaalsuse liigitamisest on näha, et tõelise lojaalsuse ja ebalojaalsuse vahele mahub ala mis ei ole hästi määratletav ja väljendab lojaalsust mida tuleb ettevõtte seisukohast kriitiliselt hinnata.

Lojaalsust ei ole võimalik näiteks käsitleda tõelise lojaalsusena kui tarbitakse samaaegselt mitut erinevat brändi, olles lojaalne kõikidele kasutatud brändidele. Lojaalsuse uurimisel on leitud erinevaid variatsioone mille puhul on lojaalsus küsitav (Turunduse... 2008, 115):

- 1) mitme brändi lojaalsuse juures tajub klient mitut brändi samaväärselt, need asendavad üksteist ja annavad võimaluse vaheldusrikkusele;
- 2) protsentuaalse lojaalsuse juures huvitab turundajaid, kui suurel määral ollakse nende tootele või brändile lojaalne;
- 3) passiivse lojaalsuse kätkeb rahulolu brändiga või korduvostu vajaduse puudumine, millega kaasneb lojaalsus brändile;
- 4) pseudolojaalsuse korral teeb klient taasoste, kuid kalkuleerib teadlikult või alateadlikult brändi vahetamise kasusid ja kahjusid;
- 5) alistumislojaalsuse korral ei soovi klient brändi vahetada vaatamata oma negatiivsele hoiakule, sest vahetamine toob kaasa lisakulutusi. Klient vahetab brändi kohe kui avaneb soodne võimalus.

Eeltoodud lojaalsuskäsitlus ei anna üheski punktis alust arvata, et lojaalsus võib olla vabatahtlik ja põhineda vabale valikule. See on tähtis mõistmaks erinevaid lojaalsuse vorme, mis ei ole tõsiselt võetavad. Samas on uuritud ja analüüsitud ka reaalselt lojaalsust.

Kliendilojaalsust analüüsides on tunnustatud selle jaotamine kognitiivseks, afektiivseks, konatiivseks ja käitumuslikuks, mille esmakordselt tõi välja Richard L. Oliver (Oliver 1999).

Kognitiivne ehk ratsionaalsusel põhinev lojaalsus on kõige nõrgem lojaalsuse vorm ja esimene oluline lojaalsussuhte seisund, mis põhineb esmaselt kättesaadaval tooteinfo. See on sageli emotsionaalsuse vastandiks peetaval ratsionaalsel mõtlemisel. Selles lojaalsusfaasis saab tarbija teatud info mingi firma, toote või brändi kohta, mille põhjal otsustab eelistada seda firmat, toodet või brändi teiste võrreldavatega. (Oliver 1999; Soone 2010, 41; Pedersen, Nysveen 2001, 149)

Afektiivse ehk emotsioonipõhise lojaalsuse puhul tajub klient, et talle meeldib midagi. See on just tema elustiiliga kokkukäiv toode või teenus, otsekui talle tehtud. Käitumise ja tunnete põhjuseid ei analüüsita, vaid käitutakse tunnete ajel. See omakorda tähendab, et emotsioonipõhist lojaalsust ja sellele baseeruvat käitumist on ettevõtte konkurentidel väga raske muuta. (Oliver 1999; Soone 2010, 41; Pedersen, Nysveen 2001, 150)

Konatiivne ehk käitumiskavatsuslik lojaalsus moodustab lojaalsusahela kolmanda faasi. Selles faasis inimene samastab enda isiksust väga tugevalt brändiga. See kujutab endast sügavat veendumust ja pühendumist ostu sooritamisele, kirjeldades kliendi kavatsust mingil teatud viisil käituda. Selles faasis on klient pühendunud kindla toote või brändi korduvostule ning sellist pühendumist hoiab üleval, kindlustab eelkõige kordusostude jooksul jätkuvalt ja pidevalt kogetud positiivne emotsioon ja kliendirahulolu. (Oliver 1999; Soone 2010, 41; Trail et al 2005)

Käitumusliku lojaalsuse faasis saavad konatiivse lojaalsuse faasi kavatsused teoks. Klient sooritabki esma-, või kordusostu, mis on iga firma poolt ihaldatud tulemus. Seejuures lisandub selles faasis täiendavalt eelmistes faasides kogutud veendumustele, pühendumusele ja käitumiskavatsustele ka soov, ületada oma kavatsuse täitumisel esile kerkida võivaid takistusi. Kliendi käitumuslik lojaalsus ehk klientide tegelik ostukäitumine on kõige ihaldatum lojaalsusvorm. (Oliver 1999; Soone 2010, 41)

Oliveri neli lojaalsusfaasi annavad ettekujutuse lojaalsuse kujunemisest; Oliveri lähenemine on üks põhjalikumaid ja seetõttu paljude teiste teooriate aluseks.

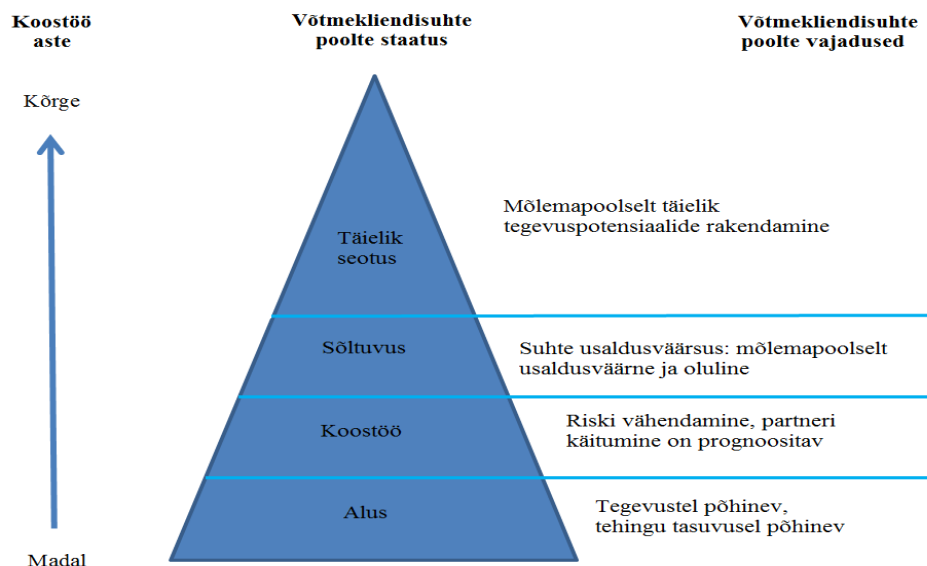
## 1.2. Kliendilojaalsuse kujunemine ja seos kliendirahuloluga

Eelnevast alapeatükist on näha, et lojaalsust ei saa käsitleda üheselt ja üldistades. Lojaalsusel on mitmeid vorme ja kujunemisfaase. Turundusvaldkonnas on siiski oluline mõista, kuidas lojaalsus kujuneb, kuna paljude ettevõtete eesmärgiks on lojaalse klientuuri kujundamine.

Kliendilojaalsuse kujundajana nimetatakse sellistele kliendiootustele nagu klienditeenindaja empaatiavõime, püsivus ja vastutusvõime vastamist – klient ootab ettevõttelt vastutustunnet, kohusetundlikkust ja oma probleemide mõistmist (Teboul 2006, 59).

Kliendilojaalsust võtmekliendi tasandil võib ka vaadata vajaduspõhise püramiidina, kus alumisel astmel on baasvajadused, mille järel realiseeritakse teised vajadused, mis tipnevad mõlemapoolse eneseteostusena. Selline käsitus on heaks astmeliseks võrdluseks juriidiliste klientide omavahelise täieliku lojaalsuse tekkimiseni. Viimases, kõige kõrgemas astmes võib ostja ja pakkuja rollis muutuda ostja rolli mentori rolliks. Sellises olukorras on klient nõus näiteks panustama pikaajalisi finantsressursse tootjapoolsesse toote arendustegevusse, toetudes vastastikusele usaldusele. (McDonald *et al.* 2000, 52)

Joonis 2 illustreerib McDonaldi lähenemist:



Joonis 2. Lojaalsuse tekkimine läbi võtmekliendisuhete hierarhia

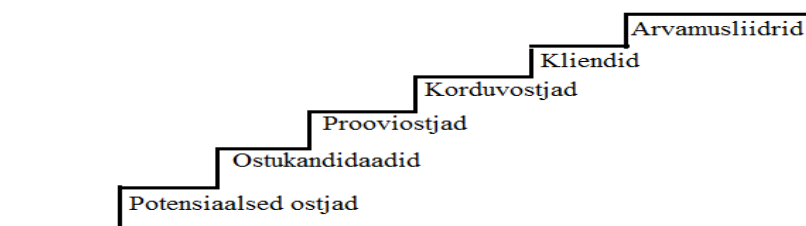
Allikas: McDonald *et al.* 2000, 52

Potentsiaalsest ostjakogumist aste-astmelt lojaalse klientuuri kujunemiseni on võimalik jagada järgmisteks etappideks (Griffin 1997, 34):

- 1) potentsiaalsed ostjad – kõik, kes võiksid ostu sooritada;
- 2) ostukandidaadid – teadlikud ostjad, kellel on ostusoov, aga ostuni pole veel jõudnud;
- 3) mittekvalifitseerunud kandidaadid – need, kes ei vajanud pakutavat toodet või polnud neil võimalik toodet osta;
- 4) prooviostjad – esmaostu sooritanud, kes võivad veel konkurendi poole pöörduda;
- 5) korduvostjad – on ostnud korduvalt sama firma ühte või mitut toodet;
- 6) kliendid – eelistavad firma kõiki tooteid pikemat aega, demonstreerides nii oma lojaalsust, on immuunsed konkureerivate pakkumiste suhtes;
- 7) arvamusiidrid, „advokaadid“ – firma toodete aktiivsed ostjad, pooldajad ja koosöpartnerid, kes soovivad toodet sõpradele, tuttavatele, äripartneritele jt.

Nimetatud protsessis ei saa alahinnata mittekvalifitseerunud kandidaate. Sellised kliendid võivad anda väga olulist infot toote või brändi puuduste kohta ja selle kohta, missugust omadust toote või brändi juures arendada tuleks, et see sobiks suuremale hulgale tarbijatele.

Ostuprotsessiga paralleelselt kulgevat lojaalsuse teket saab kujundlikult edasi anda redelina (Turundus... 2008, 115) Lojaalsusredelit illustreerib joonis 3.



Joonis 3. Lojaalsusredel

Allikas: Turundus... 2008, 115

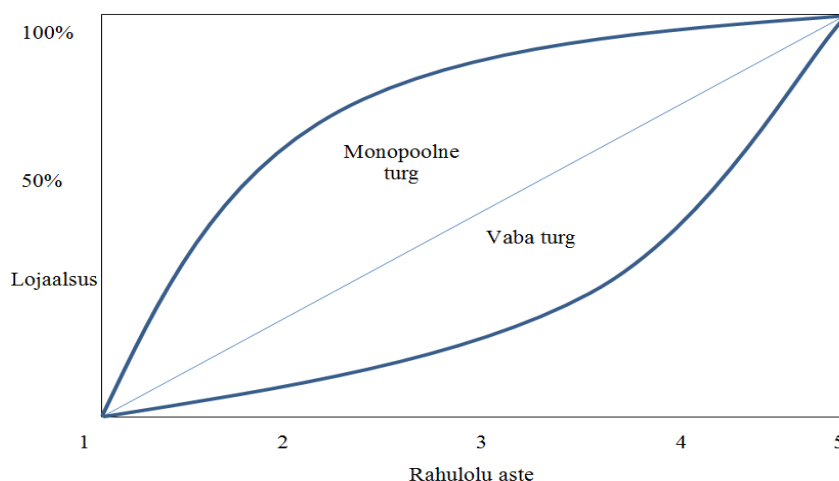
Visuaalselt väljendatud redelikujulises lojaalsushierarias on näha lojaalseks kliendiks kujunemise tee pikkus. Käsitlus hõlmab käitumuslikku alust, mis toetub omandatud infole ja kogemustele. Omandatud kogemustest on peamiseks aluseks kliendirahulolu.

Kliendilojaalsust ettevõtte või brändi suhtes mõjutavad erinevad tegurid, millest üks peamisi on rahulolu saadud teenusest või tootest. Kliendirahulolu jälgimine on vajalik seetõttu, et see tegur on positiivselt seotud kliendilojaalsusega (Oliver 1999; Kotler ja Keller 2012; Hunter, Tietyen 1997, 55). Rahulolu või rahulolematuse kujunevad vastavalt sellele, kuidas klient tajub osutatud teenuse kvaliteeti (Grönroos 2007, 89).

Hoolimata kliendirahulolu tähtsusest kliendilojaalsuse uurimisel, ei ole ainult kliendi rahulolu hindamine ja uurimine piisav kliendilojaalsuse mõistmiseks – ideaalis peaks samaaegselt uurima ka klientide kavatsusi tulevikus ooste sooritada (Wilson 2003, 64).

Kliendirahulolu on lojaalsuse aluseks ja seda eriti teenindusorganisatsioonides, kuid veel tähtsam on mõista, kas on olemas kliendi kaotamise risk. Selleks on tähtis teada saada, kas klient on lisaks tulevikus toodete, teenuste ostmisega jätkamisele nõus soovitama neid teistele isikutele. Teatud situatsioonis võivad inimesed hinnata valesti oma tundeid, kuid teistele edasisoovitamise korral analüüsitakse saadud teenust adekvaatsemalt. (Hunter, Tietyen 1997, 57)

Turusituatsioonis, kus klient võib ilma suuremate ümberlülituskuludeta valida teise pakkuja või brändi, on rahulolu olulise tähtsusega. Kui teenuse või brändi suhtes puudub rahulolu, on kerge lülituda ümber teisele pakkujale ja kui pakkujaid on palju, ei teki esialgsele brändile või ettevõttele tõsiseltvõetavat lojaalsust (Mauring 2001, 148). Eeltoodud lähenemist illustreerib joonis 4:

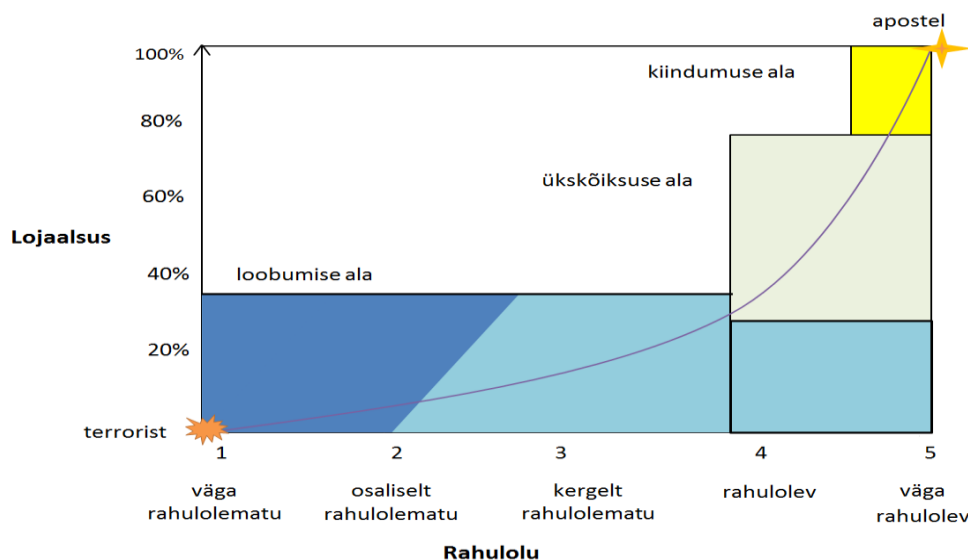


Joonis 4. Rahulolu ja lojaalsuse vaheline seos monopoolsel ja vabaturul

Allikas: Mauring 2001, 148

Monopoolse või kõrgete ümberlülitusbarjääridega turul sõltub lojaalsus rahulolust vähe, kuna tarbijatel puudub valikuvõimalus – see tähendab, et nad on ettevõttega sundkorras seotud (Mauring 2001, 148). Konkurentsitihedal turul seevastu on rahulolul ja kliendilojaalsusel oluline seos. Mõistagi on lojaalsuse kujunemise kõver konkurentsitiheda turu ja monopoolse turu korral erinev. Kõvera erinevust selgitab see, kui tugevalt on klient seotud brändi või ettevõttega.

Normaalselt toimival ja konkurentsitihedal turul saavutatakse lojaalsus pikaajalise protsessina: enne seda kui jõutakse tõelisse lojaalsusfaasi ja enne kui tekib toote või brändi vastu kiindumus, tuleb saavutada täielik rahulolu, kuigi selleski faasis ei ole lojaalsuse saavutamine iseenesest mõistetav (Heskett *et al.* 1994, 167). Antud lähenemist ilmestab joonis 5:



Joonis 5. Lojaalsuse kujunemine läbi rahulolu tõusu

Allikas: Heskett *et al.* 1994, 167

Siiski on ka uuringuid, mille autorid väidavad, et kliendirahulolu ja lojaalsuse vaheline otsene seos pole sugugi alati tõestatav (Reinartz ja Kumar 2002). Ühe argumendina nimetatakse asjaolu, et ka lojaalne klient võib väljendada rahulolematust. Samas, kliendid võivad väljendada ka rahulolematust, kuid hästi lahendatud pretensiooni korral võib klient jääda rahulolematuks teatud osaga teenusest või tootest, kuid üldine rahulolu ettevõtte või brändiga ja ka lojaalsus tõusevad.

### 1.3. Mõõtmine ja meetodid

Kliendilojaalsuse mõõtmise juures on oluline hinnata nii korduvostude hulka, kui panna tähele klientide käitumuslikku lojaalsust (Reinartz ja Kumar 2002).

Käitumise mõõtmine annab väga konkreetse ja objektiivse tulemuse, nagu näiteks korduvostude hulk, kaebuste hulk või kaebuste käitlemise kiirus. Kuid mitte alati ei anna ainult käitumise mõõtmine siiski adekvaatset ülevaadet lojaalsusest, sest suurem osa kliente ei väljenda ennast näiteks läbi kaebuste, vaid pöördub lihtsalt teise pakkuja poole (Kotler ja Keller 2012).

Sotsiaalpsühholoog Hayesi väitel aga tasub lojaalsuse, teenusekvaliteedi hindamisel eelkõige hinnata emotsionaalset lojaalsust mõjutavaid tegureid nagu üldist rahulolu, korduvostu tõenäosust, soovitamise tõenäosust, lisatoodete ostmise tõenäosust ja lahkumise tõenäosust, kusjuures finantstulemuste paranemine sõltub otseselt ettevõtte võimest mitte kaotada lojaalseid kliente kiiremini, kui suudetakse leida uusi (Hayes 2008). See omakorda toetab Reichheldi käsitlemist lojaalsuse tekkimisel, mis baseerub emotsionaalsetel komponentidel (Reichheld 2002).

Kliendirahulolu küsimustikesse põimitakse sageli küsimused, mis annavad ülevaate ettevõtte poolt osutatavate toodete ja teenuste kvaliteedi tajumisest (Markley *et al.* 2007). Selliste vastuse hindamise Likerti-tüüpi skaala on näiteks 1 – 5 või 0 – 10, kus 0 näitab täielikku rahulolematust ja 10 täielikku rahulolu tarbitava teenusega. Uuringutes peaks käsitlema üldist rahulolu, esmaostja korduvostu soovi, soovitamise tõenäosust, tõenäosust jätkata samade toodete ostmisega, tõenäosust osta erinevaid tooteid ja teenuseid, tõenäosust suurendada korduvostude hulka, tõenäosust lülituda ümber konkureerivale pakkujale (Hayes 2008, 22).

Soovitamise tõenäosuse tähtsust on Reichheld toonitanud kui peamist lojaalsuse näitajat. Tema poolt väljatöötatud soovitusindeksit (inglise keeles *Net Promoter Score*, NPS) kasutatakse enamuses tänapäeva lojaalsus ja rahulolu-uuringutes (Reichheld 2002; The Net Promoter...). Soovitusindeksi küsimustikus on peamine rõhk küsimusel, kui suure tõenäosusega soovitaks klient konkreetset teenust või toodet oma sõpradele ja kolleegidele ning küsimustiku hindamise Likerti-tüüpi skaala on 0 – 10.



NPS aluseks on eeldus, et ettevõtte kliendid jaotuvad kolme kategooriasse (Deshmukh ja Karandikar 2007, 40; Markley *et al.* 2007; The Net Promoter...):

1. soovitajad – lojaalsed entusiastid, kes jätkavad ettevõtetelt ostmist ja soovivad selle teenuseid ka teistele (9 – 10 palli);
2. passiivsed – rahulolevad, kuid mitteentusiastlikud kliendid, kes on vastuvõtlikud konkureerivatele pakkumistele (7 – 8 palli);
3. kahjustajad – rahulolematud kliendid, kes võivad kahjustada ettevõtte mainet läbi suusõnalise negatiivse sõnumi jagamisega teistele (0 – 6 palli).

Selline käsitlus erineb oluliselt varasemalt levinud kliendirahulolu uuringute loogikast. NPS soovitusindeksi arvutamisel lahutatakse soovitajate osakaalust kahjustajate osakaal.

Kahjustajad						Passiivsed		Soovitajad		
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Kindlasti ei soovita						Neutraalne		Kindlasti soovitan		

**NPS = SOOVITAJATE% - KAHJUSTAJATE%**

Joonis 6. Lojaalsete klientide jagunemine soovitusindeksi meetodi järgi

Allikas: The Net Promoter Score and System

Ettevõtte võib hinnata efektiivselt toimivaks kui soovitusindeks on 50 kuni 80 protsenti. Keskmistel ettevõtetel jääb protsent 5 kuni 10 vahele. Tippettevõtete soovitusindeks on näiteks: Harley-Davidson 81%, Amazone.com 73%, Apple ja SAS 66%, FedEx 56% ja Dell 50% (Reichheld 2006, 20). NPS meetodi eelisena kliendilojaalsuse mõõtmisel nähakse eelkõige selle lihtsust (The Net Promoter...; Hayes 2008). Kritiseeritakse aga asjaolu, et see ei võimalda tegeliku lojaalsuse hindamist tegudes, vaid keskendub kavatsuste hindamisele (Deshmukh, Karandikar 2007, 41).

Tänapäevase turunduskäsitluse kohaselt on aga kõige olulisem soovitusturundus läbi arvamussliidrite (Griffin 1997, 41), mistõttu võib väita, et NPS meetod annab tõetruu pildi klientide emotsionaalsest sidemest brändiga.

Soovitusindeksi kritiseerijad samas väidavad, et olenevalt kultuurilisest taustast võib inimestevaheline toodete kohta info otsimine ja jagamine olulisel määral erineda (Morgan ja

Rego 2006, 427; Keiningham *et al.* 2007, 49). Seetõttu on mõistlik tegeliku rahulolu ja lojaalsuse mõõtmisel kombineerida erinevaid uuringutüüpe ja küsimusi.

Parasuraman, Zeithaml ja Berry töötasid kliendilojaalsuse mõõtmiseks välja SERVQUAL meetodi, millega mõõdetakse, kuidas klient tajub teenuse kvaliteeti. Autorid taandasid kvaliteedi alusparameetrid viiele tasemele: usaldatavus, teenindusvalmidus, turvalisus, sisseelamisvõime ja füüsiline keskkond (Parasuraman *et al.* 1988).

SERVQUAL meetodit kasutades esitatakse kliendile hindamiseks 22 küsimuste paari, mille põhjal hinnatakse ootuste ja tegeliku teenuse taseme vahet. Klientidel palutakse hinnata Likerti skaalal muu hulgas, kuidas nad tajuvad ettevõtte füüsilises keskkonnas seadmete ja varustuse kaasaegsust võrrelduna kliendi ootustega. Selline instrument võimaldab analüüsida läbi kaalumismeetodi ettevõtte teenuste kvaliteeti nii üldises plaanis kui iga teenust eraldi, võimaldades teada saada positsiooni võrrelduna konkurentidega, teenuste tugevaid ja nõrku külgi ka muutuvana ajas. SERVQUAL võimaldab hinnata kliendi tundlikkust erinevate ettevõtte poolt osutatud teenuste osas ja kliendid vastavalt tundlikkuse astmele grupeerida. (Parasuraman *et al.* 1988)

Selline tööriist võimaldab hiljem kliente kohelda vastavalt sellele kui olulise kaaluga on temale ettevõtte pakutava keskkonna komponendid. SERVQUAL meetodit on kritiseerinud SERVPERF meetodi loojad Cronin ja Taylor. Küsimustiku 44 küsimust nähakse kliendi jaoks ebaratsionaalselt mahuka ja koormavana. Cronin ja Taylor on teinud laiaulatuslikke uuringuid ja avastasid, et kliendid ei suuda piisavalt adekvaatselt kaaluda kõikide teenuskeskkonna komponentide olulisust läbi ootuste tajumise, mille tõttu võidakse esitada ebarealseid ootusi teatud komponentide kohta, mis ei ole tegelikult saavutatavad ega anna ettevõttele mingit eelist kui need saavutatakse. Seetõttu võib ettevõtte kulutada põhjendamatult ressursse. (Cronin, Taylor 1992)

Hayes'i hinnangul on tähtis saavutada lojaalne klientuur, kes käitub arvamuslimidritena ja teeb firmale positiivset soovitusurundust (inglise keeles *word of mouth*). (Hayes 2008). Kuid erinevate lojaalsusmõõdikutega võrdlusuuringutest on andnud parima tulemuse seosest firma kasumlikkusest tulevikus just kliendirahulolu, kaebuste proportsioon ja korduvostu tõenäosus võrrelduna soovitusindeksiga. Sellised kvaliteetsed kliendirahulolu uuringud võivad anda ettevõttele vajalikku informatsiooni tulevaste majandusprognooside tegemiseks. Ainult soovitusindeksi järgi järeldusi tehes võivad tulemused olla ebatäpsed ja nii võib firma endale tekitada korvamatut kahju (Morgan ja Rego 2007, 438).

Kliendilojaalsuse mõõtmist on uuritud ja analüüsitud väga põhjalikult. Kokkuvõtvalt on võimalik tõdeda, et erinevad meetodikad täiendavad üksteist, mistõttu iga firma, kes lojaalsusuuringut teeb, peaks hindama vajadusele põhinedes küsimustiku ülesehituse profiili.

## **2. E-LUX HOOLDUSE OÜ TUTVUSTUS**

Kodumasinade hoolduse ja remondi teenindussfääris on klientide ootused kõrged nii hea klienditeeninduse kui kõrgekvaliteedilise tehnilise lahenduse suhtes. Kodumasinade garantiitööde turgu iseloomustavad kõrged sisenemisbarjäärid. Selle põhjuseks on tihti ületamatud raskused tehnilise kompetentsi saavutamisel ja vajaliku teeninduskeskkonna loomisel. E-Lux Hoolduse OÜ on hooldusettevõtte, mis on loomise hetkest peale olnud üks suurematest ja silmapaistvamatest omas valdkonnas. Eesmärkide seadmisel lähtutakse proaktiivsest hoiakust ja ollakse teerajaja innovaatiliste lahenduste kasutuselevõtul kodumasinade remondi ja hooldusäris.

### **2.1. Tegevusala ja juhtimine**

E-Lux Hoolduse OÜ on üks suurimatest kodumasinade remondiga tegelevatest ettevõtetest Eestis. E-Lux Hoolduse OÜ on liige Kodumasinade Hoolduste MTÜ-s, mille eesmärk on tõsta valdkonna taset nii tehnilisest kui organisatoorsest küljest.

E-Lux Hoolduse OÜ on Eesti kapitalil baseeruv ettevõtte, mis asutati 2001. aastal. Oluline on E-Lux Hoolduse OÜ tekkimise juures asjaolu, et Electrolux Eesti distantseerus 1998. aastal oma senistest struktuuriüksustest. Tegevusalade hulka kuulusid varem Electroluxi kaubamärkide aia-, metsa-, profi- ja kodutehnika maaletoomine, edasimüük hulgiklientidele ja jaemüük läbi esindussalongide, ning hoolduskeskuste garantii- ja teenustööde haldamine. Tegemist oli Electroluxi kontserni globaalse poliitikaga, mille tulemusena asutati esindussalongi ja teeninduskeskust koondav erakapitalil rajanev E-Lux Kodutehnika OÜ.

2001. aastal loodi E-Lux Kodutehnika OÜ tütarettevõtteks E-Lux Hoolduse OÜ. E-Lux Hoolduse OÜ tegeleb peamiselt Electrolux Group'i kuuluvate kaubamärkide garantiinhoolduse, teenustööde, varuosade ja vähesel määral ka kodumasinade müügiga Tallinna ja Harjumaa piires. E-Lux Hoolduse OÜ-s on avatud 80m<sup>2</sup> müügipinnaga kauplus

transportikahjustustega toodete soodusmüügiks. E-Lux Hoolduse OÜ annab aastal 2014 tööd 14-le inimesele.

Ettevõtte loomise hetkel omati frantsiislepingut Electrolux Eesti AS-iga ning oldi sisuliselt ainuõiguslik Electroluxi remondikeskus Tallinna ja Harjumaa tegutsemispiirkonnas, mistõttu omati monopolset lähtepositsiooni. Monopoolse tegutsemispositsiooni lõpetas Electrolux Eesti AS, muutes oma müügijärgse teeninduse poliitikat 2005. aastal, kui sõlmis Tallinna ja Harjumaa piirkonnas garantiihoolduse lepingud lisaks E-Lux Hoolduse OÜ-le veel kahe tugeva Tallinna hooldusettevõttega.

E-Lux Hoolduse OÜ struktuuriline hierarhia on horisontaalne, mis teatud ajahetkel on omandanud maatriksstruktuuri, kuid tänaseks on ettevõttes kujunenud taas vertikaalselt madal hierarhiline struktuur.

Ettevõttes ei ole eraldi struktuuriüksusi. Igale ametikohal on oma funktsioon. Ettevõtte väiksuse tõttu on optimaalseks lahenduseks see, et töötajad on osavõtlikud ja abistavad ka teiste töötajate ametikohtade ja ülesannete suhtes.

Ettevõtte juhtimise eest vastutab juhataja, temale alluvad ettevõtte töötajad. Klienditeeninduskeskuses töid koordineerivale administraatorile alluvad kõik ettevõtte tehnikud ja tehnikutest alltöövõtjad. Administraator töötab info ja tööjaotuse keskusena. Ülejäänud töötajatel ei ole ettevõttes omavahelisi juhi ja alluvussuhteid. Kõikide ametikohtade töötajad töötavad tihedas koostöös ja struktuurilises hierarhias ollakse sisuliselt samal tasemel.

Tähtsaimaks kommunikatsioonivahendiks ettevõttes on avatud ja ilma hierarhiliste piirideta suhtlus. Sellist suhtlemist toetavad hästi läbimõeldud töörutiinid ja ettevõtte ning töötajate vajadustega sobituv *online* toega IT tööprogramm. Info kättesaadavusele pööratakse tähelepanu igapäevaselt. Koosolekud ja sisekoolitused toimuvad regulaarselt kord nädalas, kus arutatakse võrdselt kõikide töötajate ettepanekuid.

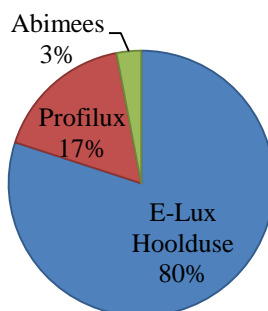
Kuna ettevõtte tööpetsiifikaks on probleemide lahendamine, siis on suurt rõhku pööratud inimestevahelistele suhetele. Selleks on ettevõtte välja vahetanud töötajad, kellel oli pikaajalisi probleeme klientide ja kolleegidega suhtlemisel.

Hetkel on ettevõttes sõbralik sisekliima, mis on olulise tähtsusega, arvestades asjaolu, et töö on pingeid tekitav ja hõlmab nii psühholoogiliselt kui tehniliselt rasketele probleemidele lahenduse leidmist.

## 2.2. Eelnevad sammud kliendilojaalsuse tõstmiseks

2008. aastal selgus, et vabaturu olukorras oli kaotatud kokku kahe aasta kohta 20% (Electrolux Eesti AS kliendirahulolu-uuring 2007). Antud olukorda illustreerib joonis 7.

Sama tendentsi jätkumisel oleks kaotatud 4 järgneva aastaga liidripositsioon. Firma müügitulu ja kasum olid langenud ja samasuunaline liikumine ei näinud pidurduvat.



Joonis 7. Electroluxi brändide garantiihoolduse turuosa Tallinnas ja Harjumaal 2007. aastal

Allikas: Electrolux Eesti AS

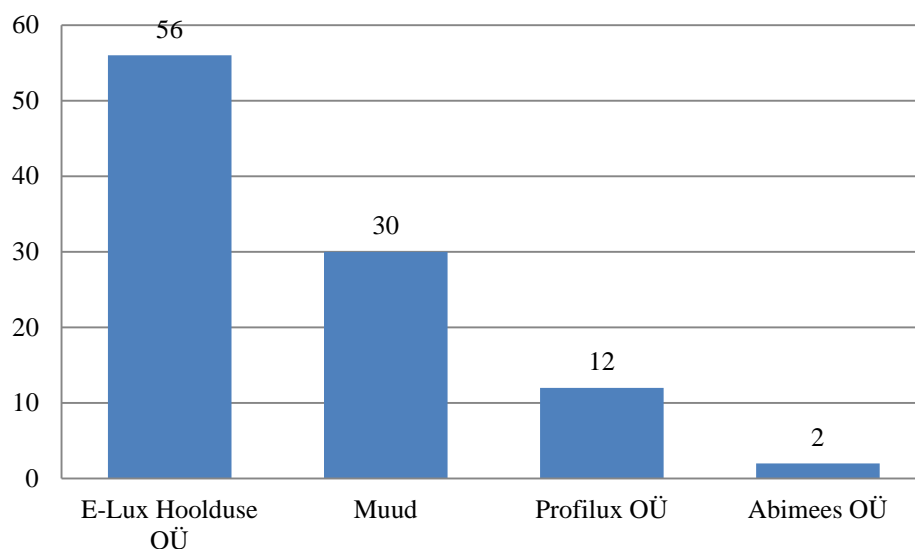
2007. aasta Electrolux Eesti AS kliendirahulolu-uuringust ilmnes, et ettevõtte konkurent Abimees OÜ pole suutnud ületada turule sisenemise barjääre, seevastu teine konkurent Profilux OÜ on olnud väga edukas (Electrolux Eesti AS kliendirahulolu-uuring 2007).

Profilux OÜ näol on tegemist ettevõttega, mis on seotud Electroluxi profiseadmete teenindamisega suurköökides, külmllettides ja pesumajades. Profilux OÜ-l on sarnane turuosa Electrolux Professional seadmete teenindamisel, millest marginaalne osa on ka E-Lux Hoolduse OÜ-l. Kliendid, kes on E-Lux Hoolduse OÜ asemel valinud Profilux OÜ, tajusid konkurendi klienditeenindust sõbralikumana ja teatavat lisaväärtuse olemasolu; samas puudusena tajuti E-Lux Hoolduse OÜ-ga võrreldes kompetentsi puudust keerulisemate situatsioonide lahendamisel. (*Ibid*)

Abimees OÜ puhul ei ole tegemist olulise konkurendiga ja kliendid otsustasid nende kasuks vaid juhul, kui samast firmast oli kliendi juures varem remonditud mõne teise brändi toodet. (*Ibid*)

E-Lux Hoolduse OÜ puhul loeti 2007. aastal kõige positiivsemaks tehnikute kõrget insenertehnilist kompetentsi, kõige suuremaks puuduseks aga klienditeeninduse madalat motivatsiooni klientidega suhtlemisel (Electrolux Eesti AS kliendirahulolu-uuring 2007). Selline ülevaade näitas selget vajadust inventeerida senist E-Lux Hoolduse OÜ tegevusplaani ja strateegiat, ning teha viivitamatult selles vajalikud muudatused.

Vaatamata turuosa kaotamisele 20% ulatuses Tallinna ja Harjumaa piirkonnas oli E-Lux Hoolduse OÜ näol tegemist jätkuvalt suure ja olulise hooldusettevõttega ka terve Eesti maastaabis, nagu näha joonis 8-st:



Joonis 8. Electroluxi brändide garantiihoolduse turuosa Eestis 2010 a. protsentides

Allikas: Electrolux Eesti AS

E-Lux Hoolduse OÜ visiooniks on olla omas valdkonnas turuliider nii hooldusteenuste müügi- kui intellektuaalse potentsiaali osas. Strateegia määramisel on etendanud olulist rolli firma ajalugu ja pidevalt muutuv turusituatsioon. Perioodiks 2008–2014 oli püstitatud eesmärk ja strateegia eesmärgi saavutamiseks.

1. eesmärk: müügikontseptsioonilt turunduskontseptsioonile.

Strateegia: turunduseesmärkide teadvustamine töötajatele. Mõtle mida klient soovib, ole kliendi jaoks olemas. Käitu nii, et klient tuleks tagasi ikka ja jälle, et ta oleks seotud meiega pikaks ajaks.

2. eesmärk: vähendada sõltuvust ühest kaubamärgist ja suurendada teiste kaubamärkide osakaalu 40%-ni.

Strateegia: leida vähemalt 3 uut ja tugevat kaubanduspartnerit, kelle brändide toodetele pakkuda hooldusteenust.

3. eesmärk: muuta vertikaalne hierarhia horisontaalseks hierarhiaks, et parandada firmasisesest infovahetust selleks, et tulla kliendile lähemale.

Strateegia: Tehnikute üleminek spetsialistist universaaltehnikuks.

4. eesmärk: takistada konkurentidel saamast järjest suuremat osa Electrolux'i garantiitööde turust.

Strateegia: Mitte kasutada alltöövõtuks otseseid konkurente ega jagada välja tööd konkurentidele. Muuta firmasisesene töötajate asendamise süsteem selliseks, et puhkuste perioodil ja töötajate haigestumise korral oleks igal tootegrupil korralik asendus teise tehniku kujul olemas.

5. eesmärk: interneti turustuse ja turunduse väljatöötamine ja arendamine.

Strateegia: Luua oma kodulehekül, tuua sellel välja kõik pakutavad teenused ja leida uusi võimalusi uute teenuste pakkumiseks.

Klienditeenindusorganisatsioonides on tähtis mõista, et just inimeste erinevused ootustes, kogemustes ja käitumises on enamasti probleemide allikaks. Lihtsamate probleemide puhul on tavaliselt lahendamised lihtsamad ja sellele kuluv aeg ei ole märkimisväärne. Ettevõtte on lähenenud probleemide lahendamisele kui avatud platvormile ja kui võimalusele arendada.

Lisaks eristuvatele ning silmapaistvatele loovlahendustele on kliendi lojaalsuse loomisel olulised ka kindlasti kvaliteetne juhtimisoskus (sobiva meeskonna valimine, klientidele orienteeritus), pidev juhtimisoskuse täiendamine (suhtlemisoskus klientidega, innovaatilised lahendused) ning strateegia (visioon, missioon, väärtused) (Lojaalsuse arendamine ... 2012).

Ettevõtte juhataja koos töötajatega muutis eelnevalt väljatöötatud 2008 – 2014 aasta strateegia põhjal kohe 2008 aastal müügistrateegiat, tootepõhisest kliendipõhiseks. Olulisel määral võeti edaspidiste tegevusotsuste aluseks Electrolux Eesti poolt korraldatud 2007 aasta kliendirahulolu-uuringu tagasiside tulemused, mille alusel loodi kliendiootustel ja rahulolul põhinev teenindusorganisatsioon.

Ettevõtte imago muutmise juures on kandev roll ettevõttesiseste protsesside ja sisemise kommunikatsiooni juhtimisel (Simoes et al 2005, 153).



Lähtudes eelnevatest uuringu tulemustest pöörati 2008 aastast alates suuremat rõhku teeninduse kvaliteedile ja turunduse kontrollimisele firmasiseselt. Jätkati sama turundusstrateegiaga, aga tehti mõned parandused, et nii firma siseselt kui väliselt oleks kergemini mõistetav suunatus klientidele:

1. uus slogan – „Teenindus Teie heaks!”;
2. uus kodumasin – tehnikupoolne otseturustus;
3. internet – tootetugi ja turunduskanal.

Tootearenduses töötati välja lisateenusena uue toote müük otse läbi hooldusspetsialisti, mida rakendati olukorras, kus vana toodet ei olnud enam mõistlik remontida.

Viimaste aastate trende jälgides oli selgelt näha, et suur osa turundusest kolib internetti. Loodi ettevõtte kodulehekülg, millelt on võimalik tellida kojukutseid, varuosasid ning tarvikuid. Kodulehel loodi võimalus kontakteerumiseks ka väljaspool tööaega, 24 tundi ööpäevas, mis võeti klientide poolt kohe positiivselt vastu.

Kuigi enamus E-Lux Hoolduse OÜ klientidest on eraisikud, kellel puudub eelnev kahepoolset sõlmitud kliendileping, mis sätestab maksetingimused, otsustati anda ka esmakordsetele klientidele võimalus maksta mõnepäevase maksetähtajaga ja ülekandega. Selleks sõlmiti igal kojukutsel töökorralduse vormis kliendileping, milles olid sätestatud mõlemapoolsed õigused ja kohustused. Ülekandega maksmine hõlmas esialgselt riski saada suurel hulgal mittetasutud arveid. Kuid tegelikkuses osutus kartus alusetuks ja võimalus maksta pangaulekandega osutus suurepäraseks eeliseks konkurentide ees, mis näitas E-Lux Hoolduse OÜ paindlikkust ja usaldust teenuse osutamisel.

Ühe olulise muutusena rakendati meetmeid mis muudaksid E-Lux Hoolduse OÜ visuaalset identiteeti silmapaistvamaks ja kõrgetasemelisemaks. Distantseeruti odavate tööriiete kasutamisest, nagu töötunked tehnikute puhul. Imago visuaalse poole kujundamise juures kasutati töötajate riietuses kvaliteetseid riideid ja silmapaistvat stiili. Tööautod vahetati välja uute vastu, mis kaeti ühtse stiiliga, kuid silmapaistvate reklaamidega. Selline identiteedi ülekandmine potentsiaalse klientuuri hulka pidi saatma sõnumi, et me oleme pildil, me oleme kvaliteedile orienteeritud ja usaldusväärsed.

Pärast finantstulemuste kontrolli 2009. aasta alguses selgus, et valitud taktikad toovad edu ja firmal on perspektiivi jätkamiseks. Sellest tulenevalt pöörati rohkem tähelepanu välisele imagole ja sisemise identiteedi muutmisele positiivses suunas.

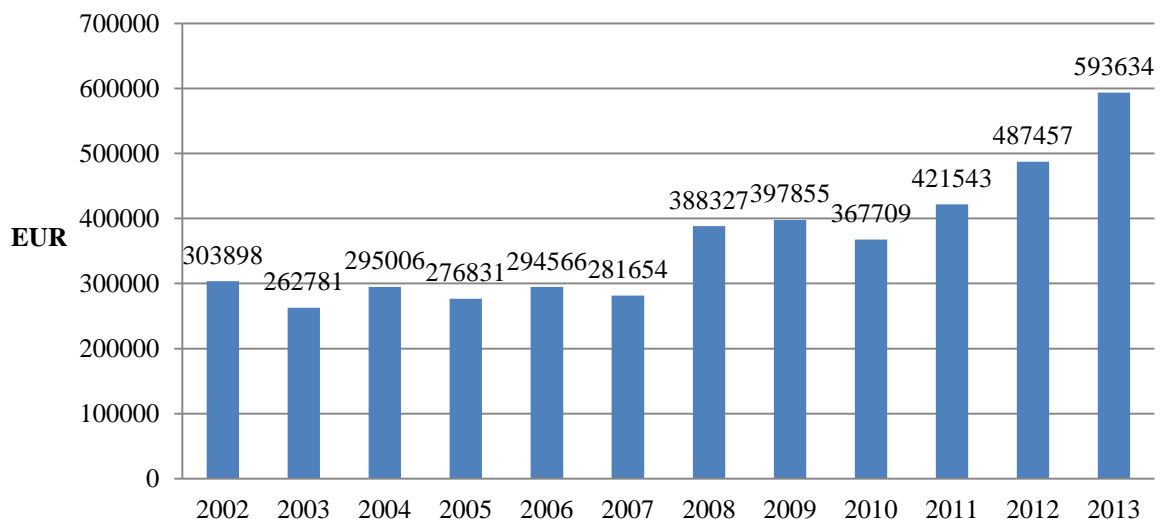
Seoses 2009. ja 2010. aasta majanduslangusega tööturule tekkinud suure hulga tööd otsivate tehniliste spetsialistidele sai võimalikuks kvaliteetse lisatööjõu palkamine E-Lux Hoolduse OÜ-s. Vastavalt klientide ootustele vähenes klientide ooteaeg remondispetsialisti tellimisel kaks korda.

Lisaks Electroluxi kontserni brändidele suurendati remonditavate brändide hulka, millest suurima kasvuga on Itaalia kvaliteetbrändid Falmece ja Smeg ning Saksamaa kvaliteetbrändid Bosch ja Siemens.

Uute eksklusiivsete brändide lisamine tooteportfelli on eesmärk omaette, mille põhjuseks on riskide hajutamine, taotlus olla vähem sõltuv ühest suurest partnerist ja teadmine, et odavate brändide alampakkumisega ei kaasne lojaalset ja tasuvat klientuuri.

Muudatused, mida turunduses rakendati, tõid ka oodatud tulemuse. Tuginedes Electrolux Eesti AS poolt kirjavahetuses saadetud andmetele, pidurdus Profilux OÜ kui peamise konkurendi turuosade kasv perioodil 2009–2010 1%-le ja aastatel 2010–2013 0,7%-le võrreldes eelnenud 17%-se kasvuga kahe aasta kohta (Electrolux Eesti AS 10.01.2013...).

E-Lux Hoolduse OÜ käive kasvas lisaks garantiiteenuse müügile võrdeliselt ka varuosade ja teenustööde sektoris. Summaarne müügitulu kasv 210% aastatel 2007–2013, võrrelduna 8%-se käibelangusega aastatel 2002–2007 on üks selge ja kontrastne tõestus õigest suunast. E-Lux Hoolduse OÜ müügitulu aastatel 2002 – 2013 illustreerib joonis 9.

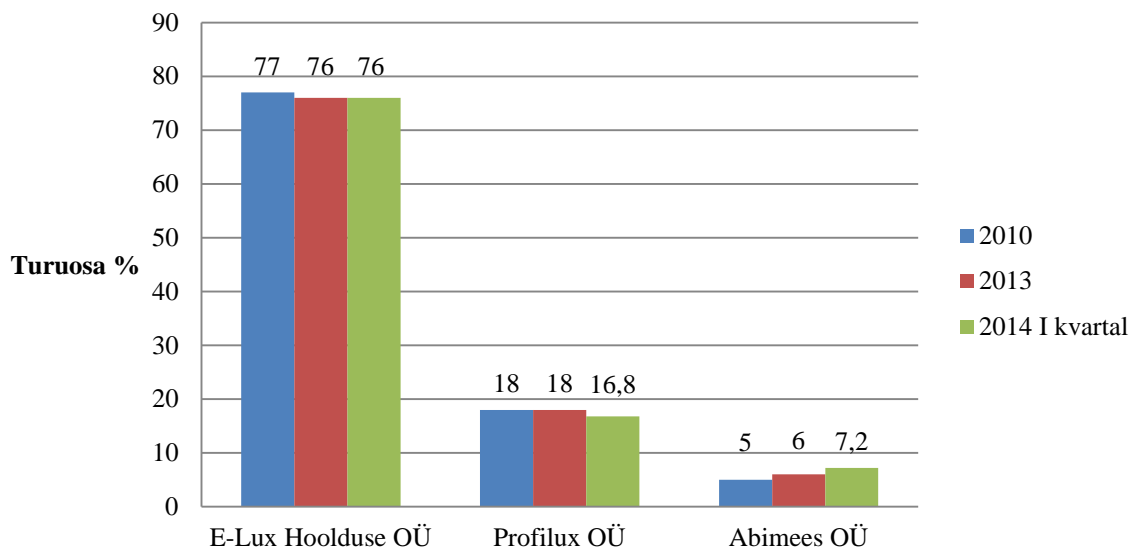


Joonis 9. E-Lux Hoolduse OÜ müügitulu EUR

Allikas: E-Lux Hoolduse OÜ. Kasumiaruanne 2002 – 2014.

Vaatamata finantstulemuste paranemisele ja käibe kasvule on raske hinnata, kas kliendid on E-Lux Hoolduse OÜ-le lojaalsed. Tegemist võib olla ka olukorraga, kus teenindavate brändide turuosa on võrreldes teiste E-Lux Hoolduse OÜ poolt mitteremonditavate brändide arvelt tõusnud või on turg oluliselt kasvanud ja seetõttu on ka ettevõtte tulemused paranenud.

Electrolux Eesti AS poolt 2014 aastal edastatud andmete alusel on selgunud kardedust parem turusituatsioon. E-Lux Hoolduse turuosa on püsinud stabiilsena, Profilux OÜ on kaotanud turuosa ja Abimees OÜ kasvatanud oma turuosa Profilux OÜ arvelt. Turuosa kujunemist illustreerib joonis 10.



Joonis 10. Electroluxi brändide garantiihoolduse turuosa 2010, 2013 ja 2014 aasta I kvartal  
Allikas: Electrolux Eesti AS 29.04.2014. a e-kiri nr 1-29.04.20.

Eelnevalt teadaolevate tulemuste põhjal ei teki täit arusaama, kas suhteliselt püsiv turuosa on tulenenud lojaalsest klientuurist ega ka sellest, kas ettevõtte poolt tehtud muudatused on muutnud kliendid ka tegelikult lojaalseks. Autor on veendunud 80:20 printsiibi toetaja ja leiab, et optimaalsest turuosast on saavutatud maksimaalse lähedane osa. Seega ei ole investeerimine Electroluxi brändide garantiitööde turuosasse väärt ebamõistlikku panust. Kuid on vaja teada, kuidas seda turuosa hoida ja kuidas seda suurendada teistes valdkondades.

E-Lux Hoolduse OÜ on senise teeninduskeskkonna loomisel saanud tugineda ainult Electrolux Eesti AS poolt läbiviidud garantiitööde kliendirahulolu-uuringutele. See on hea

alus teha vajalikke muutusi, kuid ei anna ülevaadet tasulist teenust tarbivate klientide rahulolust ja lojaalsusest E-Lux Hoolduse OÜ-le. Sellel põhjusel on raske teha tulevikuprognose kuna ei ole teada klientide hoiak lojaalsuse vaatevinklist vaadatuna.

Selleks, et hinnata kliendilojaalsust E-Lux Hoolduse OÜ klientide seas, viis autor läbi kliendilojaalsuse uuringu, mida käsitletakse järgmises peatükis.

### **3. KLIENDILOJAALSUSE UURING**

Bakalaureusetöö raames viidi E-Lux Hoolduse OÜ klientide seas läbi lojaalsuse ja rahulolu uuring. Järgnevas peatükis tutvustatava uuringu ülesehitusel on võetud aluseks eelpool väljatoodud teoreetilisi käsitlusi, mida seostatakse E-Lux Hoolduse OÜ vajadustega, et hinnata lojaalse klientuuri olemasolu. Uuringu tulemuste alusel tehakse järeldused lojaalse klientuuri olemasolust ja ettepanekud edasise strateegia muutmise vajaduse kohta, mis on tähtsad ettevõtte majandustulemuste parandamiseks tulevikuvaates.

#### **3.1. Uuringu eesmärgid ja uurimismeetodid**

Käesoleva uuringu eesmärgiks on leida E-Lux Hoolduse OÜ kliendibaasi lojaalsete klientide osakaal. Osakaalu määramine on tähtis mõistmaks, kui suur osa klientidest ja millise tõenäosusega säilitab kliendi staatuse reaalse lojaalsuse põhjal ja kui suur osa kliente kasutab E-Lux Hoolduse OÜ teenuseid muudel põhjustel. Mõlema kliendiklassi puhul on tähtis uurida välja tegelikud põhjused, mille põhjal on lojaalsus tekkinud ja mis põhjustel võib olemasolevat klientuuri kaotada.

Kliendilojaalsuse hindamine on E-Lux Hoolduse OÜ kontekstis esmapilgul keeruline, sest klassikalises mõttes on kliendilojaalsust raske hinnata, kui võtta aluseks korduvostude hulka. Kuid just korduvostude hulk on see, mille alusel on suur osa teoreetilisi allikaid defineerinud kliendilojaalsust. Kodumasinade remondi valdkonnas on levinud, et kodumasinad töötavad väga pika perioodi jooksul, näiteks 8 aastat ilma, et vajaksid remonti. Seetõttu on väga raske tekitada teenuse järel nõudlust, kohati on isegi võimalik, et teatud osal potentsiaalsetel klientidel ei ole kas mitte ühtegi kokkupuudet kodumasinade hooldusfirmadega või jääb see ühekordseks kontaktiks kodumasinaga eluea jooksul. Kodumasinade remondi vajadus on tingitud otseselt põhjuse ja tagajärje seosest.

Nimetatud asjaolude tõttu koosneb ka E-Lux Hoolduse OÜ kliendiprofiil suure osas eraisikutest, kelle pöördumine on ühekordne ning millele ei järgne korduvpöördumist.

Autor kasutas kliendilojaalsuse määramise meetodina kvantitatiivuuringut, mille tulemused kirjeldatakse arvandmetes. Kvantitatiivuuringu vorm valiti, et saada võimalikult laiaulatuslik ülevaade lühikese aja jooksul ja võimalikult palju analüüsiks kõlbulikke vastuseid. Kliendilojaalsuse uuringu läbiviimiseks koostas autor küsimustiku Google Docs küsitluskeskkonnas internetis.

Küsimustiku koostamisel toetuti selles töös eelnevalt tutvustatud teoreetilistele käsitlustele. Küsimustiku esimeses osas küsiti klientidelt pöördumise põhjust, et segmenteerida olulisemad vastajate grupid tasulise teenuse ja tasuta garantiiteenuse vahel. Seda põhjusel, et alates 2008 aastast on tehtud E-Lux Hoolduse OÜ-s parendusi klienditeeninduse kvaliteedi osas, võttes arvesse Electrolux Eesti AS poolt läbiviidud kliendirahulolu-uuringuid, mis on tehtud garantiitööde põhjal. See aga ei ole võimaldanud hinnata teenuse eest tasu maksvate klientide rahulolu. Samuti ei ole teada, kas garantiihooldust tarbivate klientide hoiakud on pärast teenuse tarbimist positiivsemad või negatiivsemad võrrelduna tasulist teenust tarbivate klientidega. Loogilise eeldusena ei ole võimalik kumbagi kliendigrupi rahulolu ja lojaalsuse suurust määrata, kuna ühel juhul võib olla negatiivseks küljeks prognoosimatult vara garantiiajal katkiläinud kodumasinast tekkinud emotsioon. Tasulist teenust tarbivatel klientidel aga võib negatiivset hoiakut tekitada reaalse rahalise väljundiga seonduv.

Küsimustiku esimesse osasse kuulub ka küsimus E-Lux Hoolduse OÜ kasuks valiku langetamise põhjuse kohta, et mõista, kuidas ja mille alusel kliendid kontakti leiavad. See on oluline, et määrata keskkond, kus liigub info E-Lux Hoolduse OÜ kohta kõige paremini ning kuidas saavutatakse kodumasinat hooldusfirmaga kontakt.

Teise küsimustiku osa aluseks on võetud peamised kliendirahulolu tekitavad tegurid nagu usaldatavus, teenindusvalmidus, koostöövõime, turvalisus, probleemide mõistmise võime, kohusetunne ja füüsiline keskkond; lojaalsuse uuringu küsimustikku on lisatud kliendirahulolu mõõtvad küsimused põhjusel, et kliendirahulolu, üldine rahulolu ja maksimaalne rahulolu on eelkriteeriumiks lojaalsuse tekkimisel (Parasuraman *et al.* 1988; Spekman 1988; Heskett *et al.* 1994; Hunter ja Tietyen 1997; Oliver 1999; Muring 2001; Hayes 2008; Kotler ja Keller 2012). Teises osas paluti hinnata Likerti 5-palli skaalal väiteid E-Lux Hoolduse OÜ-lt saadud teenuste kvaliteedi ja hinnataseme kohta.

Küsimustiku kolmandas osas on küsimused, mis peegeldavad otseselt kliendilojaalsust, nagu soovitusindeks, käitumiskavatsuslik korduvostukäitumine ning üldine

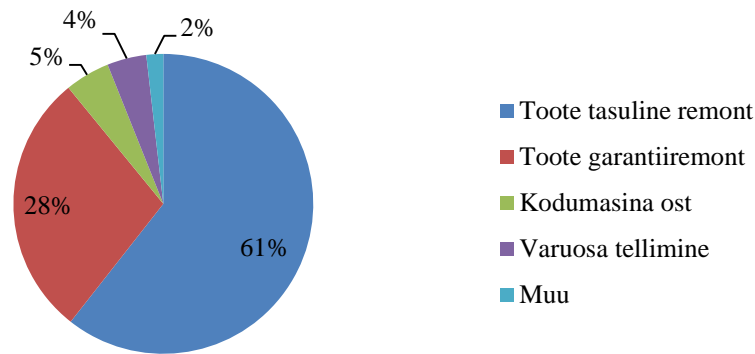
rahulolu saadud teenusest, mis on ühtlasi kõige otsesemalt kliendilojaalsust näitavad faktorid (Heskett *et al.* 1994; Griffin 1997; Hunter ja Tietyen 1997; Oliver 1999; Reichheld 2002; Wilson 2003;; Deshmukh ja Karandikar 2007; Markley *et al.* 2007; Hayes 2008; Turunduse... 2008; The Net Promoter...). Arvestades asjaolu, et E-Lux Hoolduse OÜ kaheksast tehnikust seitse teostab kodumasinat remonditöid klientide kodudes, mis on seotud võõra inimese oma turvalisesse ja privaatsesse tsooni lubamisega, küsiti uuringus ka ettevõtte usaldusvääruse kohta. Kolmanda osa viimane küsimus: „Mis põhjusel oleksite nõus jätkama E-Lux Hoolduse OÜ pikaajalise kliendina?“, annab võimaluse E-Lux Hoolduse OÜ-le saada klientidelt infot ja ettepanekuid nende lojaalsuse tõstmiseks tulevikus. Klientide enda poolt kirjutatud erinevad põhjused jätkamise tõenäosuse kohta annavad väljaspool etteantud kvantitatiivset vormi võimaluse pikemalt selgitada oma hoiakuid. Nimetatud vastused lubavad paremini mõista positiivseid põhjuseid mille tõttu jätkatakse, kui ka negatiivseid vastuseid ja kliendigruppi, kes on nõudlikud, kriitilised, kuid pikaajaliselt lojaalsed.

Valimi moodustamine oli juhuslik ja hõlmas kõiki kliente, kes olid jättnud kontaktina e-posti aadressi ja tarbinud E-Lux Hoolduse OÜ teenuseid viimase 4 kuu jooksul. Uuringu vastuste koondamisel kasutati Google Docs andmebaasi, mille tulemuste analüüsimisel kasutati Microsoft Excel andmetöötlusprogrammi.

Eestikeelne küsitlusvorm saadeti personaalse e-kirja teel 772-le kliendile, millest 63-el juhul tuli saaja virtuaalserverist kohaletoiemetamatus vastus. Küsitlusvorm jõudis kokku 709 kliendini. Küsimustik oli anonüümne ja see saadeti välja 03.04.2014 ning seda oli võimalik täita 10 päeva, kuni 13.04.2014. Kokku saabus 165 vastust, mis moodustasid 23% üldkogumist. Vastanute osakaal ei võimalda teha väga täpseid kvalitatiivseid järeldusi kogu klientuuri kohta, kuid annab hea ülevaate kliendi profiilist ja tema lojaalsuse tajumisest.

### **3.2. Uuringu tulemused**

Kogutud andmete põhjal võib väita, et 61% vastanute peamine E-Lux Hoolduse OÜ poole pöördumise põhjus on tasulise teenustöö soov. 28% vastanuist pöördusid toote garantiiremondiga seoses; lisandusid kodumasinat ostusoo, varuosade tellimine ja muudel põhjustel. Muude põhjuste täpsustamisest selgus, et need koosnesid kodumasinat demonteerimise soovist. Küsimusele oli võimalik valikute hulgast valida üks vastus. Vastanute jaotumist illustreerib joonis 11.



Joonis 11. E-Lux Hoolduse OÜ poole pöördumise põhjused

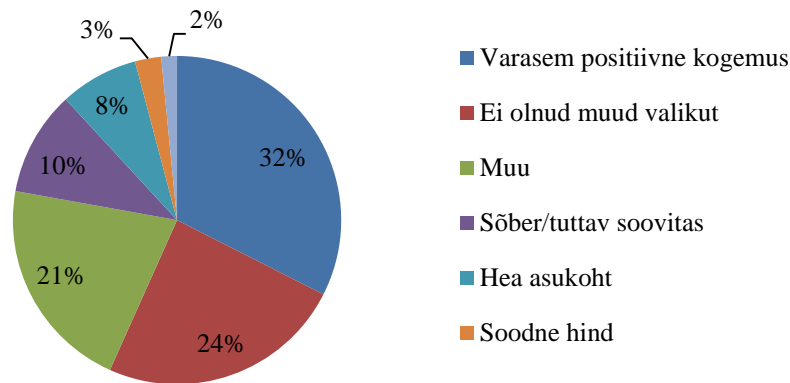
Allikas: Lisa 2

Teisele, valiku langetamise põhjust kajastavale küsimusele, „Miks pöördusite just E-Lux Hoolduse OÜ poole“, oli võimalik valida mitu vastust samaaegselt. 194-st valitud põhjusest kõige suurema ja olulisema moodustas varasem positiivne kogemus (32%). See on esimene viide positiivsest hoiakust, mille tõttu kliendid pöörduvad E-Lux Hoolduse OÜ poole. Suur osa (24%) kliente leidis aga ühtlasi, et neil ei olnud muud valikut või olid pöördumiseks muud põhjused.

Vastusevariandi „Muu“ oli võimalik klientide poolt täpsustada. Selgus, et märkimisväärne osa – 15 vastajat ehk 8% vastanutest nimetas põhjusena, et kodumasin oli E-Luxist ostetud. See viitab asjaolule, et kindel osa tunneb ennast pärast toote ostmist seotuna E-Lux Hoolduse OÜ-ga või E-Lux Kodutehnika OÜ-ga. Veel toodi põhjustena välja, et kontakt on leitud internetist, veebilahenduse kaudu teenuste tellimine on mugav ja veebilehe põhjal valikut tehes on ettevõtte tundunud kõige usaldusväärsem. Internetikeskkond on olnud E-Lux Hoolduse OÜ prioriteediks ja internetist kontakti leidmise lihtsus on tähtis. Seda kinnitab 6% vastanutest, kes viitavad pöördumise põhjusena veebikeskkonda. Lisaks on mõnedel juhtudel põhjusena mainitud, et E-Lux Hoolduse OÜ on Electroluxi garantiiremondi teostaja ning viidatakse kontaktidele toodete kasutusjuhendites.

10% vastanutest sai soovitus sõbralt või tuttavalt, mis on antud töö kontekstis väga tähtis ja annab olulise viite toimivale soovitusturundusele. Head asukohta hindasid oluliseks valikukriteeriumiks 8%. Vähesel määral toodi põhjustena välja soodsat hinda ja varasemat negatiivset kogemust mõne teise firmaga. Vastuste jaotumise osakaalu on näidatud joonisel 12.





Joonis 12. Põhjused valiku langetamisel E-Lux Hoolduse OÜ kasuks.

Allikas: Lisa 2

Klienditeeninduse keskkonda puudutavates küsimustes paluti klientidel hinnata väiteid, kuidas nad tajuvad tegureid, mis näitavad üldist teenuse kvaliteeti. Kokkuvõtte klienditeenindusele antud hinnangutest on kajastatud joonisel 13. Hinnangute puhul kasutatakse analüüsimisel vastajate osakaalu hinnangutes „nõustun täielikult“ ja „pigem olen nõus“ ning kõrvutatakse hinnangutega „pigem ei ole nõus“ ja „ei ole üldse nõus“.

Esimesele väitele antud hinnangute põhjal leiab 92% vastanutest, et on täielikult või pigem nõus, et klienditeeninduse kontakti oli lihtne leida. Esimesele väitele ei ole ühtegi hinnangut „ei ole nõus“ ja 1% leidis, et „pigem ei ole nõus“. Seda võib pidada heaks tulemuseks. Esmase kontakti leidmise lihtsus on tähtis, olenemata kas see leitakse internetist, keegi soovitab, või on ettevõtte turunduskanalid hästi läbimõelnud ja seeläbi kliendile sobival hetkel kättesaadav. Kui esmast kontakti ettevõttega teenindussfääris ei leitaks, või see oleks ebamõistlikult raske, muudaks potentsiaalsete klientideni jõudmise raskeks.

Teisele väitele „Klienditeenindus on avatud mulle sobival ajal“ leiab kokku 4% vastanutest, et nad ei ole „üldse nõus“ või „pigem ei ole nõus“. Täielikult või pigem nõus olevate vastajate osakaal on rõõmustav 78%. Kui võrrelda antud väitele antud vastuste osas rahulolu määra esimesele väitele antud hinnangutega, siis võib märgata pisut väiksemat rahulolu.

Suur osa klientidest kasutab E-Lux Hoolduse OÜ-ga kontakti saamiseks telefonivestlust või tulevad kohale teeninduskeskusesse. Järjest populaarsem on e-kirja saatmine hooldustellimusega, varuosaküsimusega või muu infosooviga. Lisavõimaluseks on kodulehel otse täidetav varuosade või remondi kojukutse tellimusvorm, mida on võimalik

kasutada 24 tundi ööpäevas ja igal päeval olenemata, kas teeninduskeskus on avatud. Kolmanda väitena hinnati, kas klienditeenindusega saadi kontakti kiiresti. 67% vastanutest on selle väitega „täielikult nõus“ ja „pigem on nõus“ 24% vastanutest, mis teeb kokku 91%. Väitega täielikult mittenõustunud oli 0% ja 2% olid „pigem ei ole nõus“. See näitab, et E-Lux Hoolduse OÜ-s on hea valmisolek kliendi teenindamiseks.

Neljas ja viies väide peegeldavad klienditeenindajate empaatiavõimet ja pehmeid väärtusi. Väited olid: „Kas klienditeenindajal oli minu jaoks piisavalt aega“ ja „Teenindamine oli viisakas ja koostöövalmis“. Mõlemal juhul vastasid 90-91% klientidest, et on täielikult või pigem nõus. Inimestevaheline üksteisemõistmine on väga oluline ja seda eriti probleemide lahendamisel kodumasinat remondi alal, sest sellest oleneb väga suurel määral rahulolu osutatud teenusega.

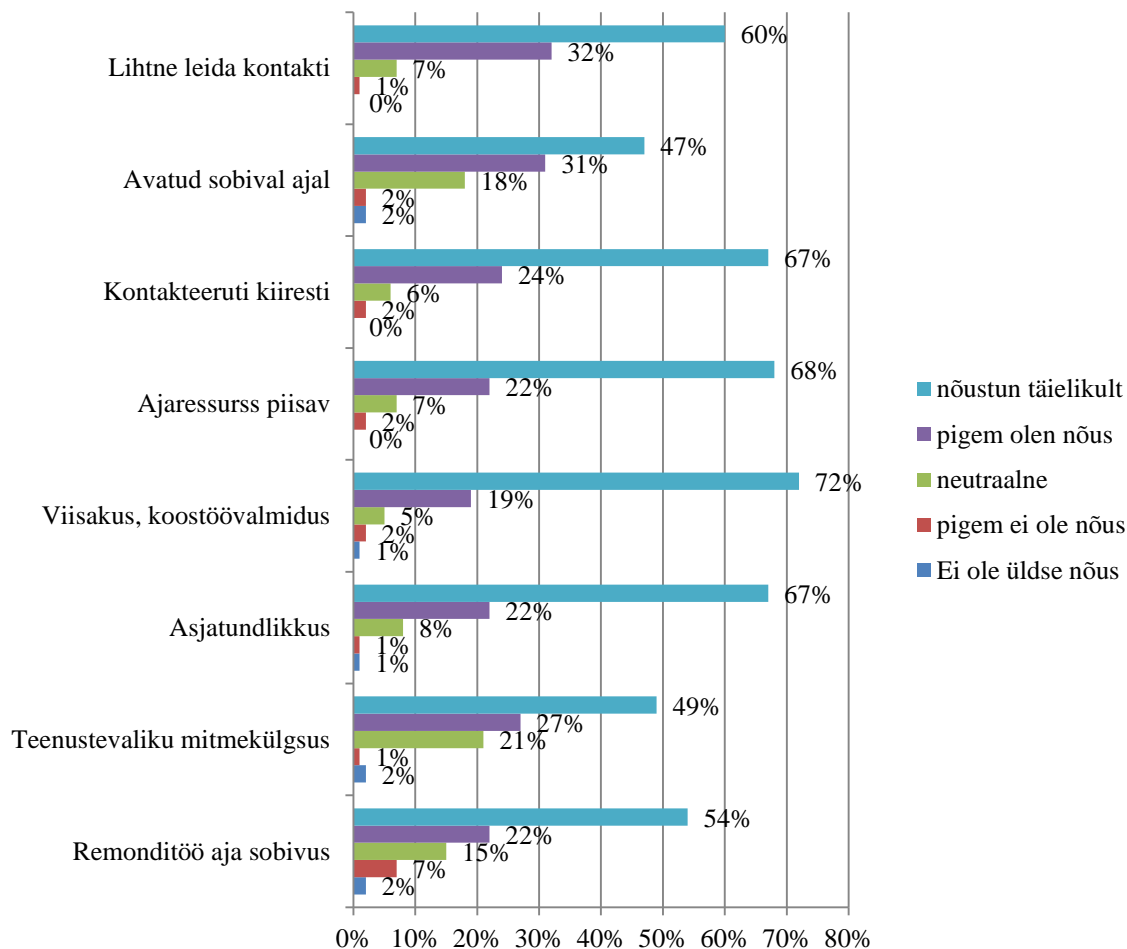
Väitele „Klienditeenindaja selgitused olid asjakohased ja arusaadavad“ vastas 67% „täielikult nõus“ ja 22% „pigem olen nõus“. See viitab otseselt klienditeenindaja osutatud teenuseosa professionaalsusele. Selline tehniline osa teenusest on füüsiliste faktorite seas väga oluline, sest see on tihti peamine põhjus, mille lahendamise jaoks pöörduakse kodumasinat hooldusorganisatsiooni poole. Rahulolematust antud väite osas on marginaalne.

Teenuste valikuga on täielikult rahul 49% ja 27% on pigem rahul. Väitega ei ole nõus või pigem ei ole nõus 3%. Teenuste valiku osas on neutraalsel seisukohal suhteliselt suur hulk 21% vastanutest.

Väitele „Teenindaja pakutud remondiaeg sobis mulle“ vastas kokku 76% „nõustun täielikult“ ja „pigem olen nõus“. See on hea tulemus, kuna kodumasinat remondi jaoks peab kodumasin omanik kodus olema, et tehnik saaks koduvisiiti teostada. Selleks peavad kliendid tihti töölt vabastuse võtma, mis aga tekitab teatava konflikti, sest E-Lux Hoolduse OÜ tööajad ja klientide tööajad sattuvad suurel määral samasse ajajärku.

Küsimustiku osa, mis hindab realselt tehniku remonditööga ja hooldusteenuse füüsilise osutamisega seonduvaid tegureid, mõõdab oluliselt rohkem tehnilist valmisolekut ja tehniliste parameetrite taset, mille saavutamine on tihti pikaajaline protsess.

Tehniku asjatundlikkust ja sellest tulenevat rahulolu tehniku tööga on vastanutest andnud 82-83% ulatuses hinnangu „nõustun täielikult“ või „pigem olen nõus“.



Joonis 13. Rahulolu E-Lux Hoolduse OÜ klienditeenindusega

Allikas: Lisa 3

Hooldustöö teostamise perioodi suhtes leidub antud küsitluse kontekstis kõige suurem vastuolu, kus suur osakaal kliente on väga rahul. Vastukaaluna aga on rahulolematust ülesnäidanud klientide osakaal vastavalt 2% ei ole üldse rahul ja 10% pigem ei ole rahul. Selline rahulolematus ei ole küll midagi ohtlikku, kuid vajab teenuste läbilõikes teistest faktoritest rohkem tähelepanu tulevikus.

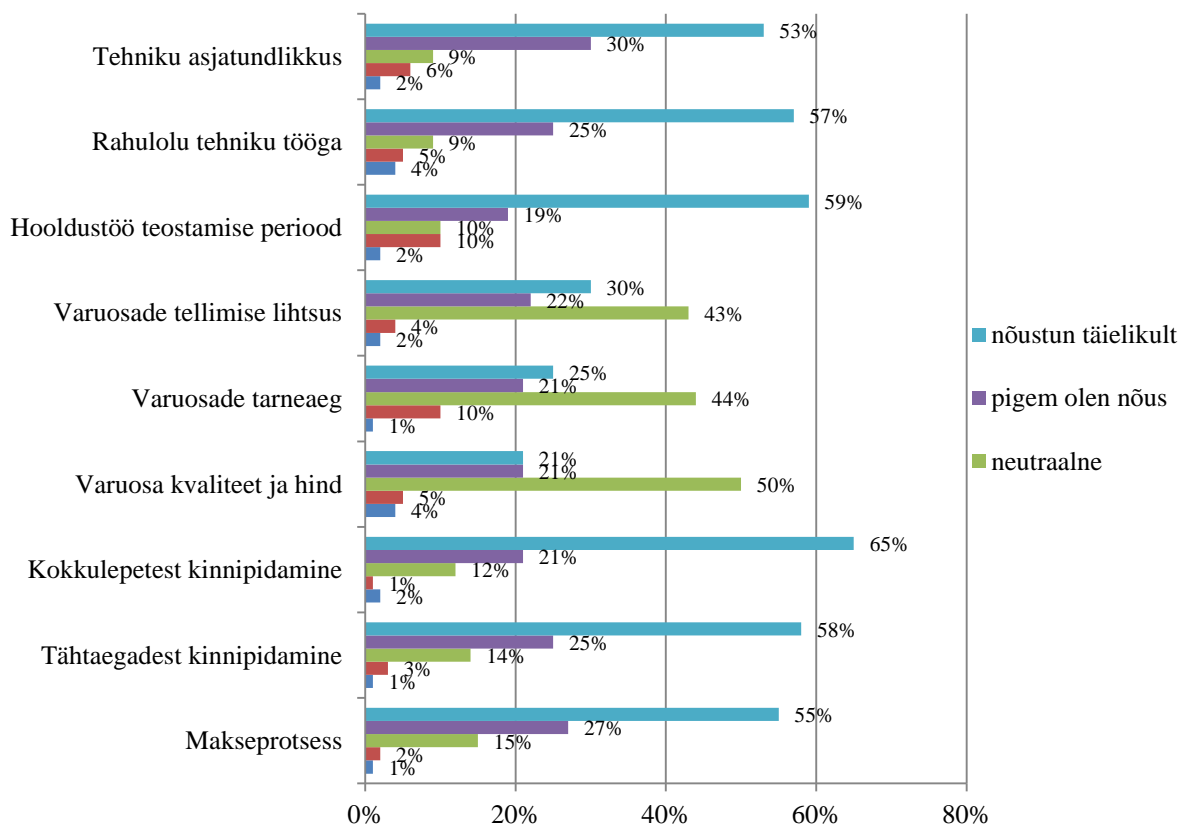
43-50% küsitlusele vastanutest andis neutraalse hinnangu väidetele, mis on varuosade tellimise lihtsuse, tarneaja ja hinna-kvaliteedi suhtele. Selgitus sellele võib olla, et küsitlusele vastanutel oli vähene kontakt varuosade tellimisel. Sellele viitab ka ainult 5%-ne osakaal küsitlusest osalenutest, kes väitsid, et E-Lux Hoolduse OÜ poole pöördumise ainus põhjus on varuosade tellimine. Kojukutsete ja hoolduskeskuses teostatavate remonditööde käigus tegeleb varuosade tellimisega töid teostav tehnik, mistõttu võib varuosade tellimisega

seonduv jätta kliendid suures osas neutraalseks. Osaliselt suuremat rahulolematust on kliendid näidanud üles väite suhtes, et varuosade tarneaeg on mõistliku pikkusega, vastavalt 1% ei ole üldse nõus ja 10% pigem ole nõus. On selge, et varuosadega seonduvat tuleb ettevõttel suure tähelepanuga jälgida ja kui võimalik tuleb protsessi parandada.

„Kas E-Lux Hoolduse OÜ peab kinni kokkulepetest“ sai 65% juhul kinnituse, et vastanud on selle väitega „täielikult nõus“ ja 21% on sellega „pigem nõus“. Vastajad, kes ei ole „üldse nõus“ või „pigem ei ole nõus“ moodustavad 3% vastanutest. Analoogne vastuste proportsioon on tähtaegadest kinnipidamise väitel, mis näitab, et kliendid tajuvad E-Lux Hoolduse OÜ-d usaldusväärse ettevõtena.

Makseprotsessi sobivuse kohta ei ole varasemates uuringutes klientide käest küsitud, kuna varasemalt läbiviidud rahulolu-uuringud on tehtud garantiiteenust tarbivate klientidega. Seetõttu on tulemused huvipakkuvad. Kokku 82% vastanutest leiab, et nad on „täielikult nõus“ või „pigem nõus“, et tasumise protsess, maksetähtajad ja makseviisid on sobivad. Hea tulemus on ka see, et makseprotsessiga seotud rahulolematust on marginaalse suurusega.

Tulemuste kokkuvõtet illustreerib joonis 14.

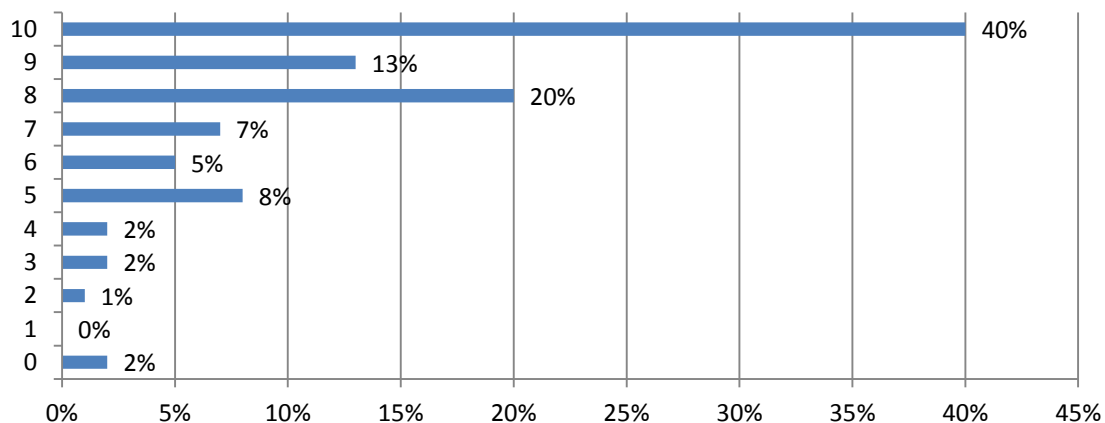


Joonis 14. Rahulolu E-Lux Hoolduse OÜ hooldus- ja remonditeenusega.

Allikas: Lisa 4

Järgnevalt paluti vastanutel hinnata väiteid Likerti 10-palli skaalal, kus 0 näitab täielikku rahulolematust ja 10 täielikku rahulolu tarbitava teenusega. Üldist rahulolu E-Lux Hoolduse OÜ poolt osutatud teenusega andis keskmiseks hinnangute tulemuseks 8,25 (Lisa 6).

Maailmas on viimasel kümnendil kõige enam kajastust leidnud lojaalsuse hindamise meetod soovitusindeks NPS. Antud uuringus esitati selle alusel väide „Soovitaksin E-Lux Hoolduse OÜ teenuseid ka oma tuttavatele ja kolleegidele“. Soovitusindeksi arvutamisel loetakse vaid neid vastanuid tõeliselt lojaalseteks klientideks, kes julgevad ka oma kolleegidele ja sõpradele täie kindlusega teenust edasi soovitada, pannes sellega kaalule ka oma imago. E-Lux Hoolduse OÜ kontekstis andis 53% küsitletutest hinnangu 9 ja 10. Kliendid, kes on andnud hinnangu 7 või 8 loetakse neutraalseteks, kes aga andsid hinnangu 0 – 6 loetakse potentsiaalseks firma mainet kahjustada võivaks rühmaks. Antud juhul on sellise mittelojaalse rühma suurus 20% küsitluses vastanutest. Soovitusindeksi NPS valemi järgi arvutades tuleks soovitajate osakaalust lahutada kahjustajate osakaal, et saada ettevõtte soovitusindeks. E-Lux Hoolduse OÜ soovitusindeks on küsitluse vastuste põhjal 33%. See on hea tulemus, sest näitab soovitajate positiivset osakaalu ja 33% on oluliselt kõrgem keskmisest ettevõtete soovitusindeksitest. Klientide vastuste täpsem jaotus on näidatud joonisel 15.

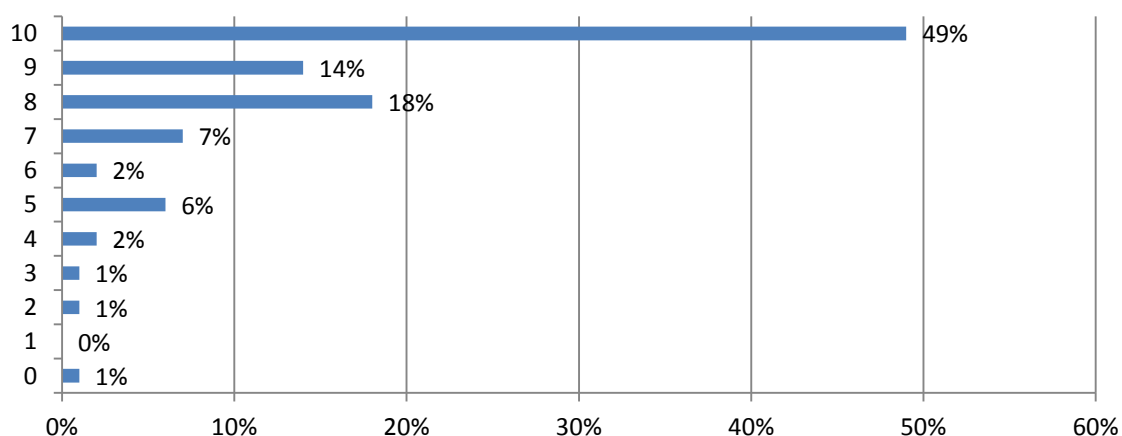


Joonis 15. E-Lux Hoolduse OÜ soovitamise tõenäosus 0-10-palli skaalal

Allikas: Lisa 7

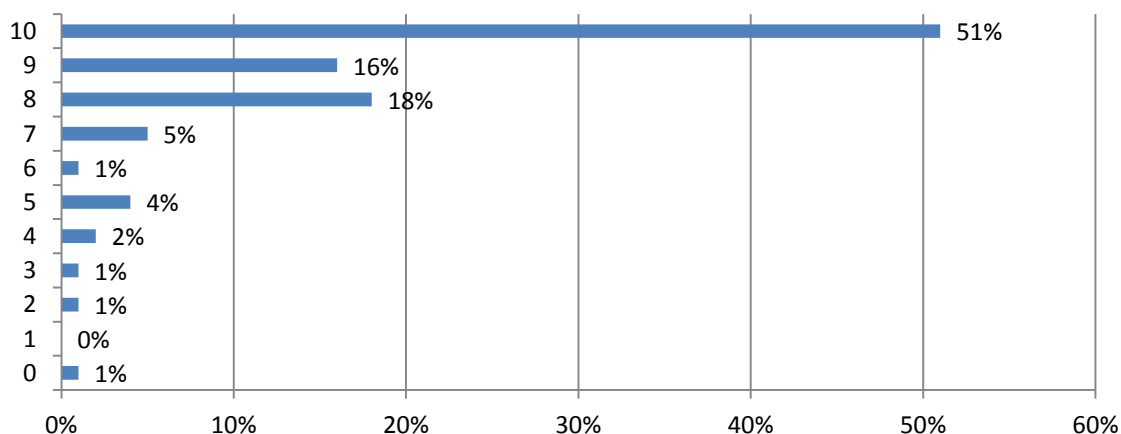
Sarnaselt eelmisele küsimusele soovitatakse teoreetilistes käsitlustes siiski hinnata kliendi käitumiskavatsuslikku korduvostukäitumist. Väidet „Vajadusel kasutan E-Lux Hoolduse OÜ

teenuseid ka tulevikus“ hindasid kliendid aga lojaalsuse seisukohalt veel kõrgemalt kui eelpool mainitud soovitamise seisukohalt. Tervelt 63% vastanutest andsid hinnangu 9 ja 10, mis oodatust tunduvalt parem tulemus ja seda eriti hinnangu 0 – 6 andnud vastanute veel väiksema osakaalu suhtes. Viimati nimetatud väite vastuste kokkuvõte on illustreeritud joonisel 16.



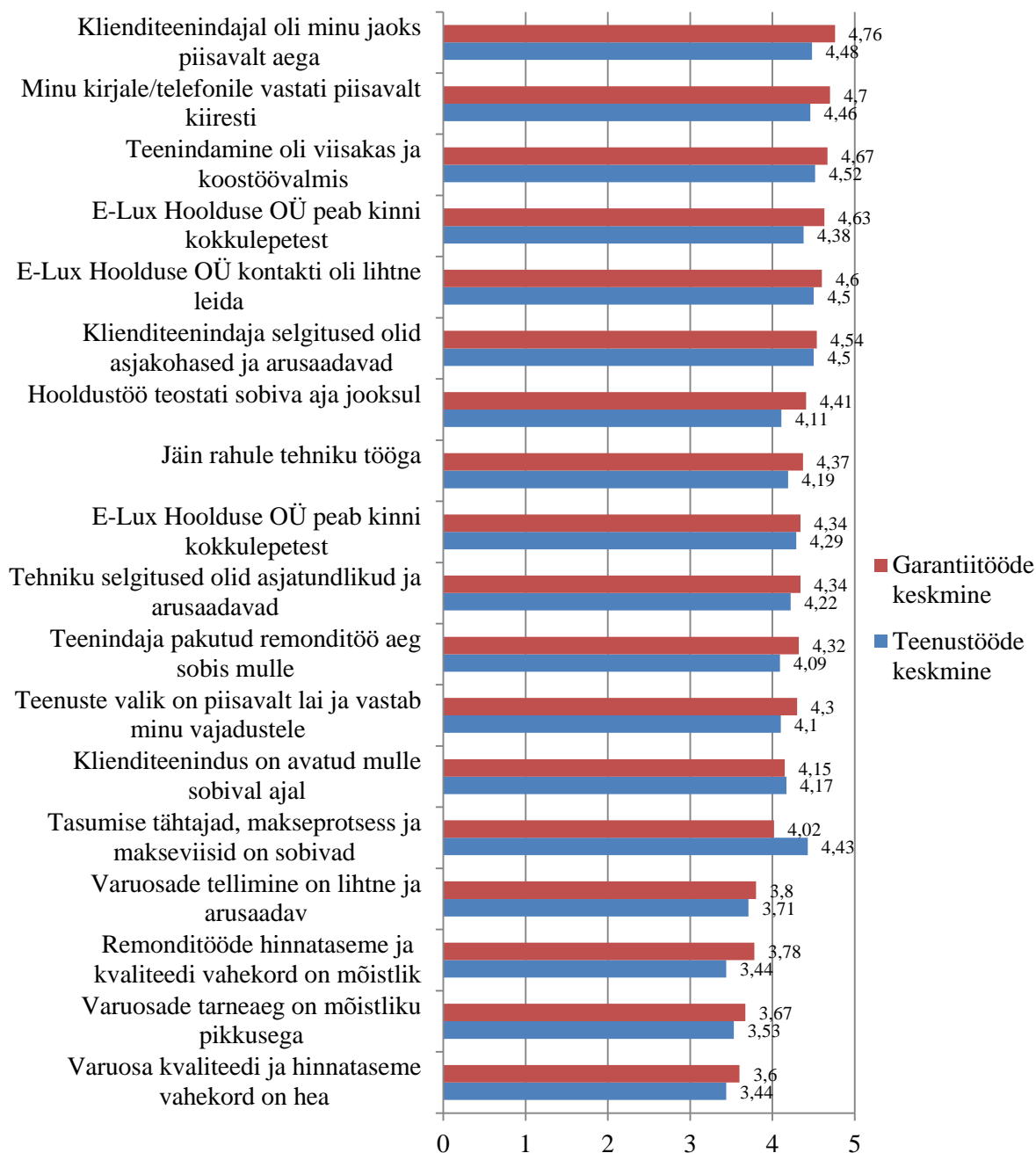
Joonis 16. E-Lux Hoolduse OÜ klientide korduvostukäitumise tõenäosus 0-10 palli skaalal  
Allikas: Lisa 8

Väidet „E-Lux Hoolduse OÜ on usaldusväärne ettevõtte“ kinnitab 51% vastanutest täie kindlusega. Märkimisväärne on ka see, et hinnangud 7 – 10 on andnud kokku 90% vastanutest. See tähendab, et E-Lux Hoolduse OÜ-sse kui potentsiaalselt ebausaldusväärse ettevõttesse suhtujate arv väike, seda illustreerib ka visuaalselt hinnangute jaotus joonisel 17.



Joonis 17. E-Lux Hoolduse OÜ usaldusväärsus 0 – 10 palli skaalal  
Allikas: Lisa 9

Lojaalsuse ja rahulolu hindamise seisukohast oli varem teadmata, kas tasuta garantiiteenust tarvitavate klientide lojaalsusega seotud hoiakud on sarnased tasulist teenust tarvitavate klientidega. Joonisel 18 on illustreeritud kogu küsimustikku hõlmavaid tasulise teenuse tarbijate ja garantiiteenuse tarbijate hinnanguid mis anti 5 palli skaalal võrrelduna.

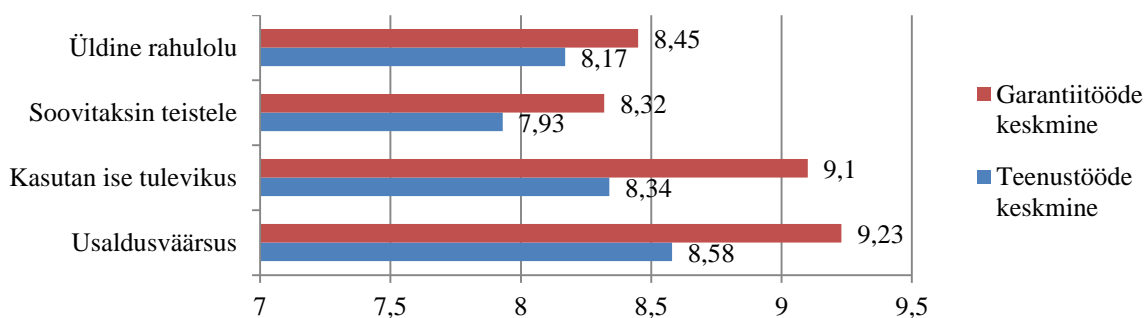


Joonis 18. Garantii- ja teenustööde teenusekvaliteedi tajumine võrdlusena.

Allikas: Lisa 5

Hinnangute põhjal on näha, garantiiteenuse tarbijate positiivsem hoiak teenusekvaliteedi hindamisel. Lojaalsusega seotud küsimustele antud hinnangute puhul tuleb aga kontrastsus veel suuremalt välja. Seda visualiseerib joonis 19.

Küsitluse lõpus paluti klientidel kirjutada kommentaar „Mis põhjusel oleksite nõus jätkama E-Lux Hoolduse OÜ pikaajalise kliendina?“. Küsimus täitis eesmärgi ja vastanud andsid rohkelt tagasisidet, milles domineerisid positiivsed vastused. See andis kinnitust eelpool küsitud küsimustele, kus paluti hinnata soovitamise tõenäosust ja käitumiskavatsuslikku korduvostukäitumist. Kokkuvõttes väljendasid suur osa vastanutest oma pühendumust ja väitsid, et nad jätkavad E-Lux Hoolduse OÜ teenuse kasutamist igal juhul.



Joonis 19. Lojaalsus võrrelduna garantii- ja teenustööde klientide vahel.

Allikas: Lisa 5

Toodi välja, et jätkatakse pikaajalise kliendina, kui ka tulevikus kohtab jätkuvalt sama häid teeninduse detaile nagu: lihtsat ja kiiret asjaajamist klientide jaoks; kliendisõbralikke ja naeratavad teenindajaid; töötajate professionaalsust; head teenuste valikut; kui tehnikud teostavad koduvisiite; kiirust teenuse osutamisel; teenuse kvaliteeti; usaldusväärsus; vastutulelikkust; konkurentide nõrka taset; Bosch ja Siemensi teenindamist; head asukohta; eesti keelt rääkivaid tehnikuid.

Negatiivseid hoiakuid olid üksikud, mille puhul viidati näiteks lootusele, et masinad enam kunagi katki ei lähegi ja mõnel juhul, et varuosade ja teenuste hinnad võiksid olla natukene madalamad.

Ettepanekutena pakuti välja, et võiks parandada järgmist: teha sooduspakkumisi pikaajastele klientidele, muuta varuosade tarneid kiiremaks, teha ootejärjekorda lühemaks,



tehnikute tööaega paindlikumaks ning loodeti, et häid teenuseid tehakse veel paremaks, asendusseadme saamise võimalust pikemaks remondiperioodiks.

### **3.3. Järeldused ja ettepanekud**

Läbiviidud uuring täitis eesmärgi, kinnitas teoreetiliste käsitluste paikapidavust ja andis ülevaate E-Lux Hoolduse OÜ klientide lojaalsuse tasemest ning hoiakutest rahulolu tekitavate tegurite suhtes. Kvantitatiivsete meetodite kasutamine võimaldas leida üldkogumist tegelikule klientide profiilile sarnase ülevaate. Saadud tulemuste põhjal on võimalik teha järeldused, mis aitavad E-Lux Hoolduse OÜ-l viia sisse lojaalsust tõstvaid meetmeid, et võimaldada parandada ettevõtte majandustulemusi.

Uuringu tulemuste põhjal võib kinnitada, et käesoleva hetkeni E-Lux Hoolduse OÜ-s kasutatud strateegia ja rakendatud meetmed on olnud tulemuslikud, ning viitavad keskmisest kõrgemale kliendilojaalsuse tasemele.

53% kõikidest vastajatest hindas 9 ja 10 palliga 10-palli skaalal, et soovib tõenäoliselt E-Lux Hoolduse OÜ-d oma sõbrale või tuttavale. Soovitusindeksi (NPS) teoreetilise meetodi arvutuste järgi, mille kohaselt lahutatakse soovitajate osakaalust kahjustajate osakaal, on E-Lux Hoolduse OÜ lojaalsusindeks 33%, mis on hea kui arvestada, et keskmistel ettevõtetel jääb soovitusindeks vahemikku 5 – 10%. Kuid tuleb jätkata tööd lojaalsuse tõstmiseks 50% tasemeni, et jõuda efektiivselt toimivate ettevõtete hulka.

Soovitusindeksi kontrollimiseks võeti aluseks oponeerivad teoreetilised käsitlused, mis soovivad uurida klientide käitumiskavatsuslikku korduvostukäitumist. Kontrollküsimusele andis 10 palli skaalal kõige kõrgemad hinnangud (9 ja 10 palli) 63% vastanutest. Sarnaselt soovitusindeksis lojaalsuse taseme arvutamise valemit kasutades saab veel kõrgema lojaalsuse tulemuse, st 50%.

Heaks võib lugeda ka tulemust firmat kahjustada võiva kliendirühma protsentuaalse väiksuse kohta. Lojaalsusega seotud küsimustele andis 10 palli skaalal kõige madalamateks hinnanguteks st. 0 – 6 palli kogu vastajate osakaalust 10 – 20%. See näitab, et negatiivset hoiakut kandev kliendirühm ei ole E-Lux Hoolduse jaoks suureks ohuks ja drastilisi muutusi teha ei ole vaja.

Soovitusindeksi järgi tõlgendatud passiivne rühm klientidest on aga suure lojaalsuse potentsiaaliga, moodustades veerandi vastanud klientidest. Just nende klientide hoiakute

tõstmine lojaalsete klientide tasemele peab kuuluma prioriteetide hulka järgnevate aastate E-Lux Hoolduse OÜ tegevusstrateegia väljatöötamisel.

Enne uuringut ei olnud teada klientide reaalne korduvostukäitumine. Seda on olnud raske hinnata, kuna korduvostude vaheline periood võib kohati olla 8 aastat. Uuringu esimese osa tulemusi analüüsid selgus, et viimase 4 kuu klientide osakaalust on 32% teostanud korduvostu, tuues välja põhjusena varasema positiivse kogemuse. Selline tulemus kinnitab soovitusindeksi ja teiste lojaalsust mõõtvate küsimuste kõrgeid tulemusi.

E-Lux Hoolduse OÜ kliendid on andnud selgelt mõistetava signaali, et soovivad jätkata teenuste tarbimist ka tulevikus.

Klientide poolt personaalselt lisatud ettepanekud lisavad uuringule olulisel määral kvalitatiivset mõõdet. Nii positiivses kui ka negatiivses toonis tehtud ettepanekuid peab ettevõtte arvestama olulisel määral. Kui eelnimetatud positiivsed kommentaarid juba toimiva hea teeninduskvaliteedi osas annavad kinnituse selle kohta, milliseid tegureid tuleb hoida kõrge kvaliteediga, siis negatiivsed kommentaarid ja ettepanekud toovad tihti fookusesse uued tegurid, mida tuleks prioritseerida. Klientide kommentaaridest leiab kinnitust, et varuosadega seonduvat tuleb põhjalikult analüüsida, leida võimalused kiiremateks tarneteks ja soodsamateks hindadeks. Samuti leidis kinnitust teoreetiline käsitus, mille kohaselt pikaajalised kliendid soovivad oma lojaalsuse eest saada teatud lisahüvesid. Kliendid on toonud korduvalt välja, et hinnasoodustus varuosadele ja teenustele on lisahüvena soovitud. See aga omakorda viitab, et püsikliendiprogrammiga seonduv ei ole hästi läbimõeldud ja vajab samuti põhjalikumat analüüsi.

Garantiiteenust tarbivate klientide rahulolu ja kliendilojaalsuse hinnangute võrdlemine tasulise teenuse tarbijate antud hinnangutega andis üheselt mõistetava tulemuse. Varem puudus ettevõttel info, et garantiiteenust tarbivad kliendid tajuvad osutatud teenuste kvaliteeti kõrgemana ja omavad selletõttu lojaalsemat hoiakut.

Autor leiab, et E-Lux Hoolduse OÜ peab tulevikus viima läbi järgmised tegevused:

- Jätkama regulaarselt kliendilojaalsuse monitoorimist kõikide kliendigruppide seas.
- Jätkama kliendile orienteeritud tegevusstrateegiaga, mis oli kasutusel 2008 – 2014 aastal, sest see on toonud edu.
- Tõstma passiivsesse gruppi kuuluvate klientide lojaalsustaset.
- Analüüsima püsikliendiprogrammi käivitamise võimalust koos soodustuste rakendamisega teenustele ja varuosadele.

- Varuosade tarnekanaleid tuleb muuta kiiremaks.
- Kliendilojaalsuse küsitluste läbiviimiseks tuleks kaaluda kvalitatiivse meetodi kasutusele võttu, et saada tagasisidena infot mis oleks koheselt kasutamiskõlbulik.

Lõpetuseks võib märkida, et kliendilojaalsuse uuring andis ettevõttele vajalikku informatsiooni kliendilojaalsusega seotud hoiakute kohta ja võimaldas analüüsida tugevaid ja nõrku tegureid teenindusprotsessis.

## KOKKUVÕTE

Käesoleva bakalaureusetöö teemaks oli „Kliendilojaalsuse hindamine E-Lux Hoolduse OÜ näitel“. Autor valis teema, sest ettevõtte pidi uutes tugevat konkurentsi sisaldavates turutingimustes säilitama oma positsiooni ja klientuuri. Ettevõttel ei olnud ülevaadet lojaalsete klientide osakaalust, sest selliseid uuringuid ei ole varem läbi viidud. Varem läbi viidud uuringud olid tehtud kliendirahulolu hindamiseks E-Lux Hoolduse OÜ koostööpartneri Electrolux Eesti AS poolt ning sisaldasid ainult garantiiteenuseid tarbinud klientide hinnanguid. Ühtlasi töötas teema võimalust kliendilojaalsuse teoreetilise poolega tutvuda nagu ka kvantitatiivsete uuringute meetodikat professionaliseerida.

Bakalaureusetöö probleemiks oli, et ei olnud teada, millisel määral on kliendid ettevõttele lojaalsed ja kas nad vajadusel ka pika perioodi möödudes E-Lux Hoolduse OÜ juurde tagasi pöörduvad.

Bakalaureusetöö eesmärgiks oli selgitada, kui suur on E-Lux Hoolduse OÜ lojaalsete klientide osakaal.

Lojaalsusest räägitakse sajandeid, kuid seda hakati põhjalikult uurima eelmisel sajandil. Lojaalsuse osas on erinevaid seisukohti. On isegi arvatud, et see on ebaratsionaalne nähtus või, et seda reaalsuses ei eksisteerigi. Lojaalsus on realselt olemas, kuid selle kontseptsiooni üle on aktiivselt väideldud. Üks levinud kliendilojaalsuse definitsioon määratleb seda kui sügavalt juurdunud pühendumust osta või taasküllastada eelistatud toodet, brändi või teenust järjepidevalt ka tulevikus, põhjustades seega sama brändi või brändiga seotud toodete rühma ostu. Lojaalne klient ei lase ennast mõjutada turundustegevustest, mis võiksid põhjustada käitumuslikult ümberlülitumise teisele brändile.

Lojaalsuse väljendajateks on suhtumine ja tarbimiskäitumine. Suhtumine sisaldab endas nii ratsionaalset kui ka emotsionaalset komponenti, olles nende kahe süntees. Käitumine sisaldab ka käitumiskavatsuslikku lojaalsusfaasi, olles eelneva loomulikuks jätkuks ja väljundiks otsustele, ilma milleta käitumist ei tekiks.

Kliendilojaalsust analüüsid on tunnustatud selle jaotamine kognitiivseks, afektiivseks, konatiivseks ja käitumuslikuks. Turundusvaldkonnas on oluline mõista, kuidas lojaalsus kujuneb, kuna paljude ettevõtete eesmärgiks on lojaalse klientuuri kujundamine.

Lojaalsuse mõõtmine on olulise tähtsusega, sest nii on võimalik teada saada kas ettevõtte kaotab lojaalseid kliente või võidab neid juurde. Lojaalsuse mõõtmise juures soovitatakse kasutada meetoditena soovitamise tõenäosust, korduvostutõenäosust ja üldise rahulolu hindamist.

E-Lux Hoolduse OÜ klientide seas viidi läbi kliendilojaalsuse uuring, milles võeti aluseks teoreetilised käsitlused. Autor kasutas kliendilojaalsuse määramisel meetodina kvantitatiivuuringut, et saada võimalikult laiaulatuslik ülevaade lühikese aja jooksul ja võimalikult palju analüüsiks kõlbulikke vastuseid. Vastuste analüüsi alusel oli võimalik E-Lux Hoolduse OÜ kliendilojaalsuse määramine. Uuringu tulemuste põhjal võib kinnitada, et käesoleva hetkeni E-Lux Hoolduse OÜ-s kasutatud strateegia ja rakendatud meetmed on olnud tulemuslikud, ning viitavad keskmisest kõrgemale kliendilojaalsuse tasemele.

53% kõikidest vastajatest hindas 9 ja 10 palliga 10 palli skaalal, et soovib tõenäoliselt E-Lux Hoolduse OÜ-d oma sõbrale või tuttavale. Soovitusindeksi (NPS) teoreetilise meetodi arvutuste järgi, mille kohaselt lahutatakse soovitajate osakaalust kahjustajate osakaal, on E-Lux Hoolduse OÜ lojaalsusindeks 33%, mis on hea kui arvestada, et keskmistel ettevõtetel jääb soovitusindeks vahemikku 5–10%. Kuid tuleb jätkata tööd lojaalsuse tõstmiseks 50% tasemeni, et jõuda efektiivselt toimivate ettevõtete hulka.

Soovitusindeksi kontrollimiseks võeti aluseks oponeerivad teoreetilised käsitlused, mis soovivad uurida klientide käitumiskavatsuslikku korduvostukäitumist. Kontrollküsimusele andis kõige kõrgema hinnangud 63% vastanutest (9 ja 10 palli 10-palli skaalal). Sarnaselt soovitusindeksis lojaalsuse taseme arvutamise valemit kasutades saab veel kõrgema lojaalsuse tulemuse, st 50%.

Heaks võib lugeda ka tulemust firmat kahjustada võiva kliendirühma protsentuaalse väiksuse kohta. Lojaalsusega seotud küsimustele andis 10 palli skaalal kõige madalamad hinnangud (0 – 6 palli) kõikidest vastajatest 10 – 20%. See näitab, et negatiivset hoiakut kandev kliendirühm ei ole E-Lux Hoolduse jaoks suureks ohuks ja drastilisi muutusi tegevuskavas teha ei ole vaja.

Uuringust selgus, et E-Lux Hoolduse OÜ-s tehtud muudatused on positiivses suunas tekitanud kõrge lojaalsusega klientuuri.

Uuring selgitas ühtlasi, et E-Lux Hoolduse OÜ võiks tulevikus viia läbi järgmised tegevused:

- jätkata regulaarselt kliendilojaalsuse monitoorimist kõikide kliendigruppide seas,
- jätkata kliendile orienteeritud tegevusstrateegiaga, mis oli kasutusel 2008 – 2014 aastal, sest see on toonud edu,
- tõsta passiivsesse gruppi kuuluvate klientide lojaalsustaset,
- analüüsida püsikliendiprogrammi käivitamise võimalust koos soodustuste rakendamisega teenustele ja varuosadele,
- muuta varuosade tarnekanaleid kiiremaks.
- kliendilojaalsuse küsitluste läbiviimiseks tuleks kaaluda kvalitatiivse meetodi kasutusele võttu, et saada tagasisidena infot mis oleks koheselt kasutamiskõlbulik.

Kokkuvõttes võib märkida, et kliendilojaalsuse uuring andis ettevõttele vajalikku informatsiooni kliendilojaalsusega seotud hoiakute kohta ja võimaldas analüüsida tugevaid ja nõrku tegureid teenindusprotsessis.

## **SUMMARY**

### **Customer Loyalty Evaluation at E-Lux Hoolduse OÜ**

**Toomas Türkson**

Nowadays the companies are operating in the environment, in which ongoing changes and context-based learning (from situations) are rather a rule than an exception. On the one hand, changes are extremely necessary for further operation of any company, on the other hand, they rise difficulties which can be overwhelming for some companies. For the effective development of any company, it is important to understand how the loyal customer base evolves, and how to maintain the loyalty of customers in the future.

The company the present paper discusses is E-Lux Hoolduse OÜ which fixes home appliances. According to the specific character of the field of activity in question, it is difficult to generate the demand, as many home appliances operate smoothly for years, until they become out-of-date. Hence the problem that the demand is rather necessity-based, and it is very difficult to assess the actual loyalty in relation to a company that fixes home appliances.

Does loyalty exist? Is it possible to achieve and maintain it? Or is it just an irrational concept, which does not exist nowadays any more? Those questions are very important for the assessment of whether it is possible to generate a loyal customer base, and whether it would have a positive output in terms of financial results for company.

The aim of the present paper is to provide an overview of the theoretical framework in the field of customer loyalty as well as of the factors that affect customer loyalty most of all. From the perspective of customer loyalty, the changes introduced at E-Lux Hoolduse OÜ after it has lost its monopoly and moved on to the free market are analysed empirically. At the same time, the author analyses whether the introduced changes are consistent with certain theoretical approaches.

Loyalty is a centuries old notion. However, in context of economic relations the research on that field started in the last century. Among different points of view expressed in relation to loyalty, it has even been regarded as an irrational phenomenon, i.e. it has been assumed that it does not exist in reality. Yet loyalty does exist, but there is an active debate over its concept with the arguments presented for and against it. One popular definition of customer loyalty defines it as a deep commitment to buying or revisiting the preferred product, brand, or service consistently in the future, which results in purchasing the products of the same brand of the products connected with it. The customers are not affected by marketing activities which could lead to them switching over to other brands.

The indicators of loyalty are the attitude and the consumer behaviour. The attitude involves both rational and emotional component, being a synthesis of those two. Customer behaviour includes also the intentional behaviour in the loyalty phase, being its natural follow-up and an indicator of the decisions, without which no relevant behaviour would be generated.

Customer loyalty, can be divided into cognitive, affective, conative, and action loyalty. In the field of marketing, it is important to understand how loyalty evolves, since the aim of many companies is to generate the loyal customer base.

Loyalty measurement is very important, because it helps to find out whether the company is losing loyal customers or winning them. When measuring the level of loyalty, it is recommended to use the method of recommendation probability, repeat purchasing probability, and the assessment of general satisfaction.

Among the customers of E-Lux Hoolduse OÜ, the customer loyalty research has been carried out, in which the theoretical approaches were used as a basis. When determining the rate of customer loyalty, the author was using the method of quantitative research, which was selected in order to get as large-scale overview within a short time period and to get as many responses suitable for analysis as possible. On the basis of the analysis of the responses, the level of loyalty of the customers of E-Lux Hoolduse OÜ was determined. The study revealed that 32% of respondents turned to E-Lux Hoolduse because they had previous positive experience of cooperating with the company. Satisfaction with the general quality of the service was 8.25 on a 10-point scale. The Net Promoter Score of E-Lux Hoolduse OÜ was 33%, which is a very good indicator. An exceptionally good result the information about the



intentional repeat purchasing behaviour, in terms of which 63% of customers gave 9 and 10 points on a 10-point scale.

The study revealed that the changes introduced at E-Lux Hoolduse OÜ have set a positive trend and created the customer base with a high level of loyalty.

As a conclusion it can be claimed that the customer loyalty research has provided the company with the required information about the attitudes in relation to the customer loyalty and enabled it to analyse the strong and weak factors within the customer service process. This is why the author believes that E-Lux Hoolduse OÜ should continue monitoring customer loyalty also in the future.

## VIIDATUD ALLIKAD

- Copeland, M. T. (1923). Relation of consumer's buying habits to marketing methods. *Harvard Business Review* (April), 282-289.
- Cronin, J. J. ja Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, July, 56(3), 55-68.
- Djupe, P. A. (2000). Religious Brand Loyalty and Political Loyalties. *Journal for the Scientific Study of Religion*, 39(1), 78-89.
- Deshmukh, A., Karandikar, A. (2007). The net-promoter score movement. *Brand Strategy*, iss. 211, 40-41.
- Eesti Entsüklopeedia. MTÜ Entsüklopeedia.  
<http://entsyklopeedia.ee/Article/SearchResults?query=lojaalsus> (18.04.2014)
- Electrolux Eesti AS kliendirahulolu-uuring. (2007). Electrolux Eesti AS. Ettevõtte sisedokument.
- Electrolux Eesti AS kliendirahulolu-uuring. (2010). Electrolux Eesti AS. Ettevõtte sisedokument.
- Electrolux Eesti AS 10.01.2013. a e-kiri nr 1-1-10.2013. Electrolux Eesti AS. Ettevõtte sisedokument.
- Electrolux Eesti AS 29.04.2014. a e-kiri nr 1-29.04.20. Electrolux Eesti AS. Ettevõtte sisedokument.
- E-Lux Hoolduse OÜ. (2014). Kasumiaruanne 2002 – 2014. Ettevõtte sisedokument.
- Griffin, J. (1997). Customer Loyalty. How to Earn It, How to Keep It. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Grönroos, C. (2007). Service Management and Marketing: Customer Management in Service Competition. 3rd ed. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Hayes, B. E. (2008). Customer Loyalty: The True Test of Loyalty. Putting Best Practices to Work.  
[http://businessoverbroadway.com/wp-content/uploads/2011/01/QP\\_June\\_2008\\_True\\_Test\\_Of\\_Loyalty.pdf](http://businessoverbroadway.com/wp-content/uploads/2011/01/QP_June_2008_True_Test_Of_Loyalty.pdf) (20.02.2014)
- Heskett, J. L., Jones. T. O., Loveman, G. W., Sasser, W. E. Jr. ja Schlesinger, L. A. (1994). Putting the Service-Profit Chain to Work. *Harvard Business Review*, 72(2), 164-174.

- Hofmeyr, J., Rice, B. (2000). *Commitment-led Marketing*. Chicester: Jon Wiley & Sons Ltd.
- Hunter, V. L., Tietyen, D. (1997). *Business to Business Marketing: Creating a Community of Customers*. Illinois: NTC/Cotemporary Publishing Company.
- Keiningham, T. L., Cooil, B., Tor Wallin Andreassen, T. W., Lerzan Aksoy, A. (2007) A Longitudinal Examination of Net Promoter and Firm Revenue Growth. *Journal of Marketing*, July, 71(3), 39-51.
- Kotler, P. ja Keller, K. L. (2012). *Marketing Management*. 14th ed. New Jersey: Pearson Education. [http://www.amazon.com/Marketing-Management-Edition-Philip-kotler/dp/0132102927#reader\\_B004XJIVPA](http://www.amazon.com/Marketing-Management-Edition-Philip-kotler/dp/0132102927#reader_B004XJIVPA) (09.04.2014)
- Lojaalsuse arendamine ja suunamine. (2012). Lääne-Viru Rakenduskõrkool. [http://www.lvrkk.ee/kristiina/Eva\\_Vahtramae/ostukaitumine/lojaalsuse\\_arendamine\\_ja\\_suunamine.html](http://www.lvrkk.ee/kristiina/Eva_Vahtramae/ostukaitumine/lojaalsuse_arendamine_ja_suunamine.html) (15.04.2014)
- Markley, R. Ott, J. ja du Toit, G. (2007). Special section: Customer loyalty: two new strategic models. Winning new customers using loyalty-based segmentation <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=1087-8572&volume=35&issue=3&articleid=1603547&show=pdf&PHPSESSID=k5e67ddcu0hjcivle11fvdhu34> (19.03.2014)
- Mauring, T. (2001). *Rahulolematu kliendi hind*. Ärielu, 3, Tartu.
- McDonald, M., Rogers, B., Woodburn, D. (2000). *Key Customers: How To Manage Them Profitably*. Oxford: Butterworth-Hill.
- Morgan. N. A., Rego. L. L. (2006). The Value of Different Customer Satisfaction and Loyalty Metrics in Predicting Business Performance. *Marketing Science*, 25(5), 426-439.
- Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*. American Marketing Association. 63, 33-44. <http://www.uta.edu/faculty/richarme/MARK%205342/Articles/Oliver%201999.pdf> (17.04.2014)
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ja Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*. Spring, 64(1). <http://areas.kenan-flagler.unc.edu/Marketing/FacultyStaff/zeithaml/Selected%20Publications/SERVQUAL-%20A%20Multiple-Item%20Scale%20for%20Measuring%20Consumer%20Perceptions%20of%20Service%20Quality.pdf> (17.03.2014)
- Pedersen, P. E. ja Nysveen, H. (2001). Shopbot banking: An exploratory study of customer loyalty effect. *The International Journal of Bank Marketing*, 19(4), 146-155.
- Reichheld, F. F. (2002). *Lojaalsuse reeglid: Kuidas edukad juhid loovad kestvaid töö- ja kliendisuhteid*. Tartu: Väike Vanker.

- Reichheld, F. (2006) *The Ultimate Question. Driving Good Profits and True Growth*. United States of America: Harvard Business School Publishing Corporation
- Reinartz, W., Kumar, V. (2002). The Mismanagement of Customer Loyalty. *Harvard Business Review*, 80, 86-94.
- Sheth, J. N. ja Park, W. (1974). A Theory of Multidimensional Brand Loyalty. *Advances in Consumer Research*, 1. <http://www.acrwebsite.org/search/view-conference-proceedings.aspx?Id=5729> (12.03.2014)
- Simoës, C., Dibb, S. Ja Fisk, R. P. (2005). Managing Corporate Identity: An Internal Perspective. *Academy of Marketing Science*, 2. Miami: The Academy of Marketing Science, 153-168.
- Soone, I. (2010). *Kliendilojaalsuse kuldraamat. Kuidas võita ja hoida kliente*. Tallinn: Äripäev.
- Spekman, R. E, (1988). Strategic Supplier Selection. Understanding Long Term Buyer Relationships. July–August. Indiana: Business Horizons, 75–81.
- Teboul, J. (2006). *Service is front stage*. New York: Palgrave MacMillan.
- The Net Promoter Score and System. The Net Promoter Community. <http://www.netpromoter.com/why-net-promoter/know/> (17.02.2014)
- Trail, G. T., Anderson, D. F. ja Fink, J. S. (2005). Consumer Satisfaction and Identity Theory: A Model of Sport Spectator Conative Loyalty. West Virginia University, *Sport Marketing Quarterly*, 14, 98-111. <https://www.google.ee/#q=Consumer+Satisfaction+and+Identity+theory%3A+a+model+of+Sport+spectator+conatyve+loyalty> (10.04.2014)
- Tucker, W.T (1964). The Development of Brand Loyalty. *Journal of Marketing Research*, Aug, 32-35.
- Turunduse alused. (2008) Koostaja A. Vihalem. 2., täiend. tr. Tallinn: Külim.
- What is Customer Loyalty. (2013). Customer Loyalty Institute <http://www.customerloyalty.org/> (09.04.2014)
- Wilson, C. (2003). *Tulusad kliendid – kuidas neid ära tunda, arendada ja hoida*. Tallinn: Eesti Ekspressi Kirjastus.
- Õigekeelsussõnaraamat. (2013). Eesti Keele Sihtasutus. <http://www.eki.ee/dict/qs/index.cgi?Q=lojaalne&F=M> (15.04.2014)

# LISAD

## Lisa 1. Kliendilojaalsuse küsimustik

Hea klient!

Olen Toomas Türkson, E-Lux Hoolduse OÜ juhataja. Pöördun Teie poole palvega, et hindaksite oma rahulolu E-Lux Hoolduse OÜ poolt osutatud teenustega. Teie tagasiside on meile väga tähtis selleks, et saaksime hinnata teeninduse kvaliteeti ja teenuste sobivust. Küsimustiku andmeid kasutan oma Tallinna Tehnikaülikooli lõputöös ja E-Lux Hoolduse OÜ teeninduskvaliteedi parendamises.

Küsimustiku täitmine võtab 5 minutit ning see on avatud *online* 11. aprillini

Küsimustiku vastused on anonüümsed.

Täna Teid väärtusliku panuse eest!

### 1) Milline oli Teie E-Lux Hoolduse OÜ poole pöördumise peamine põhjus?

*Valige üks järgnevatest vastustest*

Toote garantiiremont

Toote tasuline remont

Varuosa tellimine

Kodumasina ost

Muu (mis?).....

### 2) Miks pöördusite just E-Lux Hoolduse OÜ poole?

*Märkige kõik vastused, mis sobivad*

Varasem positiivne kogemus E-Lux Hooldusega

Hea asukoht

Soodne hind

Varasem negatiivne kogemus mõne teise firmaga

Ei olnud muud valikut

Sõber/tuttav soovitas

Muu põhjus (mis?).....

## Lisa 1 järg

### 3) Palun hinnake klienditeenindust, hinnates järgmiseid väiteid

Valige üks hinnang

1=ei ole üldse nõus 2=pigem ei ole nõus 3=neutraalne 4=pigem olen nõus 5= nõustun täielikult

E-Lux Hoolduse OÜ kontakti oli lihtne leida	1	2	3	4	5
Klienditeenindus on avatud mulle sobival ajal	1	2	3	4	5
Minu kirjale/telefonile vastati piisavalt kiiresti	1	2	3	4	5
Klienditeenindajal oli minu jaoks piisavalt aega	1	2	3	4	5
Teenindamine oli viisakas ja koostöövalmis	1	2	3	4	5
Klienditeenindaja selgitused olid asjakohased ja arusaadavad	1	2	3	4	5
Teenuste valik on piisavalt lai ja vastab minu vajadustele	1	2	3	4	5
Teenindaja pakutud remondiaeg sobis mulle	1	2	3	4	5

### 4) Palun hinnake hooldus ja remonditeenust

Valige üks hinnang

1=ei ole üldse nõus 2=pigem ei ole nõus 3=neutraalne 4=pigem olen nõus 5= nõustun täielikult

Remonditööde hinnataseme ja kvaliteedi vahekord on mõistlik	1	2	3	4	5
Tehniku selgitused olid asjatundlikud ja arusaadavad	1	2	3	4	5
Jäin rahule tehniku tööga	1	2	3	4	5
Hooldustöö teostati sobiva aja jooksul	1	2	3	4	5
Varuosade tellimine on lihtne ja arusaadav	1	2	3	4	5
Varuosade tarneaeg on mõistliku pikkusega	1	2	3	4	5
Varuosa kvaliteedi ja hinnataseme vahekord on hea	1	2	3	4	5
E-Lux Hoolduse OÜ peab kinni kokkulepetest	1	2	3	4	5
E-Lux Hoolduse OÜ peab kinni tähtaegadest	1	2	3	4	5
Tasumise tähtajad, makseprotsess ja makseviisid on sobivad	1	2	3	4	5

Lisage soovi korral kommentaar:

.....  
.....

## Lisa 1 järg

### 5) Palun hinnake 10-palli skaalal järgmisi väiteid:

Olen rahul E-Lux Hoolduse OÜlt saadud teeninduse kvaliteediga.

*0= ei, kindlasti mitte*

0    1    2    3    4    5    6    7    8    9    10    *10= jah, kindlasti*

Palun selgitage oma rahulolu või rahulolematust

.....  
.....

Soovitaksin E-Lux Hoolduse OÜ teenuseid ja tooteid oma tuttavatele ja kolleegidele.

*0= ei, kindlasti mitte*

0    1    2    3    4    5    6    7    8    9    10    *10= jah, kindlasti*

Palun selgitage, mis soovitaksite või ei soovitaks

.....  
.....

Vajadusel kasutan E-Lux Hoolduse OÜ teenuseid ka tulevikus.

*0= ei, kindlasti mitte*

0    1    2    3    4    5    6    7    8    9    10    *10= jah, kindlasti*

Palun põhjendage, miks kasutate tulevikus E-Lux Hoolduse teenuseid või miks ei kasuta

.....  
.....

E-Lux Hoolduse OÜ on usaldusväärne ettevõte.

*0= ei, kindlasti mitte*

0    1    2    3    4    5    6    7    8    9    10    *10= jah, kindlasti*

Palun selgitage, miks E-Lux Hoolduse OÜ on usaldusväärne või ebausaldusväärne Teie jaoks

.....  
.....

### 6) Mis põhjusel oleksite nõus jätkama E-Lux Hoolduse OÜ pikaajalise kliendina?

.....  
.....

Täna Teid küsimustiku täitmise eest!

## Lisa 2. Klientide jagunemine ettevõttesse pöördumise põhjuste alusel

Milline oli Teie E-Lux Hoolduse OÜ poole pöördumise peamine põhjus?

Valikuvариandid	Hinnangute osakaal	Hinnangute arv (n=165)
Toote tasuline remont	61%	100
Toote garantiiremont	28%	47
Kodumasina ost	5%	8
Varuosa tellimine	4%	7
Muu	2%	3

Miks pöördusite just E-Lux Hoolduse OÜ poole?

Valikuvариandid	Hinnangute osakaal	Hinnangute arv (n=194)
Varasem positiivne kogemus	32%	63
Ei olnud muud valikut	24%	47
Muu	21%	41
Sõber/tuttav soovitas	10%	20
Hea asukoht	8%	15
Soodne hind	3%	5
Varasem negatiivne kogemus mõne teise firmaga	2%	3

Autori koostatud E-Lux Hoolduse OÜ kliendilojaalsusuuringu põhjal



### Lisa 3. Vastajate hinnangud klienditeenindusele

Väide	Hinnangute jagunemine	Ei ole üldse nõus	Pigem ei ole nõus	Neutraalne	Pigem olen nõus	Nõustun täielikult
E-Lux Hoolduse OÜ kontakti oli lihtne leida	Hinnangute osakaal	0%	1%	7%	32%	60%
	Hinnangute arv (n=165)	3	4	18	31	47
Klienditeenindus on avatud mulle sobival ajal	Hinnangute osakaal	2%	2%	18%	31%	47%
	Hinnangute arv (n=165)	3	4	18	31	47
Minu kirjale/telefonile vastati piisavalt kiiresti	Hinnangute osakaal	0%	2%	6%	24%	67%
	Hinnangute arv (n=165)	0	4	10	40	111
Klienditeenindajal oli minu jaoks piisavalt aega	Hinnangute osakaal	0%	2%	7%	22%	68%
	Hinnangute arv (n=165)	0	3	12	37	113
Teenindamine oli viisakas ja koostöövalmis	Hinnangute osakaal	1%	2%	5%	19%	72%
	Hinnangute arv (n=165)	2	3	9	32	119
Klienditeenindaja selgitused olid asjakohased ja arusaadavad	Hinnangute osakaal	1%	1%	8%	22%	67%
	Hinnangute arv (n=165)	2	2	13	37	111
Teenuste valik on piisavalt lai ja vastab minu vajadustele	Hinnangute osakaal	2%	1%	21%	27%	49%
	Hinnangute arv (n=165)	3	2	35	44	81
Teenindaja pakutud remonditöö aeg sobis mulle	Hinnangute osakaal	2%	7%	15%	22%	54%
	Hinnangute arv (n=165)	4	11	25	36	89

Autori koostatud E-Lux Hoolduse OÜ kliendilojaalsusuuringu põhjal

#### Lisa 4. Vastajate hinnangud remonditeenusele

Väide	Hinnangute jagunemine	Ei ole üldse nõus	Pigem ei ole nõus	Neutraalne	Pigem olen nõus	Nõustun täielikult
Remonditööde hinnataseme ja kvaliteedi vahekord on mõistlik	Hinnangute osakaal	2%	9%	36%	32%	21%
	Hinnangute arv (n=165)	5	15	59	52	34
Tehniku selgitused olid asjatundlikud ja arusaadavad	Hinnangute osakaal	2%	6%	9%	30%	53%
	Hinnangute arv (n=165)	3	10	15	49	88
Jäin rahule tehniku tööga	Hinnangute osakaal	4%	5%	9%	25%	57%
	Hinnangute arv (n=165)	6	9	15	41	94
Hooldustöö teostati sobiva aja jooksul	Hinnangute osakaal	2%	10%	10%	19%	59%
	Hinnangute arv (n=165)	4	16	16	31	98
Varuosade tellimine on lihtne ja arusaadav	Hinnangute osakaal	2%	4%	43%	22%	30%
	Hinnangute arv (n=165)	3	6	71	36	49
Varuosade tarneaeg on mõistliku pikkusega	Hinnangute osakaal	1%	10%	44%	21%	25%
	Hinnangute arv (n=165)	2	16	72	34	41
Varuosa kvaliteedi ja hinnataseme vahekord on hea	Hinnangute osakaal	4%	5%	50%	21%	21%
	Hinnangute arv (n=165)	6	8	82	35	34
E-Lux Hoolduse OÜ peab kinni kokkulepetest	Hinnangute osakaal	2%	1%	12%	21%	65%
	Hinnangute arv (n=165)	3	1	19	35	107

#### Lisa 4. järg

Väide	Hinnangute jagunemine	Ei ole üldse nõus	Pigem ei ole nõus	Neutraalne	Pigem olen nõus	Nõustun täielikult
E-Lux Hoolduse OÜ peab kinni tähtaegadest	Hinnangute osakaal	1%	3%	14%	25%	58%
	Hinnangute arv (n=165)	1	5	23	41	95
Tasumise tähtjad, makseprotsess ja makseviisid on sobivad	Hinnangute osakaal	1%	2%	15%	27%	55%
	Hinnangute arv (n=165)	2	4	24	44	91

Autori koostatud E-Lux Hoolduse OÜ kliendilojaalsusuuringu põhjal

## Lisa 5. Vastajate keskmised hinnangud rahulolule

Väide	Teenustööde keskmine (n=100)	Garantiitööde keskmine (n=47)	Üldine teenuste keskmine (n=165)
E-Lux Hoolduse OÜ kontakti oli lihtne leida	4,5	4,6	4,51
Klienditeenindus on avatud mulle sobival ajal	4,17	4,15	4,19
Minu kirjale/telefonile vastati piisavalt kiiresti	4,46	4,7	4,56
Klienditeenindajal oli minu jaoks piisavalt aega	4,48	4,76	4,58
Teenindamine oli viisakas ja koostöövalmis	4,52	4,67	4,59
Klienditeenindaja selgitused olid asjakohased ja arusaadavad	4,5	4,54	4,53
Teenuste valik on piisavalt lai ja vastab minu vajadustele	4,1	4,3	4,20
Teenindaja pakutud remonditöö aeg sobis mulle	4,09	4,32	4,18
Remonditööde hinnataseme ja kvaliteedi vahekord on mõistlik	3,44	3,78	3,58
Tehniku selgitused olid asjatundlikud ja arusaadavad	4,22	4,34	4,27
Jäin rahule tehniku tööga	4,19	4,37	4,26
Hooldustöö teostati sobiva aja jooksul	4,11	4,41	4,23
Varuosade tellimine on lihtne ja arusaadav	3,71	3,8	3,74
Varuosade tarneaeg on mõistliku pikkusega	3,53	3,67	3,58
Varuosa kvaliteedi ja hinnataseme vahekord on hea	3,44	3,6	3,50
E-Lux Hoolduse OÜ peab kinni kokkulepetest	4,38	4,63	4,47
E-Lux Hoolduse OÜ peab kinni kokkulepetest	4,29	4,34	4,36
Tasumise tähtajad, makseprotsess ja makseviisid on sobivad	4,43	4,02	4,32
Olen rahul E-Lux Hoolduse OÜ-lt saadud teeninduse kvaliteediga	8,17	8,45	8,25
Soovitaksin E-Lux Hoolduse OÜ teenuseid ja tooteid oma tuttavatele ja kolleegidele	7,93	8,32	8,08
Vajadusel kasutan E-Lux Hoolduse OÜ teenuseid ka tulevikus	8,34	9,1	8,59
E-Lux Hoolduse OÜ on usaldusväärne ettevõtte	8,58	9,23	8,75

Autori koostatud E-Lux Hoolduse OÜ kliendilojaalsusuuringu põhjal

## Lisa 6. Rahulolu hinnangud saadud teeninduse kvaliteedile

Skaala	Hinnangute osakaal	Hinnangute arv (n=165)
0 = ei, kindlasti mitte	3%	5
1	0%	0
2	2%	3
3	1%	2
4	2%	3
5	5%	8
6	2%	3
7	7%	11
8	20%	33
9	19%	32
10 = jah, kindlasti	39%	65
Hinnangud 9 - 10	58%	97
Hinnangud 7 - 8	27%	44
Hinnangud 0 - 6	15%	24
Keskmine	8,25	8,25

Autori koostatud E-Lux Hoolduse OÜ kliendilojaalsusuuringu põhjal

## Lisa 7. Soovitamise tõenäosuse hinnangute jagunemine

Skaala	Hinnangute osakaal	Hinnangute arv (n=165)
0 = ei, kindlasti mitte	2%	4
1	0%	0
2	1%	1
3	2%	4
4	2%	4
5	8%	13
6	5%	8
7	7%	11
8	20%	33
9	13%	21
10 = jah, kindlasti	40%	66
Hinnangud 9 - 10	53%	87
Hinnangud 7 - 8	27%	44
Hinnangud 0 - 6	20%	34
Keskmine	8,08	

Autori koostatud E-Lux Hoolduse OÜ kliendilojaalsusuuringu põhjal

## Lisa 8. Korduvostu tõenäosuse hinnangute jagunemine

	Hinnangute osakaal	Hinnangute arv (n=165)
0 = ei, kindlasti mitte	1%	2
1	0%	0
2	1%	1
3	1%	1
4	2%	3
5	6%	10
6	2%	4
7	6%	11
8	18%	29
9	14%	23
10 = jah, kindlasti	49%	81
Hinnangud 9 - 10	63%	104
Hinnangud 7 - 8	24%	40
Hinnangud 0 - 6	13%	21
Keskmine	8,59	

Autori koostatud E-Lux Hoolduse OÜ kliendilojaalsusuuringu põhjal

## Lisa 9. Hinnangud usaldusväarsusele

Skaala	Hinnangute osakaal	Hinnangute arv (n=165)
0 = ei, kindlasti mitte	1%	2
1	0%	0
2	1%	1
3	1%	1
4	2%	3
5	4%	7
6	1%	2
7	5%	8
8	18%	30
9	16%	27
10 = jah, kindlasti	51%	84
Hinnangud 9 - 10	67%	111
Hinnangud 7 - 8	23%	38
Hinnangud 0 - 6	10%	24
Keskmine	8,75	

Autori koostatud E-Lux Hoolduse OÜ kliendilojaalsusuuringu põhjal