

TALLINNA TEHNIKAÜLIKOOL

Majandusteaduskond

Ärikorralduse instituut

Olesja Fesenko

**ÄRIHOONETE ÜÜRNIKE RAHULOLU MÕÕTMINE: SOLDI  
ÄRIHOONE NÄITEL**

Magistritöö

Õppekava TATM, peeriala Turundus

Juhendaja: Mike Wahl, PhD

Kaasjuhendaja: Jelena Hartšenko, MA

Tallinn 2018

Deklareerin, et olen koostanud töö iseseisvalt ja olen viidanud kõikidele töö koostamisel kasutatud teiste autorite töödele, olulistele seisukohtadele ja andmetele, ning ei ole esitanud sama tööd varasemalt ainepunktide saamiseks. Töö pikkuseks on ...10065.. sõna sissejuhatusest kuni kokkuvõtte lõpuni.

Olesja Fesenko .....

(allkiri, kuupäev)

Üliõpilase kood: 163600TATM

Üliõpilase e-posti aadress: olesja.fesenko@gmail.com

Juhendaja: Mike Wahl, PhD:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaasjuhendaja: Jelena Hartšenko, MA:

Töö vastab kehtivatele nõuetele

.....

(allkiri, kuupäev)

Kaitsmiskomisjoni esimees:

Lubatud kaitsmisele

.....

(nimi, allkiri, kuupäev)

# SISUKORD

LÜHIKOKKUVÕTE .....	4
SISSEJUHATUS.....	5
1. KLIENDI RAHULOLU TEOREETILISED ALUSED .....	7
1.1. Kliendi rahulolu mõiste ja selle seos ärikinnisvaraga .....	7
1.2. Kliendirahulolu mudelid ja nende seos ärikinnisvaraga .....	10
1.2.1. Kano mudel .....	11
1.2.2. Teenuse-kasumi ahel .....	12
1.2.3. IPA mudel .....	13
1.2.4. Hoidmise-, tõuke- ja tõmbetegurid.....	15
1.2.5. PROPERTYQUAL.....	16
2. ÄRIKINNISVARA ÜÜRITURG .....	18
2.1. Ärikinnisvara mõiste ja liigid.....	18
2.2. Soldi Ärihoone tutvustus .....	22
2.3. Ärikinnisvara arendus Tallinnas .....	23
3. SOLDI OÜ KLIENTIDE RAHULOLU UURING .....	27
3.1. Läbiviidava uuringu meetoodika .....	28
3.2. Uuringu korraldamine .....	29
3.3. Uuringutulemuste analüüs .....	30
3.4. Järeldused ja ettepanekud .....	40
KOKKUVÕTE.....	46
SUMMARY .....	48
KASUTATUD ALLIKATE LOETELU.....	49
LISAD .....	52
Lisa 1. Küsimustik .....	52
Lisa 2. Küsimustik (vene keelne).....	57
Lisa 3. Klientide oodatud tegurite keskmised.....	61
Lisa 4. Klientide tajutud tegurite keskmised.....	63
Lisa 5. Klientide oodatud ja tajutud tegurite keskmised ning vahed tegurite vahel.....	65
Lisa 6. P-väärtus oodatud ja tajutud hinnangu vahel .....	68
Lisa 7. Pearsoni korrelatsioonimaatriks .....	70
Lisa 8. Spearmani korrelatsioonimaatriks.....	72
Lisa 9. Ärikinnisvara üürihinnad KV.EE andmete alusel .....	74

## LÜHIKOKKUVÕTE

Soldi OÜ (bränd Soldi Ärihoone) asub Põhja-Tallinna linnaosas ja pakub üüriks hoones asuvaid äripindasid, enamik millest on büroopindasid. Ettevõtte lähedal on alustatud uute äripindade arendustega: Noblessneri Kodusadama arendaja suurendab lähiajal pakutavaid äripindu kuni 60 000 ruutmeetri ja Endover Kinnisvara hakkas arendama Volta kvartali, mis on nii elu kui ka ärikvartal. Uute arendusega Soldi Ärihoone jaoks konkurentsiolukord muutub. Käeoleva magistratöö uurimisprobleem seisneb sellest, et ettevõttel Soldi OÜ puudub info klientide tajutud kvaliteedist pakutava teenuse kohta. Töö eesmärgiks on selgitada välja Soldi Ärihoone üürnike poolt tajutud kvaliteet ning selle alusel teha ettepanekuid, mis aitaksid hoida praegusi kliente ja saada uusi.

Eesmärgi saavutamiseks uurib autor kliendi rahulolu teoreetilist käsitlust ja viib läbi kliendi rahulolu uuringu kasutades PROPERTYQUAL mudelit, mille abil mõõdab ja võrdleb kvantitatiivselt üürnike oodatud ning tajutud teenuse kvaliteedi ning nende vahet, ehk rahulolu. Üldise rahulolu uurimiseks kasutab autor NPS soovitusindeksit.

Tulemustest selgub, et soovitusindeksi järgi on Soldi Ärihoone üürnike rahulolu kõrge tasemel – 66%, samal ajal vastavalt PROPERTYQUALi analüüsile, on üürnike ootused suuremad, kui tajutud kvaliteet. Tajutud kvaliteedi tõstmiseks ja sellega ka rahulolu tõstmiseks peab ettevõtte rohkem tähelepanu pöörama järgmistele faktoritele: nii auto kui jalgratta parkimis probleemide lahendamisele, hoonesse sissepääsusüsteemi turvalisusele, hoone sisestele suunasiltidele ning hoone sissepääsu märkamisele.

Võtmesõnad: kliendirahulolu, PROPERTYQUAL, NPS, ärikinnisvara üürimine

## SISSEJUHATUS

Põhja-Tallinna linnaosas XX sajandil tegutsesid erinevad suured tootmis- ja teenindustevõtted, mis paiknesid ühes või mitmes suures hoones: J. Lauristini nimeline Tallinna Masinaehitustehas, Volta tehas – elektrimootoritootja, Standard AS – mööblivabrik, BLRT – Balti laevaremonditehas, Balti Manufaktuur - Puuvilla Ketramise ja Kudumise Vabrik, linna Keemiline puhastus, Arsenal, Tallinna Kunstkeraamika Tehas. Eesti Iseseisvumise taastamisel 1991. aastal majanduslik situatsioon muutus ja paljudel nendest ettevõtetest ei olnud võimalik turumajanduse tingimustega kohaneda. Erandiks oli ainult BLRT. Ülejäänud, kes jäid ellu, hakkasid kasutama hoonete äripindasid üürile andmiseks ja/või väiksemal määral tootmiseks aladel, mis ei olnud seotud nende alguspärase põhitegevusega. Nii ka endises linna keemilise puhastuse hoones, kus tegutseb tänapäeval Soldi OÜ (bränd Soldi Ärihoone), mis annab üürile äripindasid.

Igal aastal Tallinnas suureneb oluliselt üürimiseks pakutavate äripindade arv ja Põhja-Tallinn ei ole erand. Soldi Ärihoonest ühe kilomeetri kaugusel tegeleb BLRT oma põhitegevuse kõrvalt Noblessneri Kvartali arendamisega. Alates 2018. aastast pakutakse Noblessneri Kodusadamas erineva sihtotstarbega A klassi äripindu ja lähiaastatel Noblessneri Kodusadama arendaja lubab suurendada pakutavaid äripindu kuni 60 000 ruutmeetri (Noblessner, 2018). Soldi Ärihoonest kaheksasaja meetri kaugusel endise Volta tehase territooriumil hakkas Endover Kinnisvara arendama Volta kvartali, mis on nii elu kui ka ärikvartal (Volta kvartal - Volta, 2018). Ärikinnisvara valdkonnas on see tavaline praktika kus kasvavas või stabiilses majanduslikus olukorras üürnikud vahetavad üüritud pindu parema kvaliteediga pindade vastu. Soldi Ärihoone on B klassi kinnisvara ja on olemas oht, et mõned olemasolevatest klientidest võivad vahetada oma üüripinnad parema kvaliteediga äripindade vastu.

Soldi OÜ ei ole varem korraldanud klientide rahulolu uuringuid ja ei ole kursis tegeliku rahulolu tasemega üürnikute seast. Rahulolev klient on suurema tõenäosusega lojaalne, ei soovi vahetada pakkujat ja soovib ettevõtet teistele. Rahulolematud kliendid tavaliselt ei teavita oma rahulolematusest ja lahkuvad. Lisaks räägivad nad tihti oma negatiivsest kogemusest ka teistele.

Seega klientide rahulolu ja ettevõtte edu vahel on tugev positiivne seos. Tihedas konkurentsisis on edukad need ettevõtted, mille klientide tajutud rahulolu on kõrge tasemel.

Käeoleva magistritöö **uurimisprobleemiks** on ettevõtte Soldi OÜ info puudumine klientide tajutud kvaliteedist pakutava teenuse kohta. Magistritöö **eesmärgiks** on selgitada välja Soldi Ärihoone üürnike poolt tajutud kvaliteet ning selle alusel teha ettepanekuid, mis aitaksid hoida praegusi kliente ja saada uusi. Töö eesmärgist lähtuvalt püstitas töö autor järgmisi ülesandeid:

- Analüüsida klientide rahulolu kujunemise protsessi ja tuua välja kinnisvara turuga seotud omapärad;
- Uurida tajutud teeninduse kvaliteedi rolli ärikinnisvara klientide rahulolu kujunemisel;
- Teostada Soldi Ärihoone üürnike klientide rahulolu uuring;
- Teha saadud ja analüüsitud andmete põhjal järeldused ja esitada ettepanekud Soldi OÜ.

Töö on jaotatud kolmeks osaks. Esimeses osas antakse ülevaade kliendirahulolu teoreetilisest raamistikust, selle seostest üüriks pakutud ärikinnisvaraga ning ülevaade erinevatest uuringu meetoditest. Teises osas selgitab autor ärikinnisvara olemust, kirjeldab Tallinnas praeguse äripindade üürimisega seotud olukorda ja tutvustab Soldi OÜ-d. Samas osas kirjeldab autor Tallinna äripindade arengutrende. Kolmandas osas viib autor läbi Soldi Ärihoone klientide rahulolu uuringu, analüüsib saadud tulemused ning esitab omapoolsed ettepanekud. Magistritöös kasutatakse kvantitatiivseid uurimismeetodeid. Üürnike rahulolu hindamiseks kasutab autor PROPERTYQUALi (lühend inglise keelest *Property Quality*) ja soovitusindeksi (inglise keeles *Net Promoter Score*, lühendatult NPS). Info kogumiseks kasutab autor veebitarkvara SurveyMonkey. Andmete töötlemiseks on kasutatud tarkvarapakette MS Excel 2016 ja SPSS. Magistri töös on lahendatud uurimisprobleem ja saavutatud magistri töö eesmärk.

Turunduse valdkonnas on tehtud palju uuringuid, mis seletavad lahti põhjusi, mis paneb kliente vahetama teenuse tarnijat, kuid ainult mõned üksikud uurivad üürnike otsuse põhjusi ärihoone vahetamisel. Töö omab praktilist väärtust Eestis tegutsevatele ettevõttele Soldi OÜ ja teistele firmadele, mis tegelevad äripindade üürile andmisega üle 30 aasta vanades hoonetes ning kelle lähiümbruses ehitatakse uusi kaasaegseid ärihooneid.

Magistritöö autor soovib tänada juhendajat Mike Wahl, kasulike nõuannete jagamise eest töö erinevates etappides ning toetava suhtumise eest, samuti kaasjuhendajat Jelena Hartšenko, kes aitas kaasa magistritöö empiirilise osa ettevalmistamisel. Samuti soovib autor tänada kõiki Soldi OÜ üürnike, kes aktiivselt osalesid rahulolu uuringus.

# **1. KLIENDI RAHULOLU TEOREETILISED ALUSED**

Käesolevas peatükis kirjeldatakse kliendi rahulolu mõistet ja selle seoseid üüriks pakutud ärikinnisvaraga. Esimese peatüki lõpus on välja toodud kliendi rahulolu mudelid, mis olid kasutuses eelmistes uuringutes ärikinnisvara valdkonnas.

## **1.1. Kliendi rahulolu mõiste ja selle seos ärikinnisvaraga**

Kliendi rahulolu on üks turunduse põhiterminitest. Kliendi rahulolu on määr oodatud ja saadud toode/teenuse vahel. Kui oodatud teenuse kvaliteet on suurem kui saadud, siis tegemist on klientide rahulolematusega ja vastupidi, kui oodatud teenuse kvaliteet on väiksem kui saadud, siis klient tunneb rahulolu. (Kotler, Wong, Saunders, & Armstrong, 2005) Kliendi ootused lähtuvad eeldusest, et nendele pakutakse kvaliteetseid tooteid/teenuseid. Ettevõtted omalt poolt proovivad seda kvaliteeti pakkuda, kuid enne seda on vaja nendel teada saada, mida kliendid ootavad. Kliendi ootuste terminit käsitletakse teaduslikus kirjanduses erinevalt. Enamasti vaadatakse seda kui kliendi prognoosi selle kohta, mis peab toimuma vahetuse või tehingu protsessi ajal. (Angelova & Zekiri, 2011)

Kliendi ootused tekivad kliendi endistest kogemustest, tuttavate ja töökaaslaste soovitustest, turundajate ja konkurentide poolt avaldatavast informatsioonist. Kui turundajad tõstavad kliendi ootused liiga kõrgeks, siis suure tõenäosusega on klient pettunud. Kui, aga liiga madalaks, siis ei meelitata ligi piisavalt kliente. Et ellu jääda tiheda konkurentsiga turul, püüavad edukad ettevõtted mitte lihtsalt vastata klientide ootustele, vaid pakuvad veelgi kõrgemat taset, tõstes sellega klientide ootusi pakutava teenuse suhtes. (Kotler, 1997)

Kliendid hindavad kliendi rahulolu mitte ainult toote/teenuse kvaliteedi või väärtuse põhjal, vaid terve kogemuse kontekstis. Nii kliendi rahulolu kui kliendi rahulolematuse võib olla tingitud paljudest erinevatest teguritest. (Ferrell, Hartline, & Lucas, 2002) Kliendi rahulolu ja kliendi

rahulolematus on kliendi subjektiivsed arvamused tootest/teenusest ning üks ja sama toode või teenus kujundab erinevatel klientidel erinevat rahulolu taset (Cochran, 2003).

Üldiselt klientide rahulolu mõõdetakse tarbimisele järgneva teenuse hindamise abil teenuse kasutaja poolt (Gilbert & Veloutsou, 2006). Kuid kinnisvara üürimise sektoris toimub mõõtmise käimasoleva teenuse osutamise käigus e üürnike poolt, kellega on kehtivad üürilepingud, mis muudab selle olukorra üsna unikaalseks. See aitab koguda paremat materjali, sest on üldiselt tõestatud, et mida kiiremini järgneb hindamine teenuse tegelikule osutamisele, seda usaldusväärsem ja õigem on sellise hindamise kvaliteet. Samas, Mittal et al. (1999) väidavad, et kui kliendirahulolu hindamine toimub vahetult peale viimast teenuse osutamist, siis see viimane e kõige uuem kontakt võib mõjutada kliendi üldist hinnangut. See toob kaasa eelarvamuste riski, kui klient on saanud eriti hea või halva kogemuse vahetult enne hindamist. (Ibid.)

Kaasaaegsed teaduslikud artiklid rõhutavad kliendirahulolu hindamise tähtsust kinnisvara valdkonnas, näiteks: Baharum et al, 2009; Palm, 2016; Chin & Poh, 1999. Rootsis kliendirahulolu hindamine on juba traditsiooniline ja Rootsi on esimene riik, mis asutas kliendirahulolu riikliku indikaatori (Fornell, 1992). Kinnisvara valdkonnas Rootsis oli korraldatud kinnisvara üürnike uuring nimetusega Rootsi Kinnisvara Baromeeter (inglise keeles *Swedish Real Estate Barometer*). Rootsi Kinnisvara Baromeetri määr on pigem turunduse jaoks tööriist, kui mõõtemärk (inglise keeles *benchmark tool*), kuigi üürileandjad võivad saada vihjeid võrreldes oma ettevõtte kinnisvara valdkonda tervikliku pildiga. (Palm, 2016)

Eelmised uuringud näitavad, et kinnisvara valdkond on hakanud viimastel aastatel rohkem orienteeruma teenustele ja klientidele (Palm, 2016). Kinnisvara ettevõtetel tuleb kuulata ja täita oma üürnike ootusi ja vajadusi, et püsida konkurentsivõimelistena (Chin & Poh, 1999).

Ärikinnisvara üürisektor erineb tootmis- ja teenuse sektoritest selle poolest, et siin ei ole lihtsalt toodete ja teenuste müüki, vaid on mitmekülgsed pikaajalised suhted ning oma maine „müümine“, mis on oluline nii ärikinnisvara üürnike suhtes, kui üürnike klientide suhtes (Palm, 2016, p. 318).

Kliendirahulolu hindamine toob kaasa järgmist kasu ettevõtetele: ettevõtte ja selle klientide suhtlemise parandamist, nõudluse tunnustamist, probleemide paremat mõistmist, edusammude hindamist ning saavutatud tulemuste ja muudatuste jälgimist ja analüüsimist (Kärnä, Sorvala, & Junnonen, 2009). Samal ajal tasub ettevõtetel hästi kalkuleerida oma kulud, mis on suunatud

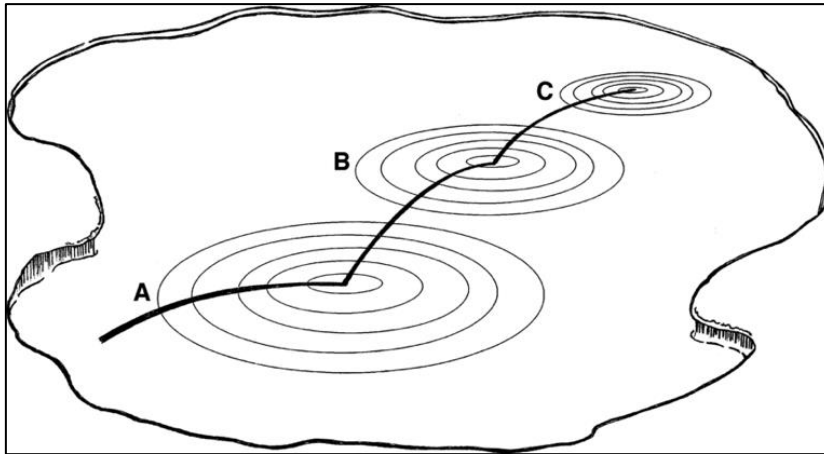


kliendi rahulolu tõstmiseks, et need oleksid mõistlikud, sest kliendi rahulolu tõstmine hinna langetamise kaudu või sama hinna eest pakutud teenuse koguse suurendamine võivad põhjustada kasumi langemist (Kotler & Keller 2016, 81).

Paljud ettevõtted korraldavad regulaarseid uuringuid, et olla teadlikud sellest, kuidas kliendid käsitlevad antud ettevõtet, määratlevad rahulolu mõjutavaid tegureid ja selle alusel teevad muudatusi oma äritegevuses (Morgan et al, 2005).

Kuigi antud töös keskendub autor üürnike rahulolule, siiski on tähtis aru saada ka selle seosest lojaalsusega, sest kinnisvara valdkonnas on lojaalsus niivõrd tähtis, et kui see puudub, siis mitte midagi ei hoia kliente eemal üürileandja vahetamisest parema pakkumise korral (Reichheld F. , 2001, p. 4). Need terminid on omavahel tihedalt seotud, kuigi nendevahelise seose tugevus ja isegi olemasolu on erinevates valdkondades väga erinev. Teenuse-kasumi ahela järgi lojaalsus luuakse ainult klientide rahulolu olemasolul (järgmises peatükis seletab autor teenuse-kasumi ahela mõistet põhjalikumalt). Järelikult on kliendi rahulolu üks eeltingimusi lojaalsuse saavutamiseks kinnisvara valdkonnas. On tõestatud, et rahulolu olemasolevate üürnike vahel toob kaasa üürnike lojaalsuse kasvu. See tähendab vähem lahkumist, vähem vabu pindu hoones ja seega positiivset tulemust oma positsioonile võrreldes konkurentidega. (Dogge & Smeets, 2004, p. 114)

Kuna kinnisvara valdkonnas on rahulolev klient pigem ka lojaalne klient, toob töö autor välja teadlaste Gremler ja Browni (1999) lutsuviskamise efekti metafoori, mis näitab lojaalse tarbija mõju ettevõtte sissetulekutele nii otsese toiminguga kaudu, nagu teenuse või kauba ostmine, kui ka kaudset mõju, nagu soovitusel teistele inimestele. Suusõnaline kommunikatsioon (*word-of-mouth*) toob kaasa kõige suurema kaudse mõju. (Gremler & Brown, 1999, p. 274)



Joonis 1. Lojaalsuse lutsuviskamise efekt.

Allikas: (Gremler & Brown, 1999)

Joonisel 1 on välja toodud analoog lutsuviskamisega, kus esimene lutsukivi toob kaasa kõige suurema veepinna muutuse. See on punkt A, mis näitab otsest mõju ettevõtte sissetulekule – ostu sooritamist. Sama lutsukivi hüppab edasi ning muudab veepinda, kuigi oluliselt vähem. Punktid B ja C näitavad, et lojaalse tarbija suusõnaline kommunikatsioon toob uusi kliente. (Gremler & Brown, 1999, pp. 274-276)

Tänapäeval on üürnikud teadlikumad ja paljud neist jälgivad äripindade üürimise turul toimuvat. Samal ajal seoses üürimiseks pakutava ärikinnisvara tiheda konkurentsiga, üürnike nõuded teeninduse kvaliteedile kasvavad pidevalt (Baharum, Nawawi, & Saatv, 2009, p. 163). Olulised põhjused üürileandja vahetamiseks on üürileandja poolt pakutud madala kvaliteediga teenused, välised nõuded (näiteks, panga poolt), isiklikud suhted, klientide nõuete muutus, konkurentide atraktiivsus ja hinnad (Levy & Lee, 2009, p. 93). Üürnike hoidmiseks on olulised teeninduse parandamine, pikaajaliste suhete loomine üürnikega ja üürnike maksimaalse rahulolu taseme saavutamine (Bell, 2001). Sellest tulenevalt, et olla konkurentsivõimeline, on üürileandjale oluline kuulata oma klientide arvamust, täita nende vajadusi, soove ja ootusi. Ülalnimetatud informatsioon tuleb teha kvantitatiivseks, et võrrelda oma ettevõtte tulemusi regulaarselt või, kui on võimalik, võrrelda oma tulemusi ka konkurentidega. (Muhlebach, 1998)

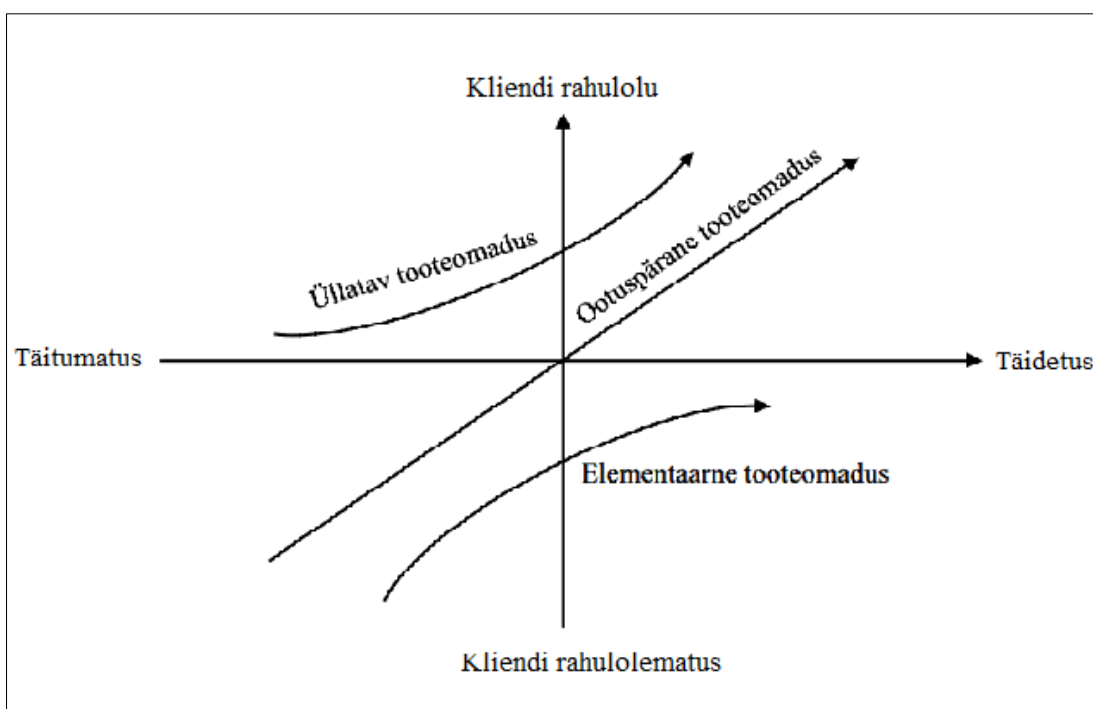
## 1.2. Kliendirahulolu mudelid ja nende seos ärikinnisvaraga

Käesolevas peatükis näitab autor rahulolu mõiste asukohta erinevates mudelites, mida kasutati kinnisvara valdkonnas. Kinnisvara sektoris kohaldatakse, näiteks, Kano mudel, teenuse - kasumi

ahelat (inglise keeles *Service - profit chain*), IPA mudel, hoidmise- (*keep*), tõuke- (*push*) ja tõmbetegureid (*pull*), PROPERTYQUAL.

### 1.2.1. Kano mudel

Doktor Noriaki Kano arendas rahulolumudeli, mis näitas, et toote või teenuse emotsionaalsed väärtused on niivõrd tähtsad, et võivad isegi kompenseerida mõningaid puudusi toote või teenuse funktsionaalsuses. Kano rahulolumudel paigutab tooted/teenused kolme kategooriasse, vastavalt klientide ootustele: 1) Baasootused e elementaarsed toote/teenuse omadused, 2) Tegevuseootused e ootuspärase toote/teenuse omadused, 3) Entusiasmi ootused e üllatust tekitavad toote/teenuse omadused. (Paraschivescu & Cotirlet, 2012)



Joonis 2. Kano kliendi rahulolu mudel  
Allikas: (Berger, et al., 1993)

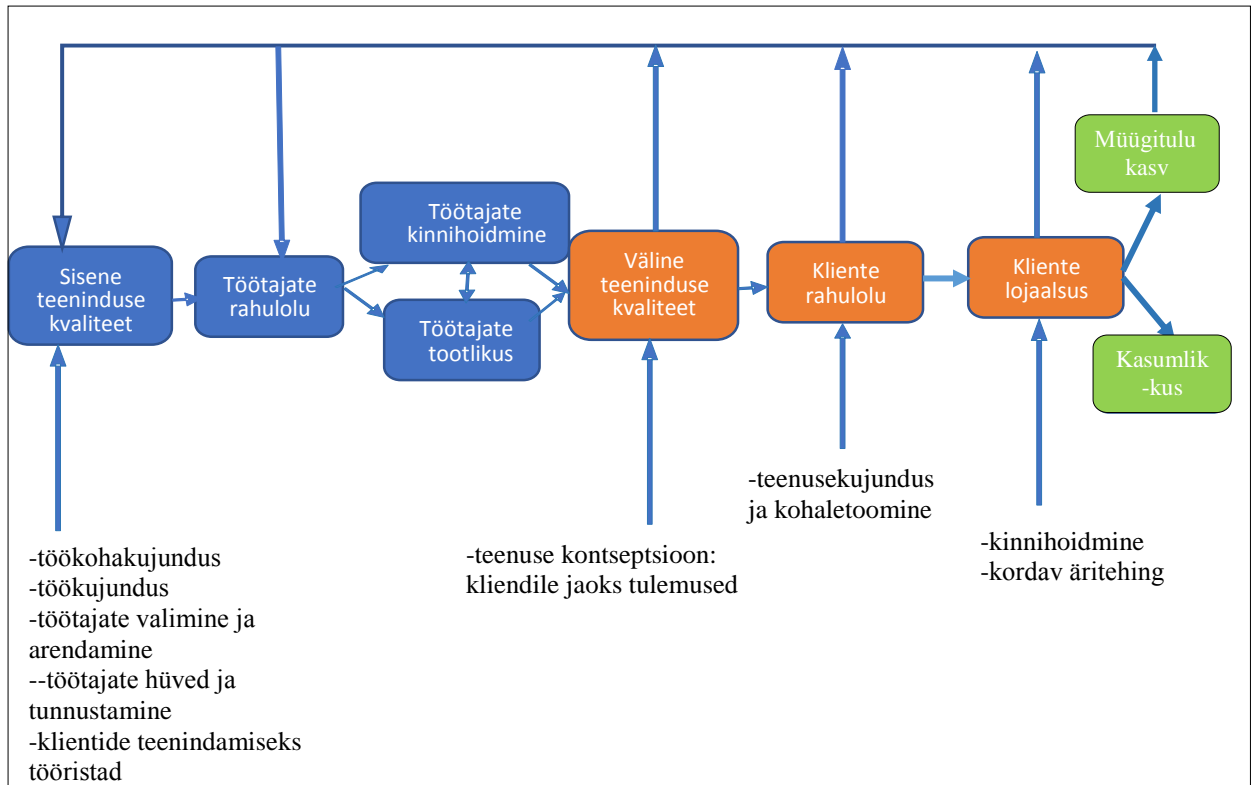
Baasootused on isenesestmõistetavad minimaalsed nõudmised ja ainuüksi baasootused ei too klientides rahulolu, kuid kui need ei ole tagatud ehk kui toode/teenus ei vasta tarbijate nõudmisele, siis loomulikult kutsub see esile klientide rahulolematuse. Teise kategooriasse on paigutatud tegevuseootused, mis juba omavad otsest mõju kliendi rahulolu tõstmisele ehk mida rohkem on neid täidetud, seda rohkem on klient rahul saanud toote/teenusega. Sellised ootused on tavaliselt

määratletud, nt kvaliteedinõuetega, ning kliendid oskavad neid määratleda. Kolmanda kategooria ootused omavad kõige suuremat mõju klientide rahulolule. Tegemist on atraktiivsust tõstvate ootustega, mis tekitavad üllatusmomendi. Kuigi entusiasmi ootuste täitmine suuresti suurendab klientide rahulolu, nende mitte täitmisega ei kaasne kliendi rahulolematuse suurenemine. Oma mudelis Kano selgitab, et kõrgel tasemel tooted/teenused peavad vastama kõikidele kolmele omadusele ehk ei piisa vaid klientide ootuspärase soovide ja nõudmiste rahuldamisest. Kui on rahuldatud ka kolmanda kategooria ootused, siis see tekitab klientides üldjuhul tugevaid positiivseid emotsioone ja tahtmist teistega jagada ehk muutub ta toote/teenuse turustajaks. (Paraschivescu & Cotirlet, 2012)

Autori arvates on Kano rahulolumudel hea vahend klientide vajaduste mõistmiseks ja nende paremaks rahuldamiseks, mis paneb pakkujat mõtlema olemasolevatest ootustest laiemalt, tuleviku suunas, sest tegemist on dünaamiliste ootustega ja paigal jäämine võib suhteliselt ruttu muuta kliendi rahulolu rahulolematuseks. Kano rahulolumudelit on edasi arendatud mitme teadlase poolt. Näiteks on Matzler ja Hinterhuber (1998) kasutanud seda mudelit toodete kontekstis, Li (2003) teenuste kontekstis. Llinares ja Page (2011), Määttänen, Jylhä ja Junnila (2014) on paigutanud seda mudelit kinnisvara konteksti. Jooniselt 4. selgub, et elementaarsed faktorid, põhinõuded, mida vajavad üürnikud, peavad olema täidetud, vastasel juhul kutsub see esile nende rahulolematuse. Samas, selliste baasootuste täitmine ei garanteeri veel üürnike rahulolu. Üürnike rahulolu saab tõsta rahuldades nende poolt tekitatud vajadusi e spetsiifilisi vajadusi. Samade faktorite märkamata jätmine põhjustab rahulolematuse. Eriti kõrge üürnike rahulolu saavad tuua aga alternatiiv e üllatusfaktorid. (Paraschivescu & Cotirlet, 2012, lk 117)

### **1.2.2. Teenuse-kasumi ahel**

Teenuse-kasumi ahel on teooria ja ärikonseptsioon, mille arendas Harvardi Ülikooli teadlaste rühm 90-ndatel aastatel. See ahel seob omavahel kasumlikkust, klientide lojaalsust ja rahulolu ning töötajate tootlikkust ja rahulolu.



Joonis 3. Teenuse - kasumi ahel

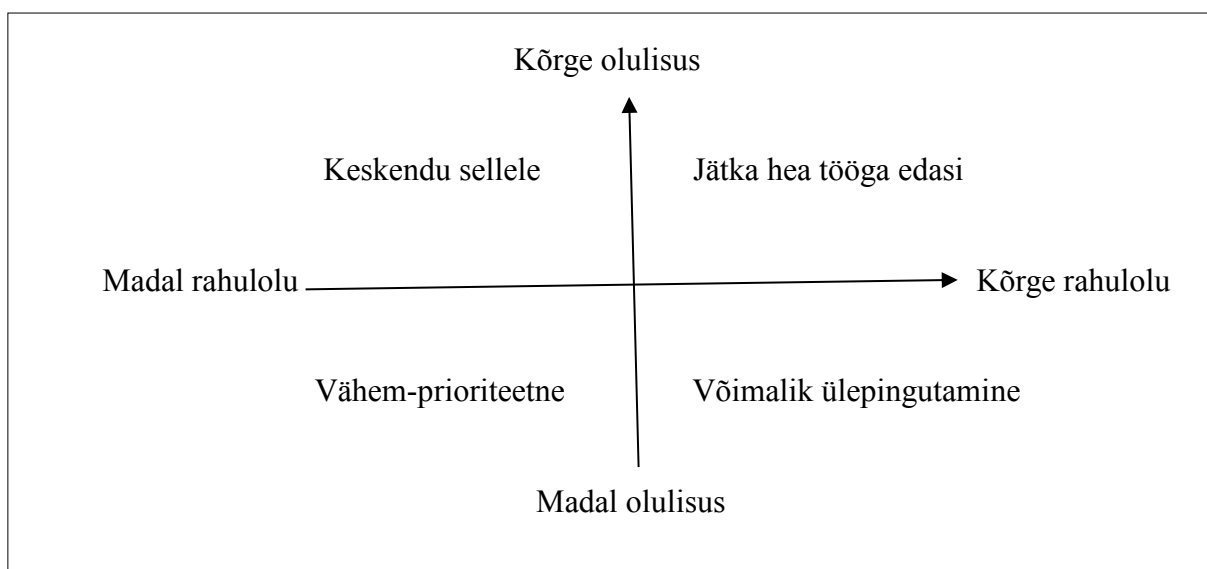
Allikas: (Heskett, Jones, Loveman, Sasser, & Schlesinger, 2008)

Vastavalt teenuse-kasumi ahelale sõltub töötajate rahulolu otseselt sisese teeninduse kvaliteedist, mis aitab töötajatel saavutada omakorda kõrgemat klientide teenindamise kvaliteeti. Mõned teenindust pakkuvad ettevõtted kasutavad teenuse-kasumi ahelat ärimudeliks, mis aitab keskenduda nii oma klientidele kui ka töötajatele. (Heskett, Jones, Loveman, Sasser, & Schlesinger, 2008) Teenuse-kasumi ahela järgi lojaalsus luuakse ainult klientide rahulolu olemasolul. Rahulolu hakkab tekkima siis, kui klient, kinnisvara puhul -äripinna üürnik, hakkab võrdlema oodatud ja saadud teenust või/ja toodet. (Heskett, Jones, Loveman, Sasser, & Schlesinger, 2008) Pakkudes klientide jaoks väärtuslikku toodet/teenust, saab kinnisvara haldur suurema rahulolu määraga kliente. Rahulolu olemasolevate üürnike vahel toob kaasa üürnike lojaalsuse kasvu. (Dogge & Smeets, 2004, p. 114)

### 1.2.3. IPA mudel

Üks tuntumatest ja tõhusamatest kliendirahulolu meetoditest on olulisuse-soorituse analüüs ehk IPA (inglise keeles *Importance-Performance Analysis*). Selle analüüsi meetodi esmakordselt tutvustasid 1977. aastal Martilla ja James (1977). IPA analüüsi eesmärgiks on toote või teenuse konkurentsivõimelisuse tõstmine läbi arendamist vajavate omaduste või atribuutide

väljaselgitamise. Analüüsi käigus viiakse läbi kliendirahulolu uuring ning selle alusel koostatakse IPA maatriks, mille põhimõõdikuteks on kaks telgi: y-telg näitab toote või teenuse olulisust kliendile ning x-telg näitab pakkuja e ettevõtte sooritust (rahulolu) selle toote või teenuse osutamisel. (Ibid.) Selline kahe funktsiooni kombineeritud hinnang annab hea ülevaate klientide rahulolust ning toote või teenuse omadustest, mida peaks parandama ja edasi arendama (Silva & Fernandes, 2011). Maatriks on jagatud neljaks sektoriks ning erinevate tegurite paigutus sektorites näitab, milline strateegia sobiks kõige paremini erinevate tegurite puhul. IPA maatriksit illustreerib joonis 4.



Joonis 4. IPA olulise-rahulolu mudel  
Allikas: (Martilla & James, 1977, p. 78)

Tegurid sektoris „keskendu sellele“ on klientide jaoks kõrge olulisusega, kuid nende rahulolu saadud toote/teenusega on madal. Selles sektoris olevad tegurid vajavad viivitamatut tähelepanu, sest siin asub ettevõtte peamine nõrk koht ning kõik ressursid ja pingutused toote või teenuse paranemiseks peaksid olema suunatud just siia. (Kitcharoen, 2004)

Sektoris „jätka hea tööga edasi“ on kõrge olulisus kui ka rahulolu tase. See sektor kirjeldab ettevõtte peamisi tugevusi konkurentide eest. Ettevõttel tuleb antud toote või teenuse puhul jätkata samas vaimus. (Ibid.)

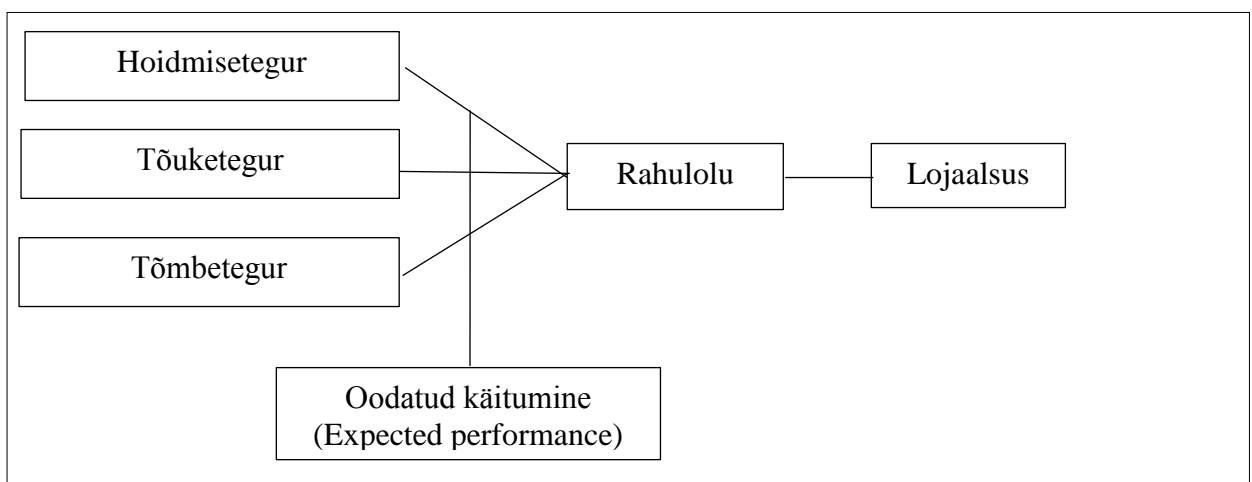
Sektoris „vähem-prioriteetne“ on klientide rahulolu madal, siiski nende toote või teenuste parandamine ei tohiks olla prioriteediks, sest ka nende olulisus on madal (Ibid.).

Viimases sektoris „võimalik ülepingsutamine“ on madal olulisus ja kõrge rahulolu. Selles sektoris olemine näitab ressursside valed suunamist ning vajalik oleks ressursside ümberpaigutamine olulisamate valdkondade täiustamiseks. (Ibid.)

IPA mudeli plussideks on lihtsus ja madal kulu, sellepärast on sellest saanud populaarne turundusvahend, mida kasutatakse toodete ja teenuste nõrkuste väljaselgitamiseks ning sellega kliendirahulolu taseme tõstmiseks. Seda mudelit on kasutatud paljudes valdkondades, nii teadlaste kui juhtide hulgas. (Silva & Fernandes, 2011)

#### 1.2.4. Hoidmise-, tõuke- ja tõmbetegurid

Oma uuringus Appel-Meulenbroek (2008) hindab, kuidas ärikinnisvara haldurite poolt kasutatud hoidmise- (*keep*), tõuke- (*push*) ja tõmbetegurid (*pull*) avaldavad mõju üürnike rahulolule ja lojaalsusele. Tõuketegurid on praeguse olukorra negatiivsed aspektid, mis tõstavad üürnikute soovi lõpetada üürileping. Tõmbetegurid on seotud konkurentide atraktiivsusega ja läbi selle atraktiivsuse, üürniku sooviga lahkuda praegusest kohast. Hoidmisetegurid on praeguse olukorra aspektid, mis ergutavad üürnikku jääma samale üüripinnale. Hoidmisetegurid on peamiselt üürnike subjektiivne arvamus, kuigi nende tegurite kaal on väga oluline klientide rahulolu määramisel. (Ibid.) Joonis 5 illustreerib hoidmise-, tõuke-, tõmbetegurite seost klientide rahulolu ja lojaalsusega.



Joonis 5. Hoidmise-, tõuke-, tõmbetegurite konseptuaalne mudel  
Allikas: (Appel-Meulenbroek, 2008, p. 47)

Tõuke- ja tõmbetegurid on peamiselt tehnilised ja nad saavad lihtsalt tõsta klientide rahulolu teatud tasemeni. Hoidmisteguri Appel-Meulenbroek uuring näitas otsest korrelatsiooni rahulolu ja oodatud ja tegeliku käitumise erinevuse vahel. Teadlane rõhutas vajadust CRM (inglise keelest lühend *customer relationship management*; eesti keeles on kliendisuhete juhtimine), et hoida rahulolu nii kõrgel tasemel, et see tekitaks lojaalsust ja suurendaks soovi jätkata oma tegevust samal üüripinnal, sama üürileandjaga. Samal ajal uuringu tulemusel kinnitab teadlane, et lojaalsus ei sõltu otse rahulolust, sest tõenäoliselt on lojaalsus mõjutatud paljudest muutujatest. (Appel-Meulenbroek, 2008)

### 1.2.5. PROPERTYQUAL

PROPERTYQUAL (lühend sõnast *property* ja *quality*, eesti keeles kinnisvara ja kvaliteet) on spetsiaalne meetod kinnisvara haldamise jaoks, mis on arenenud ühe tuntumatest teeninduse kvaliteedi hindamise mudelite alusel - SERVQUALi (lühend sõnast *service* ja *quality*) (Baharum, Nawawi, & Saatv, 2009). Esimene SERVQUALi variant koosneb kümnest komponendist, mille põhjal võib hinnata vahet oodatud ja saadud teeninduse kvaliteedi vahel: juurdepääs, suhtlus, pädevus, viisakus, usutavus, usaldusväärsus, reageerimisvõime, turvalisus, füüsiline keskkond, mõistmine (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988, p. 17). Hiljem oli mudel lühendatud kümnest komponendist viieni (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988, p. 20):

- 1) füüsiline keskkond (hoone, vahendid, seadmed, personali välisilme )
- 2) usaldusväärsus (valmisolek lubatud teenust korrektselt ja täpselt täita)
- 3) reageerimisvõime (valmisolek aidata kliente ja pakkuda kiiret teenindust)
- 4) kindlus (töötajate teadmised, viisakus ning nende võime tekitada kindlustunnet ja usalduse tekkimist)
- 5) empaatia (ettevõtte poolt personaalne tähelepanu oma klientidele)

SERVQUALi põhi vajadusel võib kohandada või täiendada vastavalt ettevõtte vajadustele ja eripärale. Mõnedes tööstusharudes teeninduspiirkonna kvaliteedi mõõtmine võib olla väga keeruline, teistes - väga lihtne. (Baharum, Nawawi, & Saatv, 2009, p. 164)

PROPERTYQUAL koosneb viiest SERVQUALi komponendist mille juurde lisatakse mõned, mis on seotud just kinnisvaraga: hoone puhtus, märgistused, turvalisus, parkimine ja hoone sisene ja väline esteetika. (Baharum, Nawawi, & Saatv, 2009, p. 164) PROPERTYQUAL meetodi küsimustik koosneb viiekümne neljast küsimusest ja mõõdab vahet üürnike oodatud ja tajutud teeninduse kvaliteedi vahel. Mõõtmiseks kasutatakse Likerti-skaalat ühest seitsmeni, kus 1 on „ei



nõustu üldse“ ja 7 „nõustun täielikult“. Töö autor on valinud uurimise läbiviimiseks PROPERTYQUALi, sest see mudel on arendatud spetsiaalselt kinnisvara valdkonna jaoks. Mudel põhineb usaldusväärsel SERVQUALi mudelil ja annab võimaluse mõõta ja võrrelda kvantitatiivselt üürnike oodatud ning tajutud kvaliteedi.

Tänapäeval tiheda konkurentsi tõttu kinnisvara valdkonnas on hakatud arendama rohkem kliendikeskset lähenemist. Üürileandjad taipavad rohkem ja rohkem, et üürnike tuleb käsitleda nagu väärtuslikke kliente ja nende rahulolu hoidmine kõrgel tasemel peab olema prioriteediks (Pinder et al, 2003). Vastavalt Dogge ja Sweets tööle (2004) kõrge rahuloluga üürnik on rohkem pühendunud, mille tulemuseks on suurem kalduvus olla lojaalne üürileandjale ja mitte liikuda teise kohta. Majanduslikult on otstarbekam hoida vanu kliente kui leida ja saada uusi (Li, 2003). Sel viisil edukas üürileandja peab fokuseerima üürnike rahulolu mõõtmisele ja selle parandamisele.

## 2. ÄRIKINNISVARA ÜÜRITURG

Käesoleva peatüki esimeses osas selgitatakse ärikinnisvara mõiste ja liigid, teises osas tutvustatakse Soldi Ärihoonega ning kolmandas osas keskendutakse ärikinnisvara arendusele Tallinna linnas ja Põhja – Tallinna linnaosas.

### 2.1. Ärikinnisvara mõiste ja liigid

Kinnisvara on interdistsiplinaarne mõiste, mida kasutatakse erinevates valdkondades: arhitektuuris, ehituses, geograafias ja muu. Selles töös käsitletakse kinnisvara mõistet järgmiselt: kinnisvara on maatükk, millega on seotud selle olulised osad (hooned, puud jne) ja asjaõigused (Aasmäe, 1999).

Kinnisvara omadusi saab jagada mitmeti. Jacobus pakub jagamist kolmeks: füüsilised, majanduslikud ja õiguslikud (Jacobus, 2010). Füüsilised omadused on järgmised (Kaing, 2007, lk 13):

- Liikumatus. Kinnisvara ei saa liikuda ja sellest tuleb, et kinnisvara asukoht on väga oluline kinnisvara väärtuse loomisel.
- Unikaalsus. Iga kinnisvara erineb teistest, sest igal kinnisvaral on oma eripärane asukoht.
- Hävimatus. Maad ei saa hävitada, ta on kestev.
- Topograafia. Maa pinnavormid on erinevad. See annab võimaluse valida erinevaid kasutusviise.
- Kolmemõõtmelisus: kahemõõtmeline maatükk, õhuruum, maapõu kinnisvara all.

Majanduslikud omadused (Kaing, 2007):

- Piiratud kogus. „Maad ei valmistata enam juurde“ (Kaing, 2007, lk 13). Tallinna pindala on 159,31 km<sup>2</sup>. Põhja-Tallinna linnaosa pind tekib 9,5% Tallinna pindalast, mis on 15,19 km<sup>2</sup>. (Statistika aastaraamat Tallinn arvudes 2017, 2017)

- Pinnasetüüp. See tegur on pigem seotud põllu- ja metsamajandusega, sest siin on olulised geoloogilised maa omadused.
- Parim kasutusviis. Valitakse kaalutusel, mis on füüsiliselt võimalik, juriidiliselt lubatav, finantsmajanduslikult võimalik ja kasumlik.
- Infrastruktuur ja investeeringute püsivus. Enne maa kasutust tuleb teha investeeringud tehnilise kommunikatsiooni rajatistele (elektri-, gaasi, kanalisatsiooni- ja veevarustuse jne), teedele, hoonetele.
- Asukoht. Siin asukohta vaadeldakse majanduslikust aspektist, kui asukoht mõjutab kinnisvara väärtust.

Kinnisvara õiguslikud omadused on õigusaktid, mis korraldavad kinnisvara valdkonna: maakatastriseadus, kinnistusraamatu seadus, asjaõigusseadus, planeerimisseadus, ehitusseadus ja teised seda valdkonda korraldavad õigusaktid (Kaing, 2007).

Kasutuse järgi kinnisvara võib jagada (EVS 875-2:2015, lk 22):

- eluotstarbeline (eramaja, korter, suvila jne);
- äriotstarbeline kinnisvara (büroopinnad, kaubandus, toitlustus jne);
- tootmisotstarbeline kinnisvara (tehas, vabrik jne);
- põllu- ja metsamajanduslik kinnisvara (põllumaa, mets, rohumaa, talu jne);
- muu kinnisvara (kool, haigla, kirik, kalmistu, golfiväljak jms).

Paljudes Euroopa riikides ärikinnisvara turgu saab iseloomustada kui nõudlusega liikuvat (Appel-Meulenbroek, 2008). Ärikinnisvara turg, nagu majandus, on tsüklilise arenguga. Kuid ajaliselt ärikinnisvara tsüklifaasi vahetus toimub ajalise nihkega võrreldes majanduse tsüklilisusega. Majandustsükkel koosneb kasvudest ja langustest (Kaing, 2007, 51).

Kaing (2007, lk 51) pakub kinnisvaraturu tsüklite selguse huvides kinnisvarakella, mis on toodud välja joonisel 6. Kell 12 on kõrgseis, kui majanduses valitseb stabiilsus. Liikudes kaheteistkümnest kolme poole, turule jõuavad uued äripinnad, mille arendus toimus eelmises faasis; vakantside arv jätkuvalt väheneb; ja sellega ka aeglustab kinnisvaraturu kasv. Kolme paiku hinnad stabiliseeruvad või hakkavad langema. Uusi kinnisvara arenguid ei ole mõtet rajada. Kuue lähedal on majanduslangus, mille korral väheneb kinnisvara nõudlus, ostu- ja üürihinnad langevad. Kuuele lähenedes büroopinna vakantsid suurenevad ning toimub kinnisvara turu järsk langus. Peale kuut,

kui majandus hakkab kasvama, viib see tasapisi ülesse ärikinnisvara turgu, aga alalise nihkega, sest tarbimistase on veel liiga madal. Üheksast kaheteistkümneni toimub majanduses kiire kasv ja sama tendents valitseb ka üüriturul: vaba äripindade arv väheneb, üürihinnad tõusevad. Need tendentsid viivad uute äripindade ehitamisele arendajate poolt. (Kaing, 2007)



Joonis 6. Kinnisvarakell kui kinnisvaraturu tsüklilisus  
Allikas: (Kaing, 2007, lk 51), autori täiendused

Kinnisvaraturu tsükli pikkus ei ole stabiilne ja võib kesta neljast kahekümne aastani (Kaing, 2007). Autori arvates on Eesti ärikinnisvara turg liikumas kaheteistkümnest kolme poole, sest ärikinnisvara turul on viimaste aastate jooksul jõudnud palju uusi arendusi, sellel ja järgmisel aastal tekitavad turul veel nii büroo-, kui ka lao-, kaubandus- ja teeninduspindu. Ärikinnisvaraturu arendusest Tallinnas on tehtud ülevaade selle töö peatükis 2.3.

Sõltuvalt sellest, mis liiki on kuulub kinnisvara, esinevad erinevad kinnisvaranõudluse tegurid. Büroopindade nõudlust mõjutavad järgmised tegurid (Kolbre, 2017):

- inimeste ja ettevõtete arv, kes vajavad büroopinda
- vajalik pinna arv, sõltuvalt inimeste ja ettevõtete arvust ja nende tööhõive tüübist
- vakantsi tase kindlas büroopinna klassis
- kinnisvaraturu tendentsid büroopinna klassi muutuste suhtes
- linna arengusuunad

- transpordiühendus teiste linnaosadega
- ehitiste kvaliteet ja tugistruktuurid (toitluskoha olemas olek, poodide lähedus jms.)

Tallinnas inimeste ja ettevõtete arv pidevalt kasvab ja sellega kasvab nõudlus büroopindade järele. Viimaste aastate jooksul Tallinnas aktiivselt arendatakse uusi büroopindu, renoveeritakse vanu aga samal ajal ei ole tekkinud olukorda, et nad ei saa leida oma üürnikke ning vakantseid pindu ei ole palju. Need büroopinnad, mis asuvad heas asukohas, mille kõrval on piisavalt parkimiskohti, hea transpordiühendus, mis on esteetilise ja tehnilise poole pealt atraktiivsed ning millel on mõistlikud üürihinnad ei seisa kaua tühjana ärikinnisvara turul. Paljud nendest saavad uusi üürnike kohe peale eelmise üürniku kolimise, sest tavaliselt on üürnikutel üürilepingus fikseeritud etteteatamise aeg, kui nad soovivad oma algatusel üüritavast pinnast ära öelda, ning sellest ajast tavaliselt piisab, et leida uusi kliente.

Iga hoone unikaalsuse tõttu on Eesti Kinnisvarafirmade Liidu (EKFL) poolt koostatud Tallinna büroohoonete klassifikaator (2013) mis jagab hooned erinevatesse klassidesse alustades kõige kõrgemast klassist – A ja lõpetades kõige madalama klassiga – D. Klassifikaator hindab eraldi kvaliteedi tunnuseid: hoone ise, tehnosüsteemid, teenuste- ja keskkonna-alased ning asukoha tunnused. Vastavalt klassifikaatorile A-klassi kvaliteedile vastav hoone võib asuda D-klassi asukohas ning vastupidi. EKFL poolt koostatud klassifikaator ei pretendeeri standardile ega turu kohustuslikule reguleerimisele, kuigi neid klasse kasutatakse hoone turuandmete saamisel ja ruumide hindade õigustamisel büroohoonetes. (Ibid.) Kinnisvara hindamise standardis EVS 875-10:2013 on toodud „Kinnisvara kvaliteediklassid“, mis on üldised ja ei sõltu vara sihtotstarbest (Eesti Varahindamise Standard EVS 875-10:2013).

Tänapäevane büroohoone üürnik on tavaliselt hästi informeeritud ja oskab hinnata kulud tervikuna, võttes arvesse nii üürihinda, kui ka igakuised kõrval kulud, mille hulgas on ka kommunaalkulusid. Uute büroopindade ehitamiseks kasutatakse kaasaegsed tehnoloogiad, mis toob kaasa madalamaid kommunaalkulusid tulevike üürniketele. Vastavalt kogutud RE Kinnisvara poolt andmetele (2018) „Energiasäästlikumates uuemates büroohoonetes on kõrvalkulude tase 2,00 Eur/m<sup>2</sup> või isegi madalam“. Vanades büroohoonetes kommunaalkulud on vähemalt poolteist korda suuremad. See ei ole takistuseks üürnikute jaoks, kui üürihind vastab büroohoonete klassile.

Selles töös räägitakse ärikinnisvara väljaüürimise tegevusest. Eestis üürisuhteid reguleerivad asjaõigus- ja võlaõigusseadused. Autori kogemuse põhjal erinevad erinevate üüriandjate üürilepingud tunduvalt nii sisu, kui pikkuse ja arusaamise raskuse poolt. Üürnikul ja üürileandjal

on tarvis tutvuda oma seaduslike kohustuste ja õigustega. Need üürilepingutingimused, mis ei vasta seadusele on kahjulikumad ja võlaõigusseaduse järgi tühised.

## **2.2. Soldi Ärihoone tutvustus**

Soldi OÜ on 2002. aastal asutatud Eesti kapitalil põhinev ettevõtte, mille eesmärgiks on anda üürile, hooldada ja hallata erinevate liiki äripindu, mis asuvad Soldi Ärihoones aadressil Kopli 27, Põhja-Tallinnas. Äripindade koosseisus on esindatud tüüpilised üüripindade liigid: büroo-, kaubandus-, tootmis- ja laopinnad. Vastavalt EKFL klassifikaatorile on Soldi Ärihoone kvaliteedi klass B ja C vahel ning asukoha klass - C. Tänapäeval töötab ettevõttes 10 inimest: selle magistritöö autor - tegevjuht, raamatupidaja, viis valvurit, kes töötavad 24/7, meister, kes teeb majas sanitaarremonti ja kaks koristajat, kellest üks puhastab hoone sees olevaid pindu ja teine, kes hoiab korras hoonet ümbritseva territooriumi.

Soldi Ärihoone on kolmekorruseline hoone aadressil Kopli 27, mis oli ehitatud 1965. aastal keemilise puhastuse vabrikuna. 2000. aastal Kommunalprojekti AS eestvedamisel oli hoone sihtotstarbe muudetud tööstushoonest äri- ja bürooruumide hooneks (Kommunaalprojekt, T-287-98; A-12086. Tallinn, detsember 2000. a.). Hoone on ühendatud Eesti Energia elektrivõrguga, AS Utilitas Tallinn (endine Tallinna Soojus) soojusvõrguga, AS Tallinna Vesi vee- ja kanalisatsioonivõrkudega.

Soldi kliendid on nii ettevõtted kui ka eraisikud, kes võtavad üürile pindu alates 14 m<sup>2</sup> kuni 500 m<sup>2</sup>. Soldi Ärihoones oli 26.03.2018. seisuga 43 üürnikku, kes üürivad eri suurusega äriruume. See moodustub 97% e 5 238 m<sup>2</sup> kogu üürile antavatest pindadest, mis on 5 399 m<sup>2</sup>. 3% on vakantsed pinnad ja ootavad oma kliente.

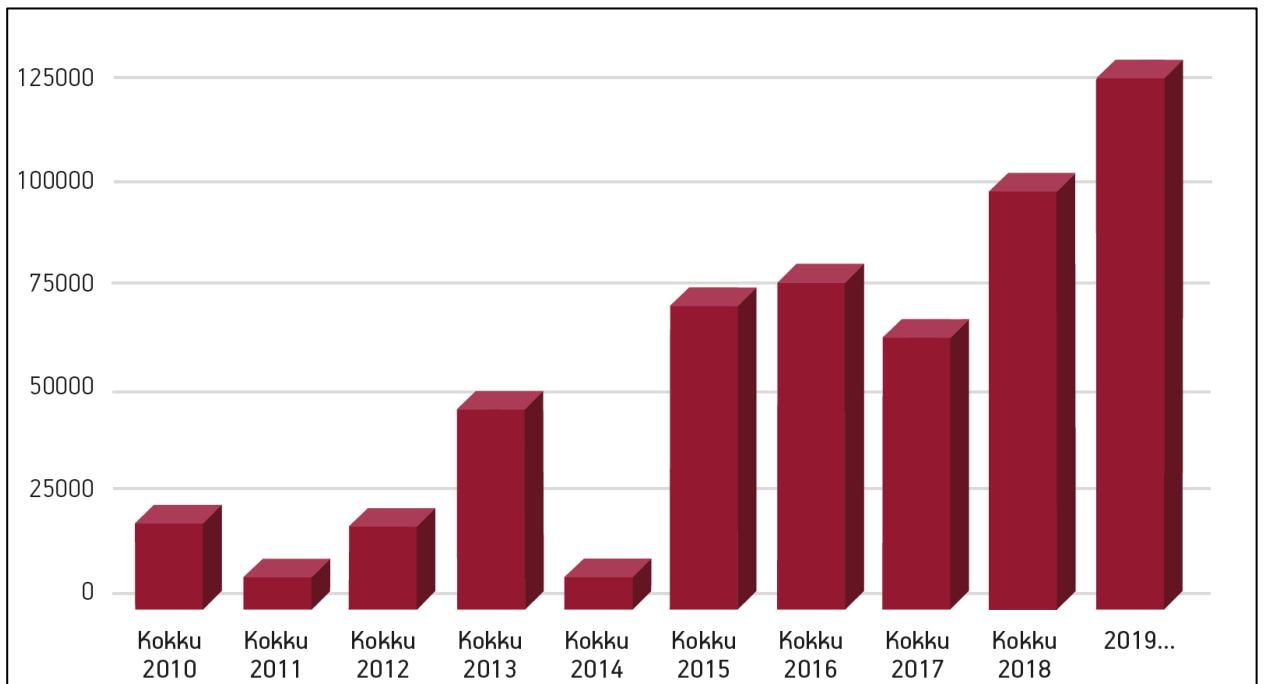
Üürnike profiilid on erinevad. Osal esimesel korrusel pindadest on vitriinaknad ja üürnikud on: autode varuosade pood OK Auto, kohvik Bekker, restoran ImperialAilavi. Teiste üürnike tegevused on keemilise puhastuse ja pesula vastuvõtupunkt; ilusalong; loodusravi asutused; moeateljee; spordihall, rõivatööstus. Hoones võib vormistada viisasid ja kindlustuse poliise, kasutada advokaadi abi, tellida raamatupidamise teenuseid, teostada arvutite ja optika remonti, restaureerida vana mööblit.

Soldi ärihoone asub Põhja-Tallinna linnaosas, Karjamaa asumis, kus on olemas palju büroohooneteks ümberehitatud maju: Standardi maja, endine Masinatehase maja, büroopinnad Paavli tänaval, 2016. aastal uuendatud Arsenali keskus.

### **2.3. Ärikinnisvara arendus Tallinnas**

Ärikinnisvara üüripindade kohta on keeruline leida usaldusväärseid statistilisi andmeid. Eesti Statistikaametis majanduse peatüki all on eraldi Kinnisvara valdkond, kus Statistika andmebaasi all on Elamumajandus, Kinnisvara majandusnäitajad ja Kinnisvaratehingud. Elamumajanduse all on statistilised andmed, mis on seotud ainult eluotstarbelise kinnisvaraga. Kinnisvara majandusnäitajate all – kinnisvara ettevõtetega seotud majandusnäitajad, nagu tulud, kulud ja kasum, vara ja kohustused, investeeringud. Kinnisvaratehingude all on põhiosa statistilistest andmetest seotud notariaalselt tõestatud ostu-müügilepinguga; kaks aruannet on küll seotud mitteeluhoonetega, kuid kõige uuemad andmed on dateeritud 2009. aastal. (Statistika andmebaas, 2018)

Ärikinnisvaraga tegelevad kinnisvarabürood ja haldurid jälgivad peamiselt ärikinnisvara üüri turgu kinnisvara portaalide kaudu. RE Kinnisvara koostab regulaarselt äripindade turuülevaateid, saadab need laiali oma äriklientidele ja paneb selle avalikku omandisse oma interneti leheküljel. Veebruaris 2018. aastal RE Kinnisvaral ilmus viimane äripindade turuülevaade (RE Kinnisvara, 2018). Graafikuna on edastatud andmed uute büroopindade arendusest Tallinnas, kus on hästi nähtav, et 2017. aastal ei olnud tõusu ja järgmisel aastal pakutavate uute büroopindade kogus suurenes.



Joonis 7. Uued büroopinnad Tallinnas 2010-2019 (m<sup>2</sup>)  
Allikas: (RE Kinnisvara, 2018)

Uute büroopindade suurenemine vastavalt RE Kinnisvara (2018) prognoosile võib viia vakantsi määra suurendamisele igas büroohoone klassis. Eriti vakantsi määra tõstmise on oodatud üle 10 aastate hoonete puhul B ja C pindade klassis, seoses üürnike liikumisega uutesse hoonetesse, mille hulk on kasvanud. (Ibid.)

Vastavalt RE Kinnisvara (2018) andmetel on kinnisvara turg heas seisukorras vaatamata uute ärihoonete rajamisega tekitatud ülepakkumisele. Nende andmete kohaselt on oodatust paremini edenenud uute büroopindade üürile andmine, mis soodustab uute arenduste teket selles turusegmendis. Tähtis on märkida, et just üle 10 aasta vanades hoonetes, eriti, mis kuuluvad B ja C klassi ja asuvad ebapopulaarsetes piirkondades, on hinnasurve ja vakantside kasv olnud kõige suurem.

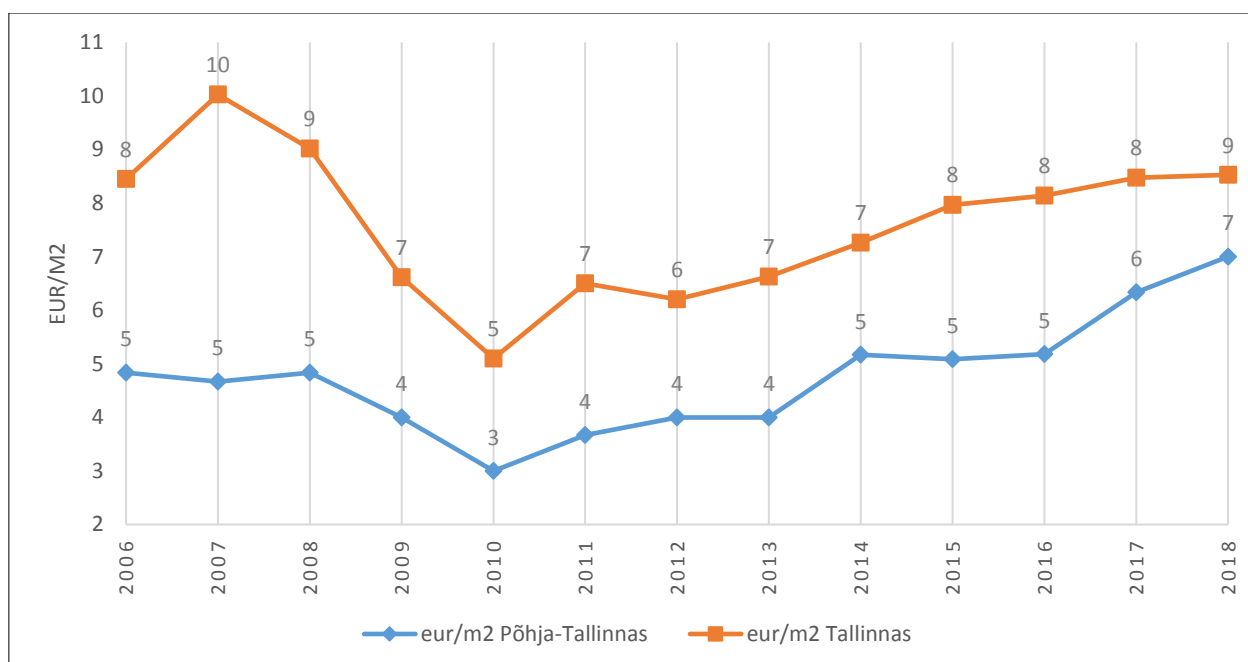
Kui rääkida arengutrendidest, siis on need väga erinevad A, B ja C - klassi hoonete puhul. Kõige raskemas olukorras on C-klassi hooned, mille kliendid aina rohkem eelistavad B-klassi üüripindu, kuna see klass muutub tänu suurenevast vakantsist tingitud hinna langusele aina rohkem jõukohaseks kõikidele soovijatele. Kõige paremas seisus on A-klassi büroohooned, eriti 20-100 m<sup>2</sup> pindadel, sest sellistest pakkumistest on jätkuvalt puudu kinnisvara turul, vaatamata pidevalt tekkivatele uutele arendustele. (RE Kinnisvara, 2018)



Jätkuvaks büroohonete turu üldtrendiks jääb klientide soov eelistada uuemaid pindasid, kuna vanad 10-15 aasta jooksul kaotavad oma kaasaegsuse ja ettevõtted tihti 1 või 2 üüriperioodi järel liiguvad parematesse üüriruumidesse. Seega jäävad uuemad hooned üürnike leidmisel eeliseisundisse. (RE Kinnisvara, 2018)

Viimaste aastate jooksul toimub Põhja-Tallinnas aktiivne kinnisvara arendus, kuid Põhja-Tallinn areneb ebahühtlaselt. Kõigepealt tasub mainida, et Põhja-Tallinna linnaosa koosneb üheksast asumist, millest Kalamaja areneb kõige kiiremini. Kalamajas on ehitatud palju uusi hooneid, renoveeritud vanu. Kalamajas asub Noblessneri Kodusadama linnak, mille arendaja lubab suurendada pakutavaid äripindasid kuni 60 000 ruutmeetriini. Samas asumis hakkas Endover Kinnisvara arendama Volta kvartali, mis on nii elu kui ka ärikvartal. Soldi Ärihoone asub Kalamaja naabruse piirkonnas – Karjamaal. (Statistika aastaraamat Tallinn arvudes 2017)

Kinnisvaraportaali KVEE (2018) andmetel keskmised äripindade üürihinnad Põhja-Tallinna linnaosas kasvavad natukene kiiremini kui keskmised äripindade üürihinnad Tallinnas. Joonisel 8 on üürihinnad on ümardatud kuni täisnumbriteni.

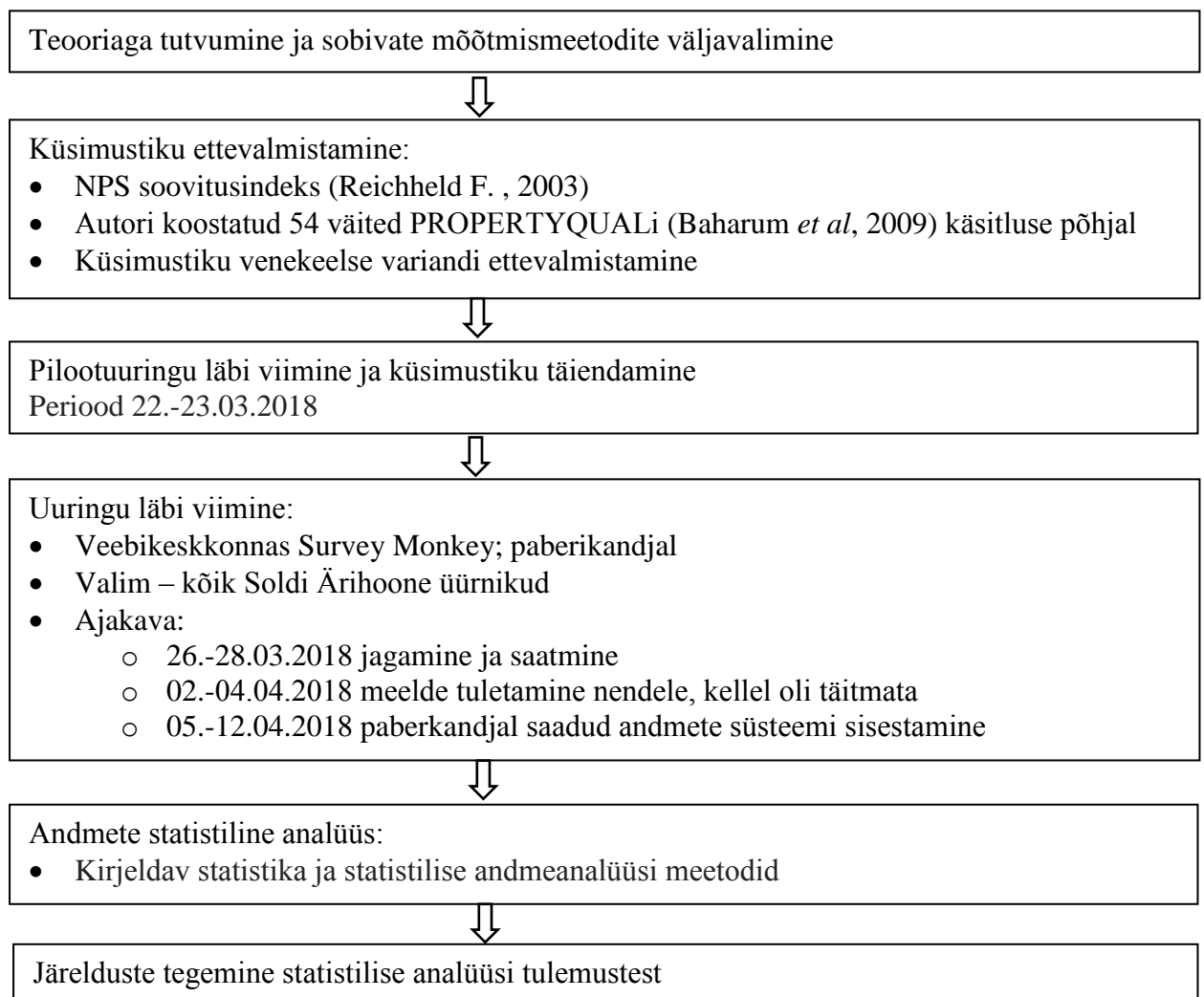


Joonis 8. Äripindade üürihinnad Tallinnas 2006-2018  
Allikas: (Autori koostatud Lisa 7 alusel)

2016. aastal Põhja-Tallinna linnaosas olid hinnad 36% madalamad, kui keskmised hinnad Tallinnas. 2017. aastal oli see erinevus 25% ja 2018. aasta esimese nelja kuu järgi olid Põhja-Tallinna linnaosa äripindade üürihinnad 18% väiksemad. See on seotud aktiivse arendusega Põhja-Tallinna linnaosas. KVEE andmed kajastavad vaid üüriks pakutud äripindu ja hindasid, mitte tegelikult sõlmitud üürilepingu hindasid.

### 3. SOLDI OÜ KLIENTIDE RAHULOLU UURING

Käesoleva magistritöö eesmärgiks on selgitada välja Soldi Ärihoone üürnike poolt tajutud kvaliteet ning selle alusel teha ettepanekuid, mis aitaksid hoida praegusi kliente ja saada uusi. Eesmärgi täitmiseks viis magistritöö autor läbi rahuolu uuringu ettevõtte üürnike seas. Käesolevas osas annab autor ülevaade kasutatud uuringu meetodikast, kirjeldab uuringu läbiviimist, analüüsib tulemusi, teeb järeldusi ning esitab omapoolseid ettepanekuid. Jooniselt 9 on näha magistri töö uurimisprotsessi kirjeldust etappide kaupa.



Joonis 9. Ülevaade magistri töö empiirilise uuringu etappidest (autori koostatud).

### 3.1. Läbiviidava uuringu meetoodika

Magistritöö empiirilises osas kasutatakse äripindade üürnike rahulolu mõõtmiseks adapteeritud PROPERTYQUAL meetodit ja NPSi (*net promotional score*) e kliendi soovitusindeksit, mis on välja toodud Reichheldi (2003) poolt, kui ettevõtte klientide rahulolu mõõdik. PROPERTYQUAL oli valitud sellepärast, et, esiteks see uuring on adapteeritud kinnisvara haldamisega tegelevate ettevõtete jaoks. Teiseks, PROPERTYQUAL baseerub SERVQUAL meetodil, mille usaldusväärsus ja kasumlikkus on kinnitatud paljudes erinevates valdkondades tehtud uuringutega. Soovitusindeks (NPS) oli valitud lähtudes sellest, et see on üks lihtsamatest ja selgematest meetoditest klientide tagasiside saamiseks ja teenuste kvaliteedi operatiivseks hindamiseks.

Soovitusindeksi saavutamiseks palutakse klientidel vastata küsimusele: „Kui suure tõenäosusega soovitaksite Soldi Ärihoonet oma sõpradele-tuttavatele?“ Küsimustikku hinnatakse kasutades skaalat, kus 0 on „ei nõustu üldse“ ja 10 „nõustun täielikult“. Vastavalt klientidelt saadud vastustele jagatakse kõik kliendid kolmeks kategooriaks (Deshmukh & Karandikar, 2007):

- 1) soovitajad - on need, kelle sooviindeks on skooriga 9 ja 10. Sellised kliendid on kõige suurema väärtusega ettevõttele. Üldjuhul on nad suhteliselt kaua aega olnud ettevõtte kliendid, soovivad seda ettevõtet teistele ja annavad teistele rohkem positiivset tagasisidet ettevõtte kohta;
- 2) passiivsed – on need, kelle vastused on skooriga 7 ja 8. Nad on rahulolevad, kuid nende käitumine on soovitajate ja kahjustajate vahepeal;
- 3) kahjustajad – on need, kelle vastused on 0 ja 6 vahel. Nad on rahulolematud kliendid ja nad võivad kahjustada ettevõtte mainet jagades oma negatiivseid arvamusi teistega.

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

Joonis 10. Soovitusindeksi skaala  
Allikas: (What is the net promoter?)

Soovitusindeksit arvutatakse lähtudes soovitajate ning kahjustajate osakaalust (%). Passiivseid ehk ükskõikseid kliente ei võeta arvesse. NPS meetoodika looja – Reichheld soovib küsitleda nii soovitajaid kui ka kahjustajaid oma otsuse põhjustest. See aitab aru saada rahulolu või rahulolematuse põhjustest. (Reichheld F., 2003) Kahjustajate põhjuste teadasaamine aitab aru saada, milliseid pakutava kauba või teenuse omadusi oleks vaja täiustada, soovitajate põhjuste

teadasaamine aitab aru saada põhjustest, mis soodustavad kõrget klientide rahulolu taset ning mida on vaja hoida vähemalt samal tasemel ka edaspidi. Efektiivse ettevõtte soovitusindeksi osakaal on 50% ja 80% vahel. (Reichheld F., 2006)

### **3.2. Uuringu korraldamine**

Uuringu korraldamiseks töö autor koostas küsimustiku. Küsimustik koosneb tervitustekstist, kahest profiiliküsimusest, 54 PROPERTYQUALi küsimusest, mis olid kohaldatud Soldi Ärihoonele ja sarnastele büroohonetele ning NPS soovitusindeksist. Küsimustik on esitatud lisas 1. Interneti küsimustikus oli võimalik lisada omapoolseid kaebusi, ettepanekuid, kommentaare. Paberikandjal küsimustikule oli lisatud tühi leht kommentaaride jätmiseks.

Originaalis on PROPERTYQUALi küsimustik jagatud kaheks osaks, kus alguses on 54 standardi paika panemise küsimust ja siis klientide hinnangud nendele kriteeriumitele e kokku 54 väidet esimeses ja 54 väidet teises plokis.

Enne küsitluse laialisaatmist viis autor läbi eeltestimise, et kontrollida kõikide küsimuste arusaadavust ja täitmise mugavust. Eeltestimine toimus perioodil 22.-23.03.2018. aastal. Autor jagas ankeedid Soldi Ärihoone pearaamatupidajale, endisele tegevusjuhile ning ühele pikaajalisele üürnikule. Vastavalt saadud tulemustele korrigeeriti paari küsimuse sõnastust ja küsimustiku vormistust. Küsitluse osa täitmine, milles alguses on 54 väidet, mis panevad paika standardid ja samad 54 väidet, mis mõõdavad Soldi Ärihoone tajutud taset, võttis liiga palju aega. Tulles vastu eeltestijate ettepanekule, et vastajad ei peaks kaks korda järjest lugema 54 väidet, paigaldas autor ümber PROPERTYQUALI küsimustiku, jagades lehe kolmeks veeruks: esimesel oli Likerti skaala, kus üürnik näitab millisen soovitakse olukorda näha vaatlusaluses ettevõttes, keskel – uuritud küsimus ja paremal veerus – Soldi Ärihoone tajutud olukord.

Eesmärgiks oli saada tagasiside võimalikult paljudelt OÜ Soldi klientidelt. Selleks otsustas autor tõlkida ankeedid ka vene keelde (lisa 2), kuna osa üürnikest on vene keelt kõnelevad inimesed ja nendel oleks mugavam vastata oma emakeeles. Ankeetide edastamiseks oli valitud jällegi klientidele kõige mugavamad kanalid: need, kes igapäevaselt kasutavad arvuteid olid ankeedid saadetud läbi veebisüsteemi, teistele sai jagatud paberikandjal. Veebiuuringu läbiviimiseks valis autor Survey Monkey tarkvara. Survey Monkey oli valitud mitmel põhjusel, näiteks, seal sai

kasutada Likerti skaalat kaks korda ühe küsimuse all, mida mõned teised süsteemid, näiteks Connect.ee, ei võimaldanud. Lisaks on seal mugavad ja loogilised analüüsi võimalused ning kasutajasõbralik keskkond.

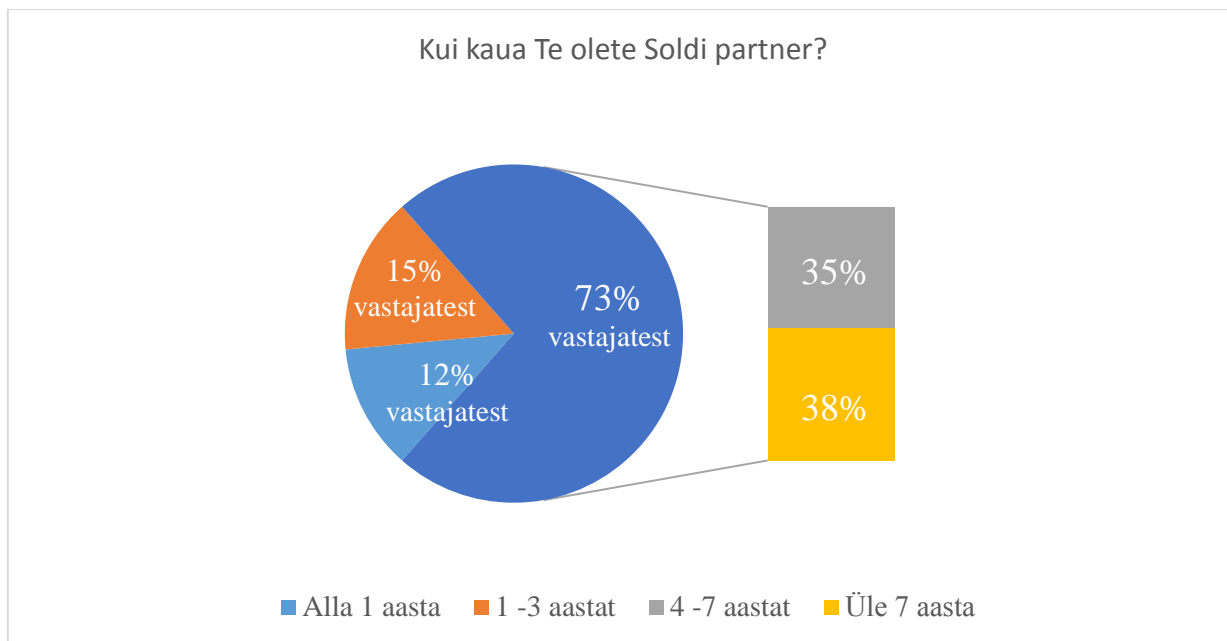
Ankeetide jagamine ja saatmine toimus 26.-28.03.2018. aastal ning küsimustele paluti vastata kümne päeva jooksul. Ankeedid olid edastatud kõikidele 43 üürnikule. Esialgselt oli planeeritud teha küsitlus anonüümseks. Seda oli võimalik tagada nii veebisüsteemis, kui ka pannes hoones eraldi postkast ankeetide jaoks nähtavale kohale. Kuid siis autor loobus sellest ideest, kuna anonüümne täitmine ei võimalda jälgida, kes on juba vastanud ning soodustab sotsiaalset looderdamist e täitmisest kõrvalekaldumist, kuna keegi ei saa teada, kas on vastatud või mitte. Samas, et vältida olukorda, kus üürnikud ei julge vastata siiralt mõnele küsimusele anonüümse puudumise tõttu, seletas autor kõikidele, et ankeedis puuduvad õiged ja valed vastused ja sellele küsimustikule siiras vastamine aitab paremini aru saada klientide vajadustest ja soovidest ning see on tõesti reaalne võimalus asjade paremaks muutmiseks. Sellega püüdis autor tekitada motivatsiooni mitte lihtsalt vastata, vaid vastata siiralt. Pärast, tagasiside järgi, tundus autorile, et eesmärk oli saavutatud ja kliendid suuremas osas võtsid selle küsimustiku heameelega vastu ning tundsid, et seda kõike tehakse lähtudes nende huvidest ning vastasid ausalt.

Nädala peale ankeetide jagamist kontrollis autor, kes olid vastanud. Mittevastanutele saatis autor meeldetuletusi ning helistas isiklikult läbi. Kokku vastuste kättesaamiseks läks kolm nädalat. Tulemuseks oli see, et autor sai 32 vastust, nendest 2 ei olnud lõpuni täidetud. Mittevastanute seas üks just vahetas pinda, üks kasutab ruume vaid laoks ning käib majas väga harva, mõned aga olid oma tööga ülihõivatud ja ei leidnud vastamiseks aega. Kaks vastajat jätsid lõppuole mõnele küsimusele vastamata ning autor pöördus nende poole ja palus lõppuni täita, seletades iga vastatud küsimuse tähtsust, mida ei oleks olnud võimalik teha, kui ankeedid oleksid anonüümsed. Lõppkokkuvõttes sai autor 32 ankeeti, see tähendab, et vastasid 74 % kõikidest olemasolevatest klientidest. Autori arvates on see hea tulemus.

### **3.3. Uuringutulemuste analüüs**

Uuringutulemuste analüüsimiseks kasutab autor kirjeldava statistikat ja statistilise andmeanalüüsi meetodeid.

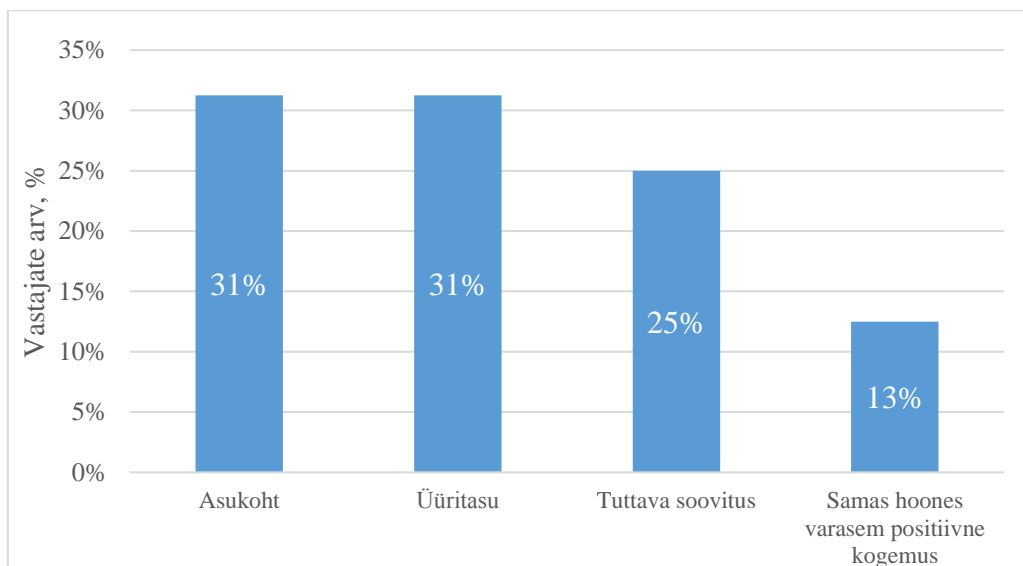
Uuringutulemused näitasid, et suurem osa vastanutes (73.5%) on Soldi Ärihoone partneriteks kauem kui 4 aastat, nendest 38% üle 7 aasta. See on hea tulemus, mis näitab, et enamasti üürnike ja üürileandja vahel on pikaajalised suhted.



Joonis 11. Soldi Ärihoone partnerite üüristaaž

Allikas: (autori koostatud)

Küsimusele „Mis tegurid mängisid kõige suuremat rolli, et Te otsustasite Soldi Ärihoone kasuks?“ olid analüüsimiseks valitud protsendid, sest vastajatel oli võimalus valida rohkem kui üks vastus ja lisada omapoolsed põhjused. Asukoht ja üüritasu suurus olid kõige olulisemad põhjused Soldi Ärihoone valikul, mõlemad said võrdselt 31% tulemustest. Positiivseks tulemuseks võib pidada seda, et neljandik vastanutest valisid selle hoone oma tuttava soovitus järgi ja 13% vastanutest tulid teistest kohtadest tagasi või vahetasid olemasoleva oma pinna suurema vastu samas hoones. Muudeks põhjusteks olid lisatud lifti olemasolu ning üks vastaja mainis, et see oli juhuslik valik.



Joonis 12. Tegurid, mis mõjutasid Soldi Ärihoone valikut

Allikas: (autori koostatud)

Järgmisena tulid PROPERTYQUAL küsimused. Kokku oli 54 küsimust ning kliendid pidid hindama iga kriteeriumi tähtsust ja andma hinnangu praegusele olukorrale. PROPERTYQUALis teenusekvaliteedi indikaatorit arvutatakse järgmise valemi järgi:

$$Q = P - E,$$

kus: Q (*quality*) - kvaliteedi indikaator;

P (*perception*) - tajumine;

E (*expectation*) - ootused.

Kui kvaliteedi indikaator Q on null, siis kliendi ootused langevad kokku reaalsuses tajutud kvaliteediga. Kõrgete ootuste e kõrge E puhul muutub kvaliteedi indeks Q negatiivseks. Kõrge tajumise tähenduse P puhul muutub Q positiivseks. Null ja positiivne kvaliteedi indeksi Q tähendusi peetakse edukateks. Indikaatorit, mis on nulli lähedal peetakse rahuldavaks, negatiivseid peetakse mitterahuldavateks.

Kõigepealt uuris autor, milliste tegurite puhul on klientide ootused ja tajumised kõige kõrgemad ja milliste tegurite puhul kõige madalamad. Selleks arvutas töö autor iga teguri liige jaoks keskmised. Oodatud tegurite keskmised on täismahus väljatoodud lisas 3. Tabelis 1 on illustreerimiseks välja toodud 15 kõige oodatumat tegurit ja 5 kõige vähem oodatumat tegurit ning tabelis 2 on välja toodud 15 kriteeriumi, mis said kõige kõrgema tajutud hinnangu ja 5, mis said kõige madalama tajutud hinnangu. Tajutud tegurite keskmised on täismahus väljatoodud lisas 4.



Uurimus näitas, et Soldi Ärihoone üürnikule on kõige tähtsam saada õigeaegselt hoonekorraldusega seotud informatsiooni - 6,84 punkti. Järgmised kolm väidet said võrdselt 6,81 punkti: üürilepingu selgus, Ärihoone personali kättesaadavus ja usaldusväarsus.

Tabel 1. Maksimaalsed ja minimaalsed oodatud tasemed keskväärtuse järgi pingereas

Kriteeriumid	Kesk- väärtus
Hoonekorraldusega seotud informatsioon peab jõudma minuni või minu organisatsioonini õigeaegselt (näiteks, tehniliste tööde teostamise aeg)	6,84
Üürilepingu punktid peavad olema arusaadavad ja selged	6,81
Vajadusel peab olema lihtne võtta ühendust Ärihoone personaliga	6,81
Ma pean tundma end turvaliselt, kui ajan asju Ärihoone töötajatega	6,81
Sissepääsusüsteem peab olema turvaline ja loogiline	6,78
Ärihoone kõrval peab auto parkimiskoht olema kergesti leitav	6,78
Tualettruum peab olema alati varustatud hügieenitarvetega (seep, tualettpaber ja paberkäterätt)	6,75
Omalt poolt lubatud teenuseid peab Ärihoone osutama õigeaegselt	6,72
Ärihoone personal peab olema viisakas ja sõbralik	6,69
Vajalikud dokumendid ja arved peavad olema edastatud õigeaegselt	6,69
Üürihind peab vastama teenuse kvaliteedile	6,69
Ärihoone personal peab olema teadlik, et vastata minu asjakohastele küsimustele	6,63
Ärihoone peab olema varustatud kaasaegsete valve- ja tuletõrje süsteemidega	6,59
Hoonetes üldkasutatavad pinnad peavad olema õigeaegselt koristatud	6,56
Ärihoone ümbrus peab olema puhas	6,56
Ärihoone fuajees peab olema administraator	4,88
On oluline, kes on teised Ärihoone üürnikud	4,88
Ärihoones peavad olema teised lisamugavused (ilusalong, spordivõimalus ja muud)	4,81
Sissepääs hoonesse peab olema kaardilugeja abil	4,72
Valvuri teenus fuajees ei ole vajalik (kui sissepääs on varustatud kaardilugejaga)	3,44

Allikas: (autori koostatud)

Kõige suuremad keskmised punktid tajutatud kvaliteedist said kriteeriumid, mis on seotud Soldi Ärihoone usaldusväarsusega: vajalikud dokumendid ja arved peavad olema edastatud õigeaegselt -6,84 punkti ja Üürilepingu punktid peavad olema arusaadavad ja selged - 6,63 punkti.

Tabel 2. Maksimaalsed ja minimaalsed tajutatud tasemed keskväärtuse järgi pingereas

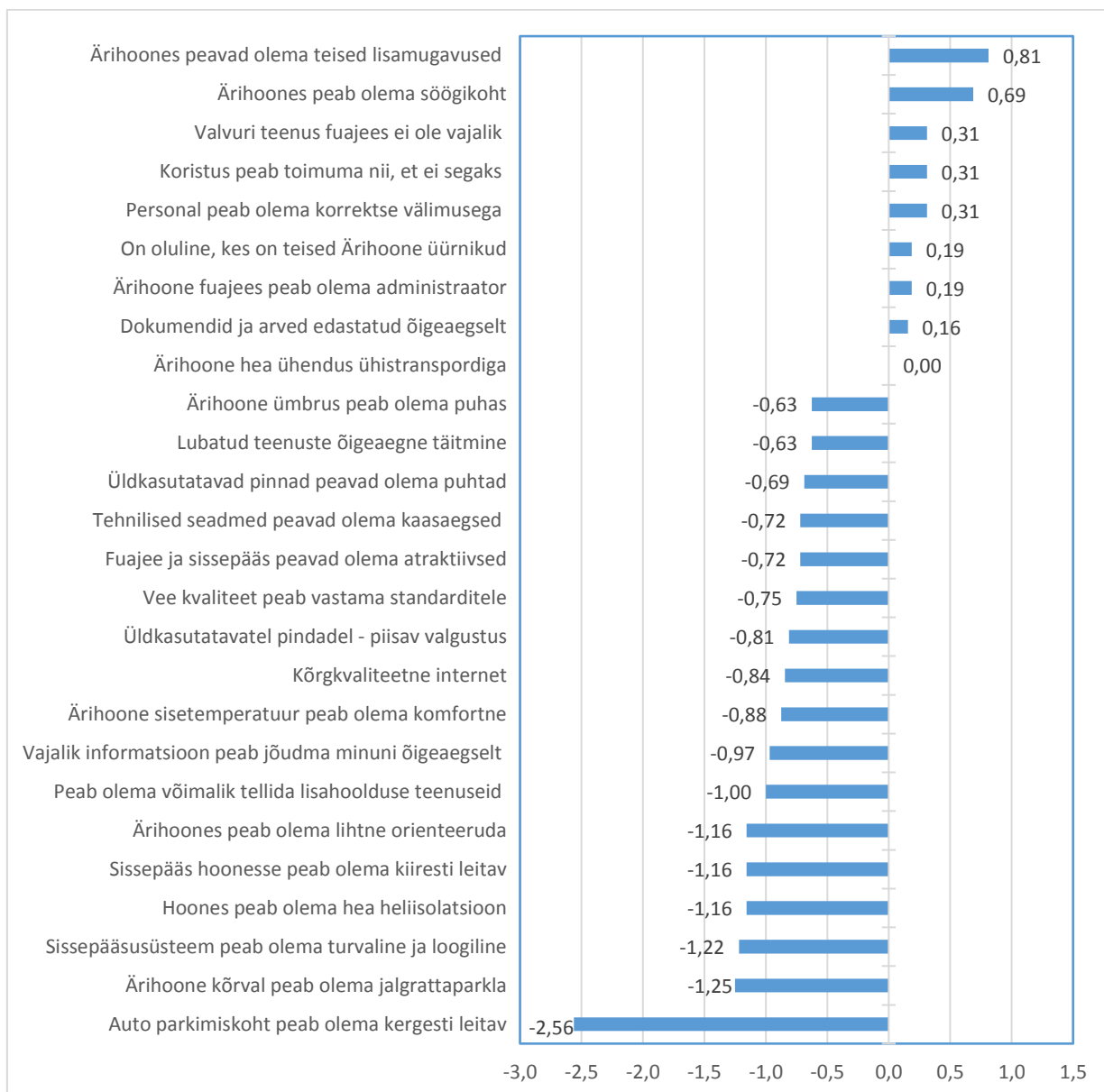
Kriteeriumid	Kesk- väärtus
Vajalikud dokumendid ja arved peavad olema edastatud õigeaegselt	6,84
Üürilepingu punktid peavad olema arusaadavad ja selged	6,63
Ma pean tundma end turvaliselt, kui ajan asju Ärihoone töötajatega	6,56
Tualettruum peab olema alati varustatud hügieenitarvetega (seep, tualettpaber)	6,56
Peab olema võimalik kergesti pääseda Ärihoone juurde ühistranspordiga	6,56
Ärihoone personal peab olema viisakas ja sõbralik	6,53
Vajadusel peab olema lihtne võtta ühendust Ärihoone personaliga	6,38
Ärihoone personal peab olema korrektse välimusega ja jätma sümpaatse mulje	6,38
Ärihoone personal peab olema teadlik, et vastata minu asjakohastele küsimustele	6,31
Koristus peab toimuma vara hommikuti, või õhtuti, et ei segaks töötavaid isikuid	6,31
Üürihind peab vastama teenuse kvaliteedile	6,28
Ärihoone peab olema varustatud kaasaegsete valve- ja tuletõrje süsteemidega	6,25
Ärihoone personal peab olema abivalmis	6,13
Omalt poolt lubatud teenuseid peab Ärihoone osutama õigeaegselt	6,09
Ärihoone teenindav personal peab olema professionaalne	6,09
Ma mõistan, et kui Ärihoone töötajad on hõivatud, nad ei pruugi kiiresti reageerida minu vajadustele	4,66
Ärihoone kõrval peab auto parkimiskoht olema kergesti leitav	4,22
Ärihoone kõrval peab olema jalgrattaparkla	4,16
Sissepääs hoonesse peab olema kardilugeja abil	4,13
Valvuri teenus fuajees ei ole vajalik (kui sissepääs on varustatud kardilugejaga)	3,75

Allikas: (autori koostatud)

Üürnike seisukohalt kõige olulisem faktor reaalsuses e nende poolt tajutuna oli ainult 21 positsioonil tajutavate tegurite loetelus, 5,88 punktiga, mis näitab, et üürnikud ei saa kätte kogu nendele vajalikku hoonekorraldusega seotud informatsiooni. Kolm järgmist ootust said ka vähem punkte tajutuse loetelus, kuid ikka päris palju e kõik kolm asuvad loetelu esiviisikus.

Kõige madalama oodatud ja tajutud kvaliteedi teguritega on väited seotud hoone varustusel kaardilugejaga. Praegu on hoones füüsiline valve 24/7 ja see annab inimestele lisamugavust ja lisa füüsilist turvalisust.

Joonisel 13 on väljatoodud PROPERTYQUAL teenusekvaliteedi indikaatori Q äärmuslikud tulemused. 54st väitest ainult kaheksal on Q nullist suurem, kahe väite juhul Q võrdub nulli ja kõigi teiste väidete puhul Q on väiksem kui null.



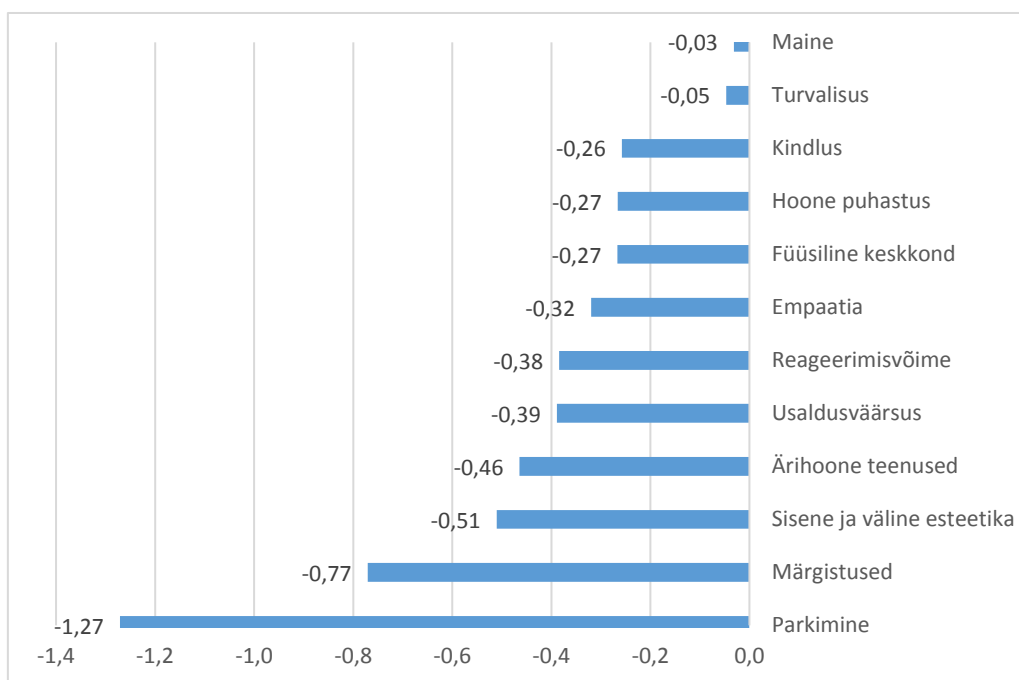
Joonis 13. Teenusekvaliteedi indikaatori Q äärmuslikud tulemused

Allikas: (autori koostatud)

Kogu informatsioon oodatud ja tajutud kriteeriumide keskmistest näitajatest ning nende vahelised erinevused on toodud lisan 5.

Töös autor võrdleb oodatud ja tajutud kvaliteedi vahesid PROPERTYQUALi 12 põhikomponendi alusel. Kõik näitajad on Ost väiksemad, see tähendab, et klientide ootused on kõrgemad, kui tajutud kvaliteet. Suur probleem on parkimisega (-1,27 punkti) ja märgistusega (-0,77punkti). Kuna Soldi Ärihoone on endine tootmishoone, siis koridori rajamise oli mõeldud tootmise sihtotstarbeks ja et oleks lihtne orienteeruda, tasub rohkem läbi mõelda lisamärgistus Ärihoones. Samas on olemas

kaks hoonesse sissepääsu Kopli tänavast ja lississepääs hoone küljel. Hoone sissepääsud peavad olema selgelt määratud.



Joonis 14. Oodatud ja tajatud kvaliteedi vahed PROPERTYQUALi 12 põhikomponendi alusel  
Allikas: (autori koostatud)

Kui vaadata üürnike partnerluse suhteid kestvuse lõikes, siis on olemas suur vahe vanade klientide (need, kes üürivad pinda kauem kui 3 aastat) ja uute klientide vahel. Q võrdub -0,36 ja -0,80 vastavalt. Uuringu jooksul, nendega, kes vastasid küsimustikule paberkandjal, oli võimalik suhelda rohkem ning saada suuremat ülevaadet nende muredest, soovidest ja rahulolematuse põhjustest. Võrreldes saadud andmeid teistega järeltas autor, et tulevikus tasub rääkida ka üürnikega, kes vastasid interneti teel, sest silmast-silma vestluses saab teada palju rohkem tähtsaid nüansse, mis ei tule esile kirjalikes vastustes.

Statistilise testina kasutab autor oma uuringus t-testi. T-testi korraldab autor Microsoft Exceli programmis. Kahepoolse t-testi abil, lähtudes asjaolust, et tegemist on sõltuvate valimitega, uuritakse statistiliselt olulisust (*significance* e  $p$  – väärtus) oodatud ja tajutatud teenuse kvaliteedi vahel. Olulisuse nivooks (riskitase =  $\alpha$ ) valis autor – 5%. Kui t-testi seose olulisus on suurem kui olulise nivoo, siis statistiliselt olulist erinevust ei esine; kui t-testi seose olulisus on väiksem kui olulise nivoo, siis statistiliselt olulist erinevust esineb. Tabelis 3 on välja toodud ainult need tegurid, milles on olemas oodatud ja tajatud hinnangu vahel statistiliselt oluline

erinevus. Terve tabel tulemustega on lisan 6. Järelduste ja ettepanekute tegemisel tuleb põhineda ainult Tabelis 3 esitatud andmetel.

Tabel 3. Tegurid, milles on olemas oodatud ja tajutud hinnangu vahel statistiliselt oluline erinevus

	Tegur	Oodatud-tajutud vahe	p-väärtus
1	Ärihoone kõrval auto parkimiskoht peab olema kergesti leitav	-2,56	0,00
2	Ärihoone kõrval peab olema jalgrattaparkla	-1,25	0,01
3	Sissepääsusüsteem peab olema turvaline ja loogiline	-1,22	0,00
4	Hoones peab olema hea heliisolatsioon	-1,16	0,00
5	Ärihoones peab olema lihtne orienteeruda	-1,16	0,00
6	Sissepääs hoonesse peab olema kiiresti leitav	-1,16	0,00
7	Ärihoones peab olema võimalik tellida lisahoolduse teenused seotud minu üüripinnaga (nt. koristusteenus, väiksed hooldustööd)	-1,00	0,01
8	Hoonekorraldusega seotud informatsioon peab jõudma minuni või minu organisatsioonini õigeaegselt (näiteks, tehnilise tööde teostamise aeg)	-0,97	0,00
9	Ärihoone sisetemperatuur peab olema komfortne	-0,88	0,00
10	Ärihoones peab olema võimalik kasutada kõrgekvaliteetset interneti	-0,84	0,04
11	Hoones üldkasutatavatel pindadel peab olema piisav valgustus	-0,81	0,01
12	Veekvaliteet peab vastama standartidele	-0,75	0,01
13	Ärihoones tehnilised seadmed peavad olema kaasaegsed	-0,72	0,02
14	Hoones üldkasutatavad pinnad peavad olema õigeaegselt koristatud	-0,69	0,03
15	Oma poolt lubatud teenused Ärihoone peab osutama õigeaegselt	-0,63	0,01
16	Ärihoone ümber peab olema puhas	-0,63	0,00
17	Ärihoones kõik tehnilised seadmed ja võrgud peavad olema kogu aeg töökorras	-0,50	0,01
18	Vajadusel peab olema lihtne võtta ühendust Ärihoone personaliga	-0,44	0,05
19	Ärihoone personal peab olema abivalmis	-0,34	0,03
20	Ärihoones peab olema söögikoht	0,69	0,03
21	Ärihoones peavad olema teised lisamugavused (ilusalong, spordivõimalus ja muud)	0,81	0,02

Allikas: (autori koostatud)

Analüüside tulemuste kohaselt on Soldi Ärihoone soovitusindeks saanud kõrge tulemuse. Valdav enamus, 75% vastajatest on Soovitajad ehk panid kõige kõrgemad punktid (9 ja 10). Soldi Ärihoone soovitusindeks on 66%.

Tabel 4. Soldi Ärihoone soovitusindeks

	Kahjustajad (0-6)	Passiivsed (7-8)	Soovitajad (9-10)	Soovitusindeks (NPS)
Üürnikud, %	9%	16%	75%	<b>66</b>

Allikas: (autori arvutused)

Kui vaadata soovitusindeksit klientide staaži järgi, siis selgub, et kõige kõrgemad punktid panid uued üürnikud, kes on olnud Soldi Ärihoone kliendid 0 kuni 3 aastat. Keskmise staažiga kliendid on aga soovitusindeksi järgi rahulolematud ning pikkema staažiga klientide puhul rahulolu jälle tõuseb (tabel 5).

Tabel 5. Soldi Ärihoone soovitusindeks sõltuvalt üürnike staažist

Kliendi staaž	Soovitusindeks (NPS)
0-3 aastat	83
4 -7 aastat	36
Üle 7 aastat	77

Allikas: (autori arvutused)

Väikse staažiga üürnikute kõrge rahulolu on kirjeldatud ka varem erinevate teadlaste poolt. Näiteks, vastavalt Appel-Meulenbroek (2008) uuringutele on leitud, et kõige suurem rahulolu tase on lühiajalistel üürnikel (üürilepingu allkirjastamise momendist on möödunud vähem kui kaks aastat). Lisab kirjutab teadlane, et pikaajaliste üürnike puhul võib puududa seos lojaalsuse ja rahulolu vahel, sest tihti, isegi kui klient on rahulolematu, temal ei ole alternatiivi ja ta jääb samasse büroohoonesse.

Autor pöördus 27 üürniku poole, kes kuuluvad „kahjustajate“ ja „soovitajate“ kategooriasse, et uurida, miks nad on pannud just sellise soovitusindeksi. Nendest 3 olid „kahjustajad“ ja nad kõik põhjendasid oma positsiooni ning 24 olid „soovitajad“ ja nendest vaid 11 põhjendas oma arvamust. Selgus, et mõnede otsus on seotud Soldi Ärihoonega, mõned aga tõid välja teisi tegureid. Näiteks, üürnik, kes tegeleb mööbli müümisega ja kes on hoones rohkem kui 7 aastat, pani NPS skaala järgi maksimum punkte, kuigi teavitas, et ta hakkab otsima endale uusi pindu

kaubanduskeskuses, kus asuvad teised mööblipoed, kuna mööbliäri korraldamine on muutunud viimase kümnendik jooksul ning inimesed rohkem ei käi eraldi seisvates mööblipoodides. Seega, on soovitusindeksi juures väga tähtis uurida ka põhjust. Täpsemalt „kahjustajate“ madala rahulolu ja „soovitajate“ kõrge rahulolu põhjustest kirjeldab autor järgmises peatükis, kus annab ettepanekuid Soldi Ärihoone klientide rahulolu tõstmiseks.

Järgmisena toob autor välja 12 PROPERTYQUALi komponentide vahelisi seoseid ja nende seost soovitusindeksiga. Kuna valim on väike, siis tegi töö autor SPSSi tarkvara abil korrelatsioonimatriksi (nii Pearsoni kui ka Spearmani), mis on esitatud täis mahus lisades 7 ja 8. Korrelatsioonianalüüsi seoste tugevuse hindamise vahemikud on erinevad, kuid üldine on see, et mida lähemal on koefitsient ühele, seda tugevam on seos. Näiteks, vastavalt Taylorile (1990) korrelatsiooni koefitsient vahemikus 0-0,35 näitab nõrga seost; vahemikus 0,36-0,67 on seos keskmine; vahemikus 0,68-0,89 on seos tugev ning vahemikus 0,9-1 väga tugev. Tabelis 6 on toodud Pearsoni ja Spearmani korrelatsioonikoefitsendid Soldi Ärihoone empaatia ja nende komponentide vahel, mis näitasid kõige suuremat korrelatsiooni empaatiaga.

Tabel 6. Pearsoni ja Spearmani korrelatsioonikoefitsendid Soldi Ärihoone empaatia ja nende komponentide vahel, mis näitasid kõige suuremat korrelatsiooni empaatiaga

	Usaldus- väärsus	Kindlus	Hoone puhtus	Maine
Pearsoni korrelatsioonikoefitsient	,635**	,709**	,678**	,663**
olulisustõenäosus	0,000	0,000	0,000	0,000
N	32	32	32	32
Spearmani korrelatsioonikoefitsient	,473**	,591**	,713**	,707**
olulisustõenäosus	0,006	0,000	0,000	0,000
N	32	32	32	32

\*\* p-väärtus < 0,01

Allikas: (autori arvutused)

Tabelist 6. võib näha, et kuna Pearsoni ja Spearmani korrelatsioonikoefitsientide vahed on suured, on alust arvata, et kõigi üleval toodud põhikomponentide ja empaatia vahel on mittelineaarne monotoonne positiivne seos. Seosekordajad on statistiliselt olulised 99% tõenäosusega. Seose tugevus on aga keskmine, välja arvates hoone puhtus.

### 3.4. Järeldused ja ettepanekud

Soldi Ärihoone ei ole korraldanud varem kliendi rahulolu ega lojaalsuse uuringuid. Lähiajal ärikinnisvara üürituru konkurents Põhja-Tallinna linnaosas läheb palju tihedamaks, sest Noblessneri Kodusadama linnakus ehitatakse juurde kuni 60 000 m<sup>2</sup> parema kvaliteedi äripindu. Antud olukorras on suur oht, et mõned olemasolevatest Soldi Ärihoone klientidest võivad vahetada oma üüripinnad uute vastu. Sellepärast oli rahulolu uuring Soldi Ärihoones väga vajalik, et saadud tulemuste põhjal tõsta klientide rahulolu, mis omakorda aitaks hoida vanu ja vajadusel saada uusi kliente.

Vaieldamatult on kliendi kõrge rahulolu tase üks tähtsamatest ettevõtte eesmärkidest. Soldi Ärihoonel tuleb hästi analüüsida millistele teenustele tuleb panustada, et parandada klientide rahulolu. Vastavalt Kamakura'le enne investeerimise otsuste tegemist kliendi rahulolu tõstmiseks, tuleb põhjalikult kaaluda klientide rahulolu parandamise kulusid (Kamakura et al, 2002). Seda on hästi kirjeldatud ka antud töö teoreetilises osas käsitletud IPA olulisuse-rahulolu mudelis. Sellepärast sai uuringu läbiviimiseks valitud just PROPERTYQUALi meetod. Soldi Ärihoonele on see kõige sobilikum uuringuviis, sest tegevusuuringut on võimalik kasutada praktikas (Löfström, 2011). Tegevusuuring koosneb erinevatest etappidest, mis moodustavad tsükli: plaani koostamine, tegevuste korraldamine, protsesside ja tulemuste vaatlemine ja lõpus analüüsimine. Läbiviidud uuringu alusel toob autor all pool omapoolsed soovitused ja ettepanekud Soldi OÜ klientide rahulolu tõstmiseks.

Üldiselt, uuringutest saadud tulemuste põhjal võib järeldada, et praeguse kliente hoidmiseks ja uute leidmiseks, peab Soldi OÜ tegema tõsisemaid jõupingutusi üürnike kinnihoidmiseks ja tekkinud vajadusel uusi kliente leidmiseks. Soldi OÜ on mikroettevõtte, mille klientide arv on piiratud üürile pakutud pinnaga. Selles olukorras on veel tähtsam aru saada, et igale kliendile tuleb läheneda individuaalselt, arvestades tema isiklike emotsioonide, vajaduste, soovide ja eesmärkidega.

Soldi Ärihoone soovitusindeks (NPS) on õnneks suhteliselt kõrge – 66%, mis näitab üürnike kõrget rahulolu taset. Kinnisvara valdkonnas tihti selline rahulolu tase soodustab klientide lojaalsuse kasvu ning Soldi puhul on selgelt näha lojaalsuse lutsuviskamise efekt, kui suusõnaline kommunikatsioon töötab hästi ning 85% uusi üürnikke tulevad praeguste üürnike soovituste alusel.



Kõrge soovitusindeksi e rahulolu põhjusteks on kõige rohkem toodud järgmisi faktoreid:

- Soldi Ärihoone personali hea suhtumine. Personal on alati abivalmis, asjalik ja sõbralik.
- Personaalne lähenemine üürnikutele. Soldi Ärihoones püütakse arvestada iga üürniku vajaduste ja soovidega. Kui mingil põhjusel ei ole võimalik täita täpselt kliente soove, siis püütakse leida alternatiivvariandi, millega jääks klient rahule.
- Lisateenuste olemasolu. Majas on palju eri firmasid, mis pakuvad erinevaid teenuseid ning mõned kliendid hindavad võimaluse ajada oma asju majast lahkumata. Näiteks Soldi Ärihoones töötavad: ilusalong, keemiline puhastus, spordisaal, toitlustamise kohad jt.
- Kolm üürniku pidasid suureks plussiks mugavat ühistranspordi sidet maja lähedal. Näiteks maja vastas asuv trammipeatus lubab üürnikute klientidele kiiresti ja mugavalt pääseda nende juurde.

Soldi OÜ on mikroettevõtte, mille klientide arv on piiratud üürile pakutud pinnaga. Selles olukorras on veel tähtsam aru saada, et väga tähtis on sõbralik suhtlemine ning, et igale kliendile tuleb läheneda individuaalselt, arvestades tema isiklike emotsioonide, vajaduste, soovide ja eesmärkidega. Soe suhtumine ja personaalne lähenemine e nõ kodutunne loomine, peavad ka tulevikus jääma Soldi Ärihoone tugevateks külgedeks, võib-olla see tooks ka eelise tulevaste suurte konkurentide eest, kellel tavaliselt mastaapsuse tõttu on standardiseeritum lähenemine.

Samas NPS soovitusindeksi puhul on väga tähtis uurida, mis on kolme „kahjustajate“ madala rahulolu põhjusteks. Nende vastused on toodud alljärgnevas tabelis 7.

Tabel 7. „Kahjustajate“ madala rahulolu põhjused

„Kahjustaja“ kirjeldus	Madala rahulolu põhjus	Mida on võimalik ette võtta olukorra rahulolematuse likvideerimiseks
Ettevõtte, kes tegeleb vana pehme mööbli renoveerimisega	Üüripindadel asuvate akende halb seis ning nende eraldi sissepääsu juures oleva hooviala asfalteeri puudumine.	Üüripindade asuvate akende vahetus ja sissepääsu juures oleva hooviala asfalteerimine või vähemalt katte uuendamine.
Teatri ja salvestusstudio.	Praegu häirib meid pikka aega kestnud fuajee kasutamine ehituslaona, meid ei teavitatud, kaua selline olukord kestab. See on mõjutanud otseselt meie tööd ja vähendanud sissetulekut - meie töö eeldab korrektseid ühiskasutatavad ruume. Samuti kostab maja väga tugevalt läbi ning lärmakad lammutustööd, mida tehti mööblipoe ruumes, ei lasknud meil oma tööd üldse teha. Oleks tore kui meil oleks mingi ettekujutus, ja teavitus kaua mingid meid otseselt mõjutavad ja meie tööd segavad tegevused majas aega võtavad. Teie raamatupidamise arved peaksid tulema üle interneti, praegu ei ole need kohati arusaadavad.	Ühiskasutatavate ruumide, eriti fuajee esteetiliselt korras hoidmine. Vajadusel vähemalt ehitustööde ala eraldamine ilusa sirmi vmt. Maja heliisolatsiooni parandamine. Üürnikute parem teavitamine ehitus jmt töödes. Raamatupidamise arvete ülevaatamine ja arusaadavamaks tegemine.
Ilusalong	Meil isegi endal on tihti raskused parkimisega, rääkimata meie klientidest. Isegi, kui mõni tuleb jalgrattaga, ei ole seda kusagile turvaliselt lukustada. Vahepeal kliendid kurdavad, et mitte ainult meid ei ole raske leida, vaid ka peasissepääsu.	Parkimiskohtade lisamine. Jalgratta parkla loomine. Sissepääsu parem märgistamine. Majasisene märgistuse muutmine loogiliseks ja hästi nähtavaks.

Allikas: (autori koostatud)

PROPERTYQUALi uuringust selgusid välja kõige tähtsamad tegurid, milles on olemas oodatud ja tajutud hinnangu vahel statistiliselt oluline erinevus (vt tabel 3). Lisaks küsimustikus pakutud võimalust lisada omapoolsed kommentaarid kasutas 14 üürnikku ning mõned andsid suusõnalist tagasisidet peale kliente rahulolu uuringut.

Toetudes kõikidele ülal nimetatud faktoritele ning „kahjurite“ poolt kirjeldatud põhjustele on magistri töö autor otsustanud teha järgmised sammud klientide rahulolu tõstmiseks:

1. Maja kõrval oleva parkimisala laiendamine.

Vastavalt uuringu tulemustele on kõige suuremaks probleemiks parkimine. Ärihoone kõrval on mõnikord raske leida parkimiskohta. Ärihoone ja Kopli tee vahel on haljastus, mille asemel Soldi

planeeris rajada parkla. Soldi poolt oli tehtud esmane projekt, mis sai edastada Tallina Linnavalitsusele kinnitamiseks. Kahjuks sai see projekt koheselt eitava vastuse, põhjuseks, et Kopli Ärihoone kinnistul paikneva haljastus on vajalik linnaosa üldplaneeringust tuleneva kinnistust 20% haljastatud ala täitmiseks.

Kuna aga üürnikute jaoks on see põhiline rahulolematuse allikas, siis otsis töö autor alternatiivseid variante. Alles mõni päev tagasi, mai kuu keskel, sai arutletud ühe võimaliku variandi üle restorani omanikuga, kes üürivad ruume esimesel korrusel. Nimelt, restoraniomanikul on plaan luua väligalerii, kus Tallinna loovad noored saaksid ülese panna oma loomingu. Galerii külastamine oleks tasuta. Selle kultuur-sotsiaal projekti raames on plaanis luua autoparkla ning esitada uuesti taotluse Linnavalitsusele.

## 2. Jalgrattaparkla loomine.

Üürnikud on rõhutanud, et ei ole piisavalt jalgratta parkimiskohti. Tänapäevaks on juba tehtud otsus rajada Bekkeri kohviku kõrvale lisa jagrattaparkla, mida võivad kasutada nii hoone üürnikud, kui ka kohviku Bekker ja restorani ImperialAilavi kliendid.

## 3. Sissepääs nähtavamaks ning orienteerumine lihtsamaks.

Kuna mõlemad probleemid on seotud märgistamisega, siis on autor toonud need ühe punkti alla. Sissepääsu nähtavamaks tegemiseks on otsustatud need nummerdada ning paigaldada suured numbrid sissepääsude juures asuvatel varikatustele.

Suureks probleemiks on orienteerumine Soldi Ärihoones. Soldi Ärihoone on U kujuline ja kui inimene on esimest korda hoones, siis tekivad tihti probleemid õige ruumi leidmisega. On otsustatud paigaldada koridoride ristumiskohtadesse suured majaskeemid.

## 4. Lisahooldusteenuste tellimuse võimalused (nt. koristusteenus, väiksed hooldustööd).

Üürnikud avaldasid soovi vajadusel tellida lisateenuseid, nagu näiteks nende ruumi koristus, väiksed hooldustööd. Soldi OÜ on otsustanud korraldada lisateenuste pakkumist. Selleks on jõutud kokkuleppele üldruumide koristajaga, et ta lisaraha eest koristab ka kliente ruume. On räägitud ja Soldi OÜ remondimehga, kellega hetkel pannakse paika hooldustööde ja –teenuste nimekirja ja hinnad.

## 5. Hoonekorraldusega seotud informatsiooni parem liikumine (näiteks, tehnilise tööde teostamise aeg).

On otsustatud lisada kogu hoonekorraldusega seotud informatsioon infostendile. Lisaks saata email planeeritavatest hooldus või remonditöödest, kõikidele üürnikutele, kelle tegevust võib see puudutada, segades neist endist või nende kliente.

Info parema liikumise tagamiseks olid üle vaadatud ka Soldi Ärihoone raamatupidamisarved, kuna üks „kahjustajatest“ tõi välja, et nad ei ole kohati aru saadavad.

Soldi Ärihoone uuringute tulemused, järeldused ja ettepanekud olid näidatud ka endisele tegevjuhile, kellel on pikk töötamise staaž sellel ametikohal. Tema andis kõrge hinnangu nii analüüsi kui ka ettepanekutele, tõdedes, et tema tajutav hinnang Soldi Ärihoonele langes kokku rahulolu tulemuste andmetega.

Väga tähtsaks peab töö autor ka seda, et üürnike poolt oli positiivne tagasiside korraldatud uuringule, nende arvates näitas see üürileandja hoolitsemist ja üürnike huvidega arvestamist, mida võeti tänuga vastu. Kuigi igal üürnikul on Soldi Ärihoone administratsiooni kontaktid, võtavad ainult üksikud ühendust, kui nendel on mured, mis on seotud äri ajamisega Soldi Ärihoones. Valdav enamus aga ei räägi oma muredest ega soovidest ning korraldatud uuring oli heaks võimaluseks igal üürnikul esitada oma ootused tajutud Soldi Ärihoones teenuse kvaliteedist ja lisada omapoolsed ettepanekud, kommentaarid ning rõhutada eriti segavaid probleeme. Töö autor peab väga oluliseks jätkata regulaarselt (kord aastas) üürnike rahulolu uuringute korraldamist, et olla kursis klientide arvamusega, hoida kõrgel tasemel Soldi Ärihoone tugevaid külgi ning õigeaegselt reageerida ja võimalikult kiiresti kõrvaldada ebameeldivused, ebamugavused ja probleemid.

Parema tulemuse saavutamiseks on järgmiste rahulolu uuringute käigus mõtet jagada üürnike hõivatud pinda suuruste järgi, sest üürivate pindade suurus erineb kordades. Vastavalt laialt tuntud Pareto reeglile 80% või rohkem ettevõtte kasumist toovad 20% klientidest. Ärikinnisvara valdkond ei ole erand ja see reegel on aktuaalne ka siin, vaatamata sellele, et kasutuses on laialt levinud praktika, millal väikse üüripinda hind ruut meetri kohta on kallim, kui samas hoones asuva suure üüripindaga ruut meetri hind.

Antud töö omab praktilist kasu Soldi Ärihoone jaoks ning võib huvi pakkuda kõikidele äripinda üürile pakkuvatele firmadele, eriti vanadele ärihoonetele, mille läheduses ehitatakse uusi äripindasid väljaüürimiseks. Autori poolt koostatud PROPERTYQUALi küsimustiku eesti ja vene keelsed variandid väikeste kohandamisega sobivad kasutamiseks kõikidele äripindade üürimisega

tegelevatele ettevõtetele. Edaspidi oleks huvitav läbi viia analoogsed uuringud ja võrrelda teiste ettevõtete ja erinevate linnaosade andmeid.

## KOKKUVÕTE

Käesoleva magistritöö eesmärgiks oli selgitada välja Soldi Ärihoone üürnike poolt tajutud kvaliteet ning selle alusel teha ettepanekuid, mis aitaksid hoida praegusi kliente ja saada uusi. Eesmärgi püstitamise põhjuseks oli asjaolu, et ettevõttes Soldi OÜ ei olnud kunagi varem kliendirahulolu uuringuid läbi viidud ja puudus info klientide tajutud kvaliteedist ja selle kaudu rahulolust pakutava teenuse kohta. Uuringu vajaduse tekitas olukord, kui ettevõtte lähedal alustati uute äripindade arendustega: Noblessneri Kodusadama arendaja suurendab lähiaastatel pakutavaid äripindu kuni 60 000 ruutmeetri, Endover Kinnisvara hakkas arendama Volta kvartali, mis on nii elu kui ka ärikvartal ning on olemas oht, et mõned olemasolevatest Soldi Ärihoone klientidest võivad vahetada oma üüripinnad parema kvaliteediga äripindade vastu, sest ärikinnisvara valdkonnas on see tavaline praktika kus kasvavas või stabiilses majanduslikus olukorras üürnikud vahetavad üüritud pindu parema kvaliteediga pindade vastu.

Töö esimeses osas andis autor teoreetilise ülevaade kliendi rahulolu mõistes ja selle seostest üüriks pakutud ärikinnisvaraga. Edasi andis autor ülevaade kliendi rahulolu mudelitest (Kano mudel, teenuse-kasumi ahel, IPA mudel, hoidmise-, tõuke- ja tõmbetegurid, PROPERTYQUAL) ning tõi välja nende seoseid ärikinnisvara valdkonnaga.

Töö teises osas andis autor ülevaade ärikinnisvara olemusest ja liikidest, kinnisvaraturu tsüklist. Edasi kirjeldas autor Tallinnas praeguse äripindade üürimisega seotud olukorda ja tutvustas Soldi OÜ-d. Peatüki lõpus kirjeldas autor Tallinna äripindade arengutrende, tuues eraldi välja Põhja-Tallinna ärikinnisvara trende.

Töö kolmandas ehk empiirilises osas viis autor läbi Soldi Ärihoone klientide rahulolu uuringu, analüüsis saadud tulemused ning esitas omapoolsed ettepanekud. Soldi Ärihoone üürnike rahulolu mõõtmiseks kasutas autor PROPERTYQUALi (lühend inglise keelest *Property Quality*) ja soovitusindeksi (inglise keeles *Net Promoter Score*, lühendatult NPS). PROPERTYQUAL oli valitud sellepärast, et see uuring on adapteeritud kinnisvara haldamisega tegelevate ettevõtete jaoks ning baseerub SERVQUAL meetodil, mille usaldusväärsus ja kasumlikkus on kinnitatud paljudes erinevates valdkondades tehtud uuringutega. PROPERTYQUAL baasil koostas autor 54 väitest koosneva küsimustiku. Soovitusindeks (NPS) oli valitud lähtudes sellest, et see on üks lihtsamatest ja selgematest meetoditest klientide tagasiside saamiseks ja teenuste kvaliteedi

operatiivseks hindamiseks. Info kogumiseks kasutas autor veebitarkvara SurveyMonkey. Andmete töötlemiseks on kasutatud tarkvarapakette MS Excel 2016 ja SPSS.

Uuringu paremaks korraldamiseks viis autor läbi eeltestimise, mille abil korrigeeris mõne küsimuse sõnastust ja küsimustiku vormistust ning tõlkis küsimustiku ka vene keelde.

Ankeete edastas autor kõikidele 43 üürnikule, tagasi sai 32 ankeeti, see tähendab, et vastanute protsent on suhteliselt kõrge - 74%. Uuringutulemuste analüüsimiseks kasutas autor kirjeldava statistikat ja statistilise andmeanalüüsi meetodeid. Kuna valim oli väike, siis tegi töö autor lisaks SPSSi tarkvara abil korrelatsioonimatriksi (nii Pearsoni kui ka Spearmani).

Üldiselt, uuringutest saadud tulemuste põhjal võib järeldada, et kuigi Soldi Ärihoone soovitusindeks (NPS) on suhteliselt kõrge – 66%, siiski praeguse klientide hoidmiseks ja uute leidmiseks, peab Soldi OÜ tegema tõsisid jõupingutusi. Soldi OÜ on mikroettevõtte, mille klientide arv on piiratud üürile pakutud pinnaga. Selles olukorras on tähtis sõbralik suhtlemine ning individuaalne lähenemine, mis arvestaks iga üürnike vajaduste, soovide ja eesmärkidega. Nende komponentide tähtsuse tõid esile ka kliendid ning tulemuste järgi on need faktorid, millega ollakse kõige rohkem rahul.

Tähtsamatest ettepanekust tõi autor välja maja kõrval oleva parkimisala laiendamise, jalgrattaparkla loomise, sissepääsude nähtavamaks tegemise, maja sisese orienteerumise parandamise, lisahooldusteenuste pakkumise ja hoonekorraldusega seotud informatsiooni paremat liikumist. Iga ettepaneku juures kirjeldas autor ka täpsemaid samme, mis sai juba ettevõtetud või mis on plaanis ette võtta. Kokkuvõttes on autor veendunud, et küsitlusest selgunud klientide ootused ja tajumised Soldi Ärihoone kvaliteedi teenusest ja väljatöötatud lahendused, annavad ettevõttele võimaluse suurendada olemasolevate klientide rahulolu ja sellega tagada nende jäämise üüritud pindadel.

Tulevikus on plaanis viia läbi analoogseid uuringuid kord aastas. Huvitav on siinkohal märkida, et iseenesest uuringu läbiviimine tekitas klientides positiivse tunde, et nende eest kantakse hoolt ning nende huvidega arvestatakse.

Antud töö omab praktilist väärtust Soldi Ärihoone jaoks ning ka kõikidele äripinda üürile pakkuvatele firmadele, eriti vanadele ärihoonetele, mille läheduses ehitatakse uusi äripindasid väljaüürimiseks. Autori poolt koostatud PROPERTYQUALi küsimustiku eesti ja vene keelsed variandid väikeste kohandamisega sobivad kasutamiseks kõikidele äripindade üürimisega tegelevatele ettevõtetele.

# **SUMMARY**

## **THE MEASUREMENT OF TENANTS SATISFACTION IN SOLDI OÜ**

Olesja Fesenko

Soldi OÜ (Soldi Business Center) is located in Põhja-Tallinn administrative district of Tallinn. Soldi OÜ offers for rent commercial spaces, mostly office spaces. There are started new commercial spaces developments in the same part of Tallinn, nearby Soldi Business Center, so the risk has arrived, that some of the tenants will change their location from the old business spaces to the new ones, as it is a common practice in real estate market. The aim of this master's thesis is to measure the tenants satisfaction in Soldi Business Center and on the basis of these measurements to make suggestions for keeping current tenants and get new ones.

The thesis has three parts. First part explains the theories of customer satisfaction. The second part introduces Soldi Business Center and explains the development tendencies in Tallinn commercial real estate field. The last part is empirical. The author carries out a survey among the Soldi Business Center tenants using PROPERTYQUAL and NPS methodologies.

According to the research results Soldi Business Center NPS index is 66% but at the same time according to PROPERTYQUAL results the expected level of service is higher than the perceived one. To improve the perceived quality Soldi OÜ should find decisions and organize parking places as for cars, so for bicycles, put additional signs for easier orientation inside the building and for easier finding entrances leading inside the building, put attention to secure entrance inside the building.

customer satisfaction, tenants satisfaction, PROPERTYQUAL, NPS, office tenants



## KASUTATUD ALLIKATE LOETELU

- Aasmäe, V. (1999). *Kinnisvaraomaniku ABC*. Tallinn: Eesti Entsüklopeediakirjastus.
- Angelova, B., & Zekiri, J. (2011, October). Measuring customer satisfaction with service quality using American customer satisfaction model (ACSI Model). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 1(3), 232-258.
- Appel-Meulenbroek, R. (2008). Managing “keep” factors of office tenants to raise satisfaction and loyalty. *Property Management*, 26(1), 43-55. doi:10.1108/02637470810848886
- Baharum, Z. A., Nawwi, A. H., & Saatv, Z. M. (2009). Assessment of property management service quality of purpose built office buildings. *International Business Research*, 2(1), 162-174.
- Bell, J. (2001, March 1). *A heavier load*. Retrieved from National Real Estate Investor: <http://www.nreionline.com/mag/heavier-load>
- Berger, C. et al (1993). Kano's methods for understanding customer-defined quality. *Center for Quality Management Journal*. 2(4), 3-36.
- Büroohonete klassifikaator*. (2013). Allikas: EFKL: <http://www.ekfl.ee/web/klassifikaator>
- Chin, L., & Poh, L. K. (1999). Implementing quality in property management. The case of Singapore. *Property Management*, 17(4), 310-320.
- Cochran, C.(2003). Customer satisfaction: tools, techniques, and formulas for success. *Chiko. Paton Press*.
- Deshmukh, A., & Karandikar, A. (2007, April). The net-promoter score movement. *Brand Strategy*(211), 40-41.
- Dogge, P., & Smeets, J. (2004). In search of customer loyalty: a research into the relationship between tenants' satisfaction and commitment. *Journal of Applied Psychology*, 6(3-4), 111-120.
- Eesti Standardikeskus. (2015). EVS 875-2:2015. *Vara hindamine. Osa 2: Varade liigid*.
- Eesti Varahindamise Standard EVS 875-10:2013. (kuupäev puudub). *Vara hindamine Osa 10: Andmete kogumine ja analüüs, vara ülevaatus*.
- Ferrell, O., Hartline, M., & Lucas, G. (2002). *Marketing strateg* (2nd ed.). Australia: Harcourt College Publishers.

- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer. The Swedish experience. *The Journal of Marketing*, 56(1), 6-21.
- Gremler, D., & Brown, S. W. (1999). The loyalty ripple effect: Appreciating the full value of customers. *International Journal of Service Industry Management*, 271-293.
- Heskett, J. L., Jones, T., Loveman, G., Sasser, W., & Schlesinger, L. (July-August 2008. a.). *Putting the service-profit chain to work*. Allikas: Harvard Business Review: <https://hbr.org/2008/07/putting-the-service-profit-chain-to-work>
- Jacobus, C. (2010). *Real estate principles* (11 ed.). Mason: Cengage Learning. Retrieved from <http://www.danangtimes.vn/Portals/0/Docs/51482713-0324787499RealEstateB.pdf>
- Kaing, M. (2007). *Kinnisvara alused*. Tartu: Atlex.
- Kamakura, W., Mittal, V., de Rose, F., & Mazzon, J. A. (2002). Assessing the service-profit chain. *Marketing Science*, 21(3), 294-317.
- Kärnä, S., Sorvala, V.-M., & Junnonen, J.-M. (2009). Classifying and clustering construction projects by customer satisfaction. *Facilities*, 27(9/10), 387-398.
- Kolbre, E. (15. 09 2017. a.). TMJ1090: Kinnisvara turundus. Kinnisvara, kinnisvaraturg ja kinnisvaraturu analüüs. Tallinn.
- Kotler, P. (1997). *Marketing management: analysis, planning, implementation and control* (9th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., & Armstrong, G. (2005). *Principles of marketing* (4th ed.). Essex: Pearson Education.
- Levy, D. S., & Lee, C. (2009, March). Switching behaviour in property related professional services. *Journal of Property Research*, 26(1), 87-103.
- Li, M.-H. (2003, January). Quality loss functions for the measurement of service quality. *The International Journal of Advanced Manufacturing Technology*, 21(1), 29-37.
- Llinares, C., Page, A. (2011). Kano's model in Kansei Engineering to evaluate subjective real estate consumer preferences. *International Journal of Industrial Ergonomics*. 233-246.
- Löfström, E. (2011). *Tegevusuuringu käsiraamat*. Tallinn: Archimedes.
- Määttänen, E. (2014). Applying the KANO model to analyse the value of green FM. *Property Management*. 32(4), 312-325.
- Martilla, J., & John, J. (1977). Importance-performance analysis. *Journal of Marketing*.
- Mittal, V. et al. (1999). Attribute-level performance, satisfaction, and behavioral Intentions over time: a consumption-system approach. *Journal of Marketing*. 88-101.
- Muhlebach, R. F. (1998, February 1). *Tenant surveys benchmark success for management firms*. Retrieved from National Real Estate Investor: <http://www.nreionline.com/mag/tenant-surveys-benchmark-success-management-firms>

- Noblessner*. (2018). Allikas: <http://www.noblessner.ee/arikeskkond/>
- Palm, P. (2016, September). Measuring customer satisfaction: a study of the Swedish real estate industry. *Property Management*, 34(4), 316-331. doi: 10.1108/PM-08-2015-0041
- Paraschivescu, A. & Cotirlet, A. (2012). Kano mudel. *Economy Transdisciplinarity Cognition*. 116-124.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Pinder, J., Price, I., Wilkinson, S., & Demack, S. (2003). A method for evaluating workplace utility. *Property Management*, 21(4), 218-229. doi:10.1108/02637470310495009
- RE Kinnisvara. (2018). *Ärikinnisvara turg 2017 ja prognoos 2018*. Tallinn. Allikas: <http://www.re.ee/wp-content/uploads/2018/02/A%CC%88rikinnisvara-turg-2017-ja-prognoos-2018.pdf>
- Reichheld, F. (2001). *Loyalty rules! How today's leaders build lasting relationships*. Boston: Harvard Business School Press.
- Reichheld, F. (2003, December). The one number you need to grow. *Harvard Business Review*.
- Reichheld, F. (2006). *The ultimate question: for unlocking the door to good profits and true growth*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Statistika aastaraamat Tallinn arvudes 2017*. (2017). Tallinn: TEA Kirjastus. Allikas: <https://www.tallinn.ee/Statistical-Yearbook-of-Tallinn-2017.pdf>
- Statistika andmebaas*. (16. April 2018. a.). Allikas: Statistikaamet: <https://www.stat.ee/>
- Taylor, R. (1990). Interpretation of the correlation coefficient. A basic review. *Journal of Diagnostic Medical Sonography*, 6(1), 35-39.
- What is the net promoter?* (n.d.). Allikas: Net Promoter Network: <http://www.netpromoter.com/know/>

# LISAD

## Lisa 1. Küsimustik

Hea partner!

Tervitame Teid ja täname, et leidsite aega küsimustikule vastamiseks. Vastamine võtab umbes 15 minuti.

Viimaste aastate jooksul oleme oma meeskonnaga teinud palju jõupingutusi, et kõikidel meie klientidel oleks mugav töötada meie Soldi Ärihoones ja küsimustikust saadud tulemused aitavad meil täiustada Soldi Ärihoone teenuseid, et veel rohkem vastata Teie ootustele. Iga vastatud küsimus on meile väga oluline!

Ootame Teie vastuseid hiljemalt 06.04.2018.a.

Ette tänades,

Soldi Ärihoone meeskond

## KÜSITLUS

1. Kui kaua olete olnud Soldi Ärihoone partner?
  - Alla 1 aasta
  - 1-3 aastat
  - 4-7 aastat
  - Üle 7 aastat
  
2. Mis tegurid mängisid kõige suuremat rolli, et Te otsustasite meie hoone kasuks (võite valida rohkem kui ühe vastuse)
  - Asukoht
  - Üüritasu
  - Samas hoones varasem positiivne kogemus
  - Tuttava soovitus
  - Muu põhjus (palun täpsustage)

3. Palun märkige, kuivõrd nõustute järgmiste väitedega. Skaala vasakul pool palun märkige, kuivõrd tähtsaks peate allolevaid väiteid äriruumide rendimisel üldiselt, kus 1 -ei nõustu üldse, 2-6 äärmuste vahelised hinnangud, 7 -nõustun täielikult. Skaala paremal pool palun märkige, kuivõrd hästi iseloomustavad allolevaid väiteid Soldi ärihoonet. Palun märkige ainult ühe numbriga kummaltki poolt. Täname Teid iga vastuse eest, need on meile väga olulised.

<b>Kui tähtsad on Teie arvates antud kriteeriumid</b>								<b>Soldi Ärihoone uuring, teeninduse kvaliteedi tõstmiseks</b>								<b>Soldi Ärihoone vastavus antud kriteeriumitele</b>							
1 -ei nõustu üldse		2-6 äärmuste vahelised hinnangud						7 -nõustun täielikult		1 -ei nõustu üldse		2-6 äärmuste vahelised hinnangud						7 -nõustun täielikult					
1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7			
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone asukoht peab olema mugav minu äri ajamiseks (nt kauba vedamiseks)	1	2	3	4	5	6	7									
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoones kõik tehnilised seadmed ja võrgud peavad olema kogu aeg töökorras	1	2	3	4	5	6	7									
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone peab olema varustatud kaasaegsete valve- ja tuletõrje süsteemidega	1	2	3	4	5	6	7									
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoones tehnilised seadmed peavad olema kaasaegsed	1	2	3	4	5	6	7									
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone personal peab olema korrektse välimusega ja jätma sümpaatse mulje	1	2	3	4	5	6	7									
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone personal peab olema viisakas ja sõbralik	1	2	3	4	5	6	7									
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone teenindav personal peab olema professionaalne	1	2	3	4	5	6	7									
1	2	3	4	5	6	7	Üürilepingu punktid peavad olema arusaadavad ja selged	1	2	3	4	5	6	7									
1	2	3	4	5	6	7	Vajalikud dokumendid ja arved peavad olema edastatud õigeaegselt	1	2	3	4	5	6	7									
1	2	3	4	5	6	7	Omalt poolt lubatud teenuseid peab Ärihoone osutama õigeaegselt	1	2	3	4	5	6	7									
1	2	3	4	5	6	7	Hoonekorraldusega seotud informatsioon peab jõudma minuni või minu organisatsioonini õigeaegselt (näiteks, tehnilise tööde teostamise aeg)	1	2	3	4	5	6	7									
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone personal peab olema abivalmis	1	2	3	4	5	6	7									

1	2	3	4	5	6	7	Ma mõistan, et kui Ärihoone töötajad on hõivatud, nad ei pruugi kiiresti reageerida minu vajadustele	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Vajadusel peab olema lihtne võtta ühendust Ärihoone personaliga	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ma pean tundma end turvaliselt, kui ajan asju Ärihoone töötajatega	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone personal peab olema teadlik, et vastata minu asjakohastele küsimustele	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone raamatupidamine peab olema läbipaistev	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Üürihind peab vastama teenuse kvaliteedile	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ma soovin tunda, et minu või minu organisatsiooni heaolu on väga oluline Ärihoone juhtkonnale	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone juhtkond peab arvestama oma üürnikude erisoovidega	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Igale üürnikule peab olema personaalne lähenemine	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone personal peab hästi mõistma oma kliente vajadusi	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Hoones üldkasutatavad pinnad peavad olema õigeaegselt koristatud	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Koristus peab toimuma vara hommikuti, või õhtuti, et ei segaks Ärihoones töötavaid isikuid	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoones peab olema prügi sorteerimise võimalus	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone ümber peab olema puhas	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Tualettruum peab olema alati varustatud hügieenitarvetega (seep, tualettpaber ja paberikäterätt)	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Piisav, kui Ärihoone välisaknaid pestakse 1 kord aastas	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoones peab olema söögikoht	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoones peavad olema teised lisamugavused (ilusalong, spordivõimalus ja muud)	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Sissepääs hoonesse peab olema kardilugeja abil	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Valvuri teenus fuajees ei ole vajalik (kui sissepääs on varustatud kardilugejaga)	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoones peab olema võimalik tellida lisahoolduse teenused seotud minu üüripinnaga (nt. koristusteenus, väiksed hooldustööd)	1	2	3	4	5	6	7

1	2	3	4	5	6	7	Ärihoones peab olema tõstemehhanism üldkasutusel	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone sisetemperatuur peab olema komfortne	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Hoones üldkasutatavatel pindadel peab olema piisav valgustus	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Hoones peab olema hea heliisolatsioon	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Veekvaliteet peab vastama standartidele	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Sissepääsusüsteem peab olema turvaline ja loogiline	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoones peab olema võimalik kasutada kõrgekvaliteetset interneti	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Sissepääs Ärihoonesse peab olema 7/24	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Sildid üüripindade ustel peavad olema ühesugused	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoones peab olema lihtne orienteeruda	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Sissepääs hoonesse peab olema kiiresti leitav	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone fuajees peab olema administraator	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Tuletõrjevahendid peavad olema nähtaval kohal	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Peab olema võimalik kergesti pääseda Ärihoone juurde ühistranspordiga	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone kõrval peab auto parkimiskoht olema kergesti leitav	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone kõrval peab olema jalgrattaparkla	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	On oluline, kes on teised Ärihoone üürnikud	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoonel peab olema hea maine	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ärihoone välisfassaad peab olema kooskõlas ümbrusega	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Fuajee ja sissepääs Ärihoonesse peavad olema atraktiivsed	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Üldkasutatavad koridorid ja tualetid peavad olema kaasaegse välimusega	1	2	3	4	5	6	7

4. Kui suure tõenäosusega sooviksite Soldi Ärihoonet oma sõpradele-tuttavatele? Järgmisel skaalal märgige palun ainult ühe numbrit.

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

Kui Teil on eelnevatele küsimustele midagi veel kommentaariks lisada, siis palun kirjutage siia:

Täname väga, et vastasite küsitlusele!



## Lisa 2. Küsimustik (vene keelne)

### Исследование уровня обслуживания в бизнес центре Солди

- Как долго Вы являетесь партнёром бизнес центра Солди
  - Менее 1года
  - 1-3 года
  - 4-7 лет
  - Более 7 лет
- Основные причины, по которым Вы выбрали бизнес центр Солди (может быть более 1 ответа)
  - Месторасположение
  - Величина арендной платы
  - Ранее полученный позитивный опыт от нахождения в этом здании
  - Рекомендация знакомых
  - Другие причины (пожалуйста уточните)
- Пожалуйста отметьте, насколько вы согласны с нижеследующими критериями. На шкале слева оцените важность данного критерия именно для Вас, на шкале справа оцените соответствие бизнес центра Солди данному критерию.

Оцените важность следующих критериев:	Соответствие Солди данним критериям:
--	---

-абсолютно не согласен/-сна							-согласен/-сна полностью							
2-6 промежуточные оценки между двумя крайними							2-6 промежуточные оценки между двумя крайними							
1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7	
<b>Исследование уровня обслуживания в бизнес центре Солди</b>														
1	2	3	4	5	6	7	Расположение бизнес центра должно быть удобно для ведения моего бизнеса	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Техническое оборудование и сети в бизнес центре должны бесперебойно работать	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Бизнес центр должен быть оборудован современнм охранным и противопожарным оборудованием	1	2	3	4	5	6	7

1	2	3	4	5	6	7	Техническое оборудование в бизнес центре должно быть современным (интернет, подъёмные механизмы...)	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Персонал бизнес центра должен выглядеть опрятно и оставлять приятное впечатление	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Обслуживающий персонал бизнес центра должен быть профессиональным	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Пункты договора аренды должны быть чёткими и ясными	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Необходимые документы и счета должны быть предоставлены своевременно	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Обещанные услуги бизнес центр должен предоставлять своевременно	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Информация, связанная с внутренним распорядком здания должна доходить до меня, либо моей организации своевременно (например, проведение тех. работ)	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Персонал бизнес центра должен быть чутким к нуждам арендаторов	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Если сотрудники бизнес центра заняты, то они могут не скоро заняться моими проблемами	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	При необходимости должна быть возможность оперативно связаться с персоналом здания	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Я чувствую себя комфортно обращаясь к персоналу бизнес центра	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Персонал здания должен обладать всей необходимой информацией, которая может понадобиться мне, как арендатору	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Ведение бухгалтерии бизнес центра должно быть прозрачным	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Цена аренды должна соответствовать качеству предоставляемой услуги	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Я хочу быть уверенным, что администрация бизнес центра переживает за успех моего бизнеса	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Руководство бизнес центра должно подходить персонально к пожеланиями своих арендаторов	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	К каждому арендатору должен быть персональный подход	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Персонал бизнес центра должен хорошо понимать нужды своих клиентов	1	2	3	4	5	6	7

1	2	3	4	5	6	7	Находящиеся в общем пользовании помещения бизнес центра должны своевременно убираться	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Уборка должна проводиться рано утром или вечерам, чтобы не мешать работающим в здании людям	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	В бизнес центре должна быть организована сортировка мусора	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Территория вокруг здания должна находиться в чистоте	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Туалеты общего пользования должны быть всегда снабжены средствами гигиены (мыло, туалетная бумага, бумажные полотенца)	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Достаточно, чтобы мытьё окон бизнес центра проводилось раз в год	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	В бизнес центре должна находиться точка общепита	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	В бизнес центре должны быть дополнительные удобства: салоны красоты, спортзал и т.д.	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Вход в бизнес центр должен быть снабжён карточной проходной системой	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Услуга охранника в фойе не нужна, если вход в здание обеспечен карточной проходной системой	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	В бизнес центре должна быть возможность заказать дополнительные услуги: уборка арендуемого мною помещения, небольшие строительные работы и т.д.	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	В бизнес центре использование грузового лифта должно быть общедоступным	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Внутренняя температура бизнес центра должна быть комфортной	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	В бизнес центре, в помещениях общего пользования должно быть достаточное освещение	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	В бизнес центре должна быть достаточная звукоизоляция	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Качество воды должно соответствовать стандартам	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Проходная система (открывание дверей при помощи магнитных ключей, карточек) должна быть безопасной и логичной	1	2	3	4	5	6	7

1	2	3	4	5	6	7	В бизнес центре должна быть возможность использования высококачественного интернета	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Таблички на дверях арендуемых площадей должны быть сделаны по одному стандарту	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	В бизнес центре должно быть легко ориентироваться	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Вход в бизнес центр должен быть чётко обозначен	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	В фойе бизнес центра должен быть администратор	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Противопожарные средства должны находиться на видном месте	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	С бизнес центром должно быть хорошее транспортное сообщение	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Около бизнес центра можно быстро найти свободное парковочное место для автомобиля	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Около бизнес центра должна быть парковка для велосипедов	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Мне важно, кем являются другие арендаторы бизнес центра	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	У бизнес центра должна быть хорошая репутация	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Фасад бизнес центра должен соответствовать окружающей среде	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Вход и фойе здания должны быть привлекательными	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Коридоры и туалеты общего пользования должны выглядеть современно	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Вход в здание должен быть круглосуточным	1	2	3	4	5	6	7
1	2	3	4	5	6	7	Персонал бизнес центра должен быть вежливым и дружелюбным	1	2	3	4	5	6	7

4. Насколько вероятно, что Вы посоветуете взять в аренду помещение в бизнес центре Солди своим друзьям-знакомым?

Точно не посоветую

Обязательно посоветую

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Большое спасибо за Ваши ответы! Они для очень важны для улучшения качества предоставления услуг бизнес центра Солди.

### Lisa 3. Klientide oodatud tegurite keskmised

Kriteeriumid	Keskväärtus
Hoonekorraldusega seotud informatsioon peab jõudma minuni või minu organisatsioonini õigeaegselt (näiteks, tehnilise tööde teostamise aeg)	6,84
Üürilepingu punktid peavad olema arusaadavad ja selged	6,81
Vajadusel peab olema lihtne võtta ühendust Ärihoone personaliga	6,81
Ma pean tundma end turvaliselt, kui ajan asju Ärihoone töötajatega	6,81
Sissepääsusüsteem peab olema turvaline ja loogiline	6,78
Ärihoone kõrval auto parkimiskoht peab olema kergesti leitav	6,78
Tualettruumi peab olema alati varustatud hügieenitarvetega (seep, tualettpaber ja paberikäterätt)	6,75
Oma poolt lubatud teenused Ärihoone peab osutama õigeaegselt	6,72
Ärihoone personal peab olema viisakas ja sõbralik	6,69
Vajalikud dokumendid ja arved peavad olema edastatud õigeaegselt	6,69
Üürihind peab vastama teenuse kvaliteedile	6,69
Ärihoone personal peab olema teadlik, et vastata minu asjakohastele küsimustele	6,63
Ärihoone peab olema varustatud kaasaegsete valve- ja tuletõrje süsteemidega	6,59
Hoones üldkasutatavad pinnad peavad olema õigeaegselt koristatud	6,56
Ärihoone ümber peab olema puhas	6,56
Peab olema võimalik kergesti pääseda Ärihoone juurde ühistranspordiga	6,56
Hoones peab olema hea heliisolatsioon	6,53
Sissepääs hoonesse peab olema kiiresti leitav	6,53
Ärihoones kõik tehnilised seadmed ja võrgud peavad olema kogu aeg töökorras	6,50
Ärihoone sisetemperatuur peab olema komfortne	6,50
Veekvaliteet peab vastama standartidele	6,50
Ärihoone personal peab olema abivalmis	6,47
Hoones üldkasutatavatel pindadel peab olema piisav valgustus	6,47
Ärihoone teenindav personal peab olema professionaalne	6,41
Ärihoones peab olema lihtne orienteeruda	6,41
Tuletõrjevahendid peavad olema nähtaval kohal	6,34
Ärihoone personal peab hästi mõistma oma kliente vajadusi	6,31
Fuajee ja sissepääs Ärihoonesse peavad olema atraktiivsed	6,28
Ärihoone asukoht peab olema mugav minu äri ajamiseks (nt kauba vedamiseks)	6,19
Ärihoone juhtkond peab arvestama oma üürnike erisoovidega	6,16
Ärihoone personal peab olema korrektse välimusega ja jätma sümpaatse mulje	6,06
Ärihoonel peab olema hea maine	6,06
Koristus peab toimuma vara hommikuti, või õhtuti, et ei segaks Ärihoones töötavaid isikuid	6,00
Ärihoone välisfassaad peab olema kooskõlas ümbrusega	5,97
Üldkasutatavad koridorid ja tualetid peavad olema kaasaegse välimusega	5,97
Sissepääs Ärihoonesse peab olema 7/24	5,94

Ma soovin tunda, et minu või minu organisatsiooni heaolu on väga oluline Ärihoone juhtkonnale	5,94
Igale üürnikule peab olema personaalne lähenemine	5,88
Ärihoones peab olema võimalik tellida lisahoolduse teenused seotud minu üüripinnaga (nt. koristusteenus, väiksed hooldustööd)	5,84
Ärihoones tehnilised seadmed peavad olema kaasaegsed	5,81
Ärihoone raamatupidamine peab olema läbipaistev	5,81
Ärihoones peab olema võimalik kasutada kõrgekvaliteetset interneti	5,78
Piisav, kui Ärihoone välisaknaid pestakse 1 kord aastas	5,72
Ärihoone kõrval peab olema jalgrattaparkla	5,41
Ärihoones peab olema prügi sorteerimise võimalus	5,34
Ärihoones peab olema söögikoht	5,19
Sildid üüripindade ustel peavad olema ühesugused	5,09
Ma mõistan, et kui Ärihoone töötajad on hõivatud, nad ei prügi kiiresti reageerida minu vajadustele	5,03
Ärihoones peab olema tõstemehhanism üldkasutusel	5,03
Ärihoone fuajees peab olema administraator	4,88
On oluline, kes on teised Ärihoone üürnikud	4,88
Ärihoones peavad olema teised lisamugavused (ilusalong, spordivõimalus ja muud)	4,81
Sissepääs hoonesse peab olema kardilugeja abil	4,72
Valvuri teenus fuajees ei ole vajalik (kui sissepääs on varustatud kardilugejaga)	3,44

## Lisa 4. Klientide tajutud tegurite keskmised

Kriteeriumid	Kesk- väärtus
Vajalikud dokumendid ja arved peavad olema edastatud õigeaegselt	6,84
Üürilepingu punktid peavad olema arusaadavad ja selged	6,63
Ma pean tundma end turvaliselt, kui ajan asju Ärihoone töötajatega	6,56
Tualettruumi peab olema alati varustatud hügieenitarvetega (seep, tualettpaber)	6,56
Peab olema võimalik kergesti pääseda Ärihoone juurde ühistranspordiga	6,56
Ärihoone personal peab olema viisakas ja sõbralik	6,53
Vajadusel peab olema lihtne võtta ühendust Ärihoone personaliga	6,38
Ärihoone personal peab olema korrektse välimusega ja jätma sümpaatse mulje	6,38
Ärihoone personal peab olema teadlik, et vastata minu asjakohastele küsimustele	6,31
Koristus peab toimuma vara hommikuti, või õhtuti, et ei segaks töötavaid isikuid	6,31
Üürihind peab vastama teenuse kvaliteedile	6,28
Ärihoone peab olema varustatud kaasaegsete valve- ja tuletõrje süsteemidega	6,25
Ärihoone personal peab olema abivalmis	6,13
Oma poolt lubatud teenused Ärihoone peab osutama õigeaegselt	6,09
Ärihoone teenindav personal peab olema professionaalne	6,09
Tuletõrjevahendid peavad olema nähtaval kohal	6,06
Ärihoones kõik tehnilised seadmed ja võrgud peavad olema kogu aeg töökorras	6,00
Ärihoone asukoht peab olema mugav minu äri ajamiseks (nt kauba vedamiseks)	6,00
Ärihoone ümber peab olema puhas	5,94
Ärihoone personal peab hästi mõistma oma kliente vajadusi	5,94
Hoonekorraldusega seotud informatsioon peab jõudma minuni või minu organisatsioonini õigeaegselt (näiteks, tehnilise tööde teostamise aeg)	5,88
Hoones üldkasutatavad pinnad peavad olema õigeaegselt koristatud	5,88
Ärihoones peab olema söögikoht	5,88
Ärihoonel peab olema hea maine	5,81
Veekvaliteet peab vastama standartidele	5,75
Igale üürnikule peab olema personaalne lähenemine	5,75
Ärihoone raamatupidamine peab olema läbipaistev	5,75
Üldkasutatavad koridorid ja tualetid peavad olema kaasaegse välimusega	5,72
Ärihoone juhtkond peab arvestama oma üürnikude erisoovidega	5,69
Hoones üldkasutatavatel pindadel peab olema piisav valgustus	5,66
Ärihoone sisetemperatuur peab olema komfortne	5,63
Ma soovin tunda, et minu või minu organisatsiooni heaolu on väga oluline Ärihoone juhtkonnale	5,63
Ärihoones peavad olema teised lisamugavused (ilusalong, spordivõimalus ja muud)	5,63
Sissepääsusüsteem peab olema turvaline ja loogiline	5,56
Fuajee ja sissepääs Ärihoonesse peavad olema atraktiivsed	5,56
Sissepääs Ärihoonesse peab olema 7/24	5,56
Piisav, kui Ärihoone välisaknaid pestakse 1 kord aastas	5,50

Ärihoone välisfassaad peab olema kooskõlas ümbrusega	5,41
Hoones peab olema hea heliisolatsioon	5,38
Sissepääs hoonesse peab olema kiiresti leitav	5,38
Ärihoones peab olema lihtne orienteeruda	5,25
Ärihoones peab olema prügi sorteerimise võimalus	5,16
Ärihoones tehnilised seadmed peavad olema kaasaegsed	5,09
Sildid üüripindade ustel peavad olema ühesugused	5,09
Ärihoone fuajees peab olema administraator	5,06
On oluline, kes on teised Ärihoone üürnikud	5,06
Ärihoones peab olema võimalik kasutada kõrgekvaliteetset interneti	4,94
Ärihoones peab olema võimalik tellida lisahoolduse teenused seotud minu üüripinnaga (nt. koristusteenus, väiksed hooldustööd)	4,84
Ärihoones peab olema tõstemehhanism üldkasutusel	4,81
Ma mõistan, et kui Ärihoone töötajad on hõivatud, nad ei prügi kiiresti reageerida minu vajadustele	4,66
Ärihoone kõrval auto parkimiskoht peab olema kergesti leitav	4,22
Ärihoone kõrval peab olema jalgrattaparkla	4,16
Sissepääs hoonesse peab olema kardilugeja abil	4,13
Valvuri teenus fuajees ei ole vajalik (kui sissepääs on varustatud kardilugejaga)	3,75



## Lisa 5. Klientide oodatud ja tajutud tegurite keskmised ning vahed tegurite vahel

	PROPERTYQUALi komponendid	Oodatud	Tajutud	Vahe (Q)
	<b>Füüsiline keskkond</b>	<b>6,31</b>	<b>6,04</b>	<b>-0,27</b>
1	Ärihoone asukoht peab olema mugav minu äri ajamiseks (nt kauba vedamiseks)	6,19	6,00	-0,19
2	Ärihoones kõik tehnilised seadmed ja võrgud peavad olema kogu aeg töökorras	6,50	6,00	-0,50
3	Ärihoone peab olema varustatud kaasaegsede valve- ja tuletõrje süsteemidega	6,59	6,25	-0,34
4	Ärihoones tehnilised seadmed peavad olema kaasaegsed	5,81	5,09	-0,72
5	Ärihoone personal peab olema korrektse välimusega ja jätma sümpaatse mulje	6,06	6,38	0,31
6	Ärihoone personal peab olema viisakas ja sõbralik	6,69	6,53	-0,16
	<b>Usaldusväärsus</b>	<b>6,69</b>	<b>6,31</b>	<b>-0,39</b>
7	Ärihoone teenindav personal peab olema professionaalne	6,41	6,09	-0,32
8	Üürilepingu punktid peavad olema arusaadavad ja selged	6,81	6,63	-0,19
9	Vajalikud dokumendid ja arved peavad olema edastatud õigeaegselt	6,69	6,84	0,16
10	Oma poolt lubatud teenused Ärihoone peab osutama õigeaegselt	6,72	6,09	-0,63
11	Hoonekorraldusega seotud informatsioon peab jõudma minuni või minu organisatsioonini õigeaegselt (näiteks, tehnilise tööde teostamise aeg)	6,84	5,88	-0,97
	<b>Reageerimisvõime</b>	<b>6,10</b>	<b>5,72</b>	<b>-0,38</b>
12	Ärihoone personal peab olema abivalmis	6,47	6,13	-0,34
13	Ma mõistan, et kui Ärihoone töötajad on hõivatud, nad ei pruugi kiiresti reageerida minu vajadustele	5,03	4,66	-0,38
14	Vajadusel peab olema lihtne võtta ühendust Ärihoone personaliga	6,81	6,38	-0,44
	<b>Kindlus</b>	<b>6,48</b>	<b>6,23</b>	<b>-0,26</b>
15	Ma pean tundma end turvaliselt, kui ajan asju Ärihoone töötajatega	6,81	6,56	-0,25
16	Ärihoone personal peab olema teadlik, et vastata minu asjakohastele küsimustele	6,63	6,31	-0,31
17	Ärihoone raamatupidamine peab olema läbipaistev	5,81	5,75	-0,06
18	Üürihind peab vastama teenuse kvaliteedile	6,69	6,28	-0,41
	<b>Empaatia</b>	<b>6,07</b>	<b>5,75</b>	<b>-0,32</b>
19	Ma soovin tunda, et minu või minu organisatsiooni heaolu on väga oluline Ärihoone juhtkonnale	5,94	5,63	-0,31
20	Ärihoone juhtkond peab arvestama oma üürnike erisoovidega	6,16	5,69	-0,47
21	Igale üürnikule peab olema personaalne lähenemine	5,88	5,75	-0,13

22	Ärihoone personal peab hästi mõistma oma kliente vajadusi	6,31	5,94	-0,38
	<b>Hoone puhtus</b>	<b>6,16</b>	<b>5,89</b>	<b>-0,27</b>
23	Hoones üldkasutatavad pinnad peavad olema õigeaegselt koristatud	6,56	5,88	-0,69
24	Koristus peab toimuma vara hommikuti, või õhtuti, et ei segaks Ärihoones töötavaid isikuid	6,00	6,31	0,31
25	Ärihoones peab olema prügi sorteerimise võimalus	5,34	5,16	-0,19
26	Ärihoone ümbrus peab olema puhas	6,56	5,94	-0,63
27	Tualettruumi peab olema alati varustatud hügieenitarvetega (seep, tualettpaber ja paberikäterätt)	6,75	6,56	-0,19
28	Piisav, kui Ärihoone välisaknaid pestakse 1 kord aastas	5,72	5,50	-0,22
	<b>Ärihoone teenused</b>	<b>5,66</b>	<b>5,19</b>	<b>-0,46</b>
29	Ärihoones peab olema söögikoht	5,19	5,88	0,69
30	Ärihoones peavad olema teised lisamugavused (ilusalong, spordivõimalus ja muud)	4,81	5,63	0,81
31	Sissepääs hoonesse peab olema kardilugeja abil	4,72	4,13	-0,59
32	Valvuri teenus fuajees ei ole vajalik (kui sissepääs on varustatud kardilugejaga)	3,44	3,75	0,31
33	Ärihoones peab olema võimalik tellida lisahoolduse teenused seotud minu üüripinnaga (nt. koristusteenus, väiksed hooldustööd)	5,84	4,84	-1,00
34	Ärihoones peab olema tõstemehhanism üldkasutusel	5,03	4,81	-0,22
35	Ärihoone sisetemperatuur peab olema komfortne	6,50	5,63	-0,88
36	Hoones üldkasutatavatel pindadel peab olema piisav valgustus	6,47	5,66	-0,81
37	Hoones peab olema hea heliisolatsioon	6,53	5,38	-1,16
38	Veekvaliteet peab vastama standartidele	6,50	5,75	-0,75
39	Sissepääsusüsteem peab olema turvaline ja loogiline	6,78	5,56	-1,22
40	Ärihoones peab olema võimalik kasutada kõrgkvaliteetset interneti	5,78	4,94	-0,84
41	Sissepääs Ärihoonesse peab olema 7/24	5,94	5,56	-0,38
	<b>Märgistused</b>	<b>6,01</b>	<b>5,24</b>	<b>-0,77</b>
42	Sildid üüripindade ustel peavad olema ühesugused	5,09	5,09	0,00
43	Ärihoones peab olema lihtne orienteeruda	6,41	5,25	-1,16
44	Sissepääs hoonesse peab olema kiiresti leitav	6,53	5,38	-1,16
	<b>Turvalisus</b>	<b>5,61</b>	<b>5,56</b>	<b>-0,05</b>
45	Ärihoone fuajees peab olema administraator	4,88	5,06	0,19
46	Tuletõrjevahendid peavad olema nähtaval kohal	6,34	6,06	-0,28
	<b>Parkimine</b>	<b>6,25</b>	<b>4,98</b>	<b>-1,27</b>
47	Peab olema võimalik kergesti pääseda Ärihoone juurde ühistranspordiga	6,56	6,56	0,00

48	Ärihoone kõrval peab auto parkimiskoht olema kergesti leitav	6,78	4,22	-2,56
49	Ärihoone kõrval peab olema jalgrattaparkla	5,41	4,16	-1,25
	<b>Maine</b>	<b>5,47</b>	<b>5,44</b>	<b>-0,03</b>
50	On oluline, kes on teised Ärihoone üürnikud	4,88	5,06	0,19
51	Ärihoonel peab olema hea maine	6,06	5,81	-0,25
	<b>Sisene ja väline esteetika</b>	<b>6,07</b>	<b>5,56</b>	<b>-0,51</b>
52	Ärihoone välisfassaad peab olema kooskõlas ümbrusega	5,97	5,41	-0,56
53	Fuajee ja sissepääs Ärihoonesse peavad olema atraktiivsed	6,28	5,56	-0,72
54	Üldkasutatavad koridorid ja tualetid peavad olema kaasaegse välimusega	5,97	5,72	-0,25

## Lisa 6. P-väärtus oodatud ja tajutud hinnangu vahel

	Tegur	Oodatud-tajutud vahe	p-väärtus
1	Ärihoone kõrval auto parkimiskoht peab olema kergesti leitav	-2,56	0,00
2	Ärihoone kõrval peab olema jalgrattaparkla	-1,25	0,01
3	Sissepääsusüsteem peab olema turvaline ja loogiline	-1,22	0,00
4	Hoones peab olema hea heliisolatsioon	-1,16	0,00
5	Ärihoones peab olema lihtne orienteeruda	-1,16	0,00
6	Sissepääs hoonesse peab olema kiiresti leitav	-1,16	0,00
7	Ärihoones peab olema võimalik tellida lisahoolduse teenused seotud minu üüripinnaga (nt. koristusteenus, väiksed hooldustööd)	-1,00	0,01
8	Hoonekorraldusega seotud informatsioon peab jõudma minuni või minu organisatsioonini õigeaegselt (näiteks, tehnilise tööde teostamise aeg)	-0,97	0,00
9	Ärihoone sisetemperatuur peab olema komfortne	-0,88	0,00
10	Ärihoones peab olema võimalik kasutada kõrgekvaliteetset interneti	-0,84	0,04
11	Hoones üldkasutatavatel pindadel peab olema piisav valgustus	-0,81	0,01
12	Veekvaliteet peab vastama standartidele	-0,75	0,01
13	Ärihoones tehnilised seadmed peavad olema kaasaegsed	-0,72	0,02
14	Fuajee ja sissepääs Ärihoonesse peavad olema atraktiivsed	-0,72	0,07
15	Hoones üldkasutatavad pinnad peavad olema õigeaegselt koristatud	-0,69	0,03
16	Oma poolt lubatud teenused Ärihoone peab osutama õigeaegselt	-0,63	0,01
17	Ärihoone ümber peab olema puhas	-0,63	0,00
18	Sissepääs hoonesse peab olema kardilugeja abil	-0,59	0,10
19	Ärihoone välisfassaad peab olema kooskõlas ümbrusega	-0,56	0,12
20	Ärihoones kõik tehnilised seadmed ja võrgud peavad olema kogu aeg töökorras	-0,50	0,01
21	Ärihoone juhtkond peab arvestama oma üürnike erisoovidega	-0,47	0,15
22	Vajadusel peab olema lihtne võtta ühendust Ärihoone personaliga	-0,44	0,05
23	Üürihind peab vastama teenuse kvaliteedile	-0,41	0,07
24	Ma mõistan, et kui Ärihoone töötajad on hõivatud, nad ei prügi kiiresti reageerida minu vajadustele	-0,38	0,30
25	Ärihoone personal peab hästi mõistma oma kliente vajadusi	-0,38	0,06
26	Sissepääs Ärihoonesse peab olema 7/24	-0,38	0,32
27	Ärihoone peab olema varustatud kaasaegsede valve- ja tuletõrje süsteemidega	-0,34	0,10
28	Ärihoone personal peab olema abivalmis	-0,34	0,03
29	Ärihoone teenindav personal peab olema professionaalne	-0,31	0,28

30	Ärihoone personal peab olema teadlik, et vastata minu asjakohastele küsimustele	-0,31	0,07
31	Ma soovin tunda, et minu või minu organisatsiooni heaolu on väga oluline Ärihoone juhtkonnale	-0,31	0,34
32	Tuletõrjevahendid peavad olema nähtaval kohal	-0,28	0,28
33	Ma pean tundma end turvaliselt, kui ajan asju Ärihoone töötajatega	-0,25	0,10
34	Ärihoonel peab olema hea maine	-0,25	0,21
35	Üldkasutatavad koridorid ja tualetid peavad olema kaasaegse välimusega	-0,25	0,38
36	Piisav, kui Ärihoone välisaknaid pestakse 1 kord aastas	-0,22	0,36
37	Ärihoones peab olema tõstemehhanism üldkasutusel	-0,22	0,53
38	Ärihoone asukoht peab olema mugav minu äri ajamiseks (nt kauba vedamiseks)	-0,19	0,33
39	Üürilepingu punktid peavad olema arusaadavad ja selged	-0,19	0,14
40	Ärihoones peab olema prügi sorteerimise võimalus	-0,19	0,57
41	Tualettruumi peab olema alati varustatud hügieenitarvetega (seep, tualettpaber ja paberikäterätt)	-0,19	0,08
42	Ärihoone personal peab olema viisakas ja sõbralik	-0,16	0,34
43	Igale üürnikule peab olema personaalne lähenemine	-0,13	0,60
44	Ärihoone raamatupidamine peab olema läbipaistev	-0,06	0,84
45	Sildid üüripindade ustel peavad olema ühesugused	0,00	1,00
46	Peab olema võimalik kergesti pääseda Ärihoone juurde ühistranspordiga	0,00	1,00
47	Vajalikud dokumendid ja arved peavad olema edastatud õigeaegselt	0,16	0,13
48	Ärihoone fuajees peab olema administraator	0,19	0,28
49	On oluline, kes on teised Ärihoone üürnikud	0,19	0,63
50	Ärihoone personal peab olema korrektse välimusega ja jätma sümpaatse mulje	0,31	0,20
51	Koristus peab toimuma vara hommikuti, või õhtuti, et ei segaks Ärihoones töötavaid isikuid	0,31	0,37
52	Valvuri teenus fuajees ei ole vajalik (kui sissepääs on varustatud kardilugejaga)	0,31	0,50
53	Ärihoones peab olema söögikoht	0,69	0,03
54	Ärihoones peavad olema teised lisamugavused (ilusalong, spordivõimalus ja muud)	0,81	0,02

## Lisa 7. Pearsoni korrelatsioonimaatriks

		NPS	Füüsiline keskkond	Usaldusväärsus	Reageerimisvõime	Kindlus	Empaatia	Hoonepuhtus	Ärihoone teenused	Märgistused	Turvalisus	Parkimine	Maine	Sisene- ja välineesteeetika
NPS	Pearson Corr.	1	0,047	0,189	0,347	,392*	,466**	0,25	0,261	0,115	0,169	0,079	0,214	0,119
	Sig. (2-tailed)		0,799	0,299	0,052	0,027	0,007	0,167	0,149	0,53	0,355	0,667	0,239	0,516
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Füüsiline keskkond	Pearson Corr.	0,047	1	,745**	0,313	,495**	,465**	,710**	,480**	0,148	,361*	,572**	,625**	,466**
	Sig. (2-tailed)	0,799		0	0,081	0,004	0,007	0	0,005	0,42	0,042	0,001	0	0,007
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Usaldusväärsus	Pearson Corr.	0,189	,745**	1	,484**	,647**	,635**	,619**	,563**	0,019	,448*	,560**	,508**	,378*
	Sig. (2-tailed)	0,299	0		0,005	0	0	0	0,001	0,918	0,01	0,001	0,003	0,033
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Reageerimisvõime	Pearson Corr.	0,347	0,313	,484**	1	,401*	0,304	0,044	0,245	0,077	0,258	0,299	0,037	0,112
	Sig. (2-tailed)	0,052	0,081	0,005		0,023	0,091	0,809	0,176	0,676	0,153	0,096	0,841	0,542
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Kindlus	Pearson Corr.	,392*	,495**	,647**	,401*	1	,709**	,470**	,400*	-0,028	0,281	,427*	,359*	0,273
	Sig. (2-tailed)	0,027	0,004	0	0,023		0	0,007	0,023	0,879	0,119	0,015	0,044	0,13
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Empaatia	Pearson Corr.	,466**	,465**	,635**	0,304	,709**	1	,678**	,543**	0,145	,442*	,479**	,663**	,570**
	Sig. (2-tailed)	0,007	0,007	0	0,091	0		0	0,001	0,429	0,011	0,006	0	0,001
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Hoone puhtus	Pearson Corr.	0,25	,710**	,619**	0,044	,470**	,678**	1	,499**	0,301	0,281	,514**	,819**	,560**
	Sig. (2-tailed)	0,167	0	0	0,809	0,007	0		0,004	0,094	0,119	0,003	0	0,001
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32

Ärihoone teenused	Pearson Corr.	0,261	,480**	,563**	0,245	,400*	,543**	,499**	1	,443*	,498**	,682**	,418*	,567**
	Sig. (2-tailed)	0,149	0,005	0,001	0,176	0,023	0,001	0,004		0,011	0,004	0	0,017	0,001
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Märgistu- sed	Pearson Corr.	0,115	0,148	0,019	0,077	-0,028	0,145	0,301	,443*	1	0,328	0,34	0,253	,613**
	Sig. (2-tailed)	0,53	0,42	0,918	0,676	0,879	0,429	0,094	0,011		0,067	0,057	0,162	0
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Turvalisus	Pearson Corr.	0,169	,361*	,448*	0,258	0,281	,442*	0,281	,498**	0,328	1	,405*	0,286	,527**
	Sig. (2-tailed)	0,355	0,042	0,01	0,153	0,119	0,011	0,119	0,004	0,067		0,021	0,112	0,002
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Parkimine	Pearson Corr.	0,079	,572**	,560**	0,299	,427*	,479**	,514**	,682**	0,34	,405*	1	0,333	,401*
	Sig. (2-tailed)	0,667	0,001	0,001	0,096	0,015	0,006	0,003	0	0,057	0,021		0,063	0,023
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Maine	Pearson Corr.	0,214	,625**	,508**	0,037	,359*	,663**	,819**	,418*	0,253	0,286	0,333	1	,689**
	Sig. (2-tailed)	0,239	0	0,003	0,841	0,044	0	0	0,017	0,162	0,112	0,063		0
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Sisene- ja välineesteeetika	Pearson Corr.	0,119	,466**	,378*	0,112	0,273	,570**	,560**	,567**	,613**	,527**	,401*	,689**	1
	Sig. (2-tailed)	0,516	0,007	0,033	0,542	0,13	0,001	0,001	0,001	0	0,002	0,023	0	
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Lisa 8. Spearmani korrelatsioonimaatriks

		NPS	Füüsiline keskkond	Usaldusväärsus	Reageerimisvõime	Kindlus	Empaatia	Hoonepuhtus	Ärihoone teenused	Märgistused	Turvalisus	Parkimine	Maine	Sisene- ja välineesteeetika
NPS	korr	1	0,111	0,204	,483**	,470**	,411*	0,312	,355*	0,116	0,188	0,008	0,258	0,049
	Sig. (2-tailed)	.	0,546	0,264	0,005	0,007	0,019	0,082	0,046	0,525	0,302	0,966	0,154	0,788
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Füüsiline keskkond	Corr. Coeff.	0,111	1	,830**	0,277	,650**	,573**	,626**	,458**	0,08	,364*	,647**	,439*	0,279
	Sig. (2-tailed)	0,546	.	0	0,125	0	0,001	0	0,008	0,664	0,04	0	0,012	0,122
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Usaldusväärsus	Corr. Coeff.	0,204	,830**	1	,375*	,514**	,473**	,601**	,423*	0,042	0,232	,550**	,379*	0,165
	Sig. (2-tailed)	0,264	0	.	0,034	0,003	0,006	0	0,016	0,819	0,201	0,001	0,033	0,367
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Reageerimisvõime	Corr. Coeff.	,483**	0,277	,375*	1	,354*	0,329	0,165	0,02	-0,072	0,224	0,227	0,156	0,117
	Sig. (2-tailed)	0,005	0,125	0,034	.	0,047	0,066	0,367	0,912	0,697	0,217	0,212	0,394	0,525
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Kindlus	Corr. Coeff.	,470**	,650**	,514**	,354*	1	,591**	,472**	0,344	0,038	0,228	,451**	0,295	0,237
	Sig. (2-tailed)	0,007	0	0,003	0,047	.	0	0,006	0,054	0,836	0,21	0,01	0,101	0,192
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Empaatia	Corr. Coeff.	,411*	,573**	,473**	0,329	,591**	1	,713**	,529**	-0,005	0,081	,564**	,707**	0,342
	Sig. (2-tailed)	0,019	0,001	0,006	0,066	0	.	0	0,002	0,977	0,659	0,001	0	0,055
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Hoone puhtus	Corr. Coeff.	0,312	,626**	,601**	0,165	,472**	,713**	1	,518**	0,232	0,127	,559**	,759**	,396*
	Sig. (2-tailed)	0,082	0	0	0,367	0,006	0	.	0,002	0,202	0,49	0,001	0	0,025
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Ärihoone teenused	Corr. Coeff.	,355*	,458**	,423*	0,02	0,344	,529**	,518**	1	,360*	0,162	,510**	,508**	0,266
	Sig. (2-tailed)	0,046	0,008	0,016	0,912	0,054	0,002	0,002	.	0,043	0,377	0,003	0,003	0,141



	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Märgistu- sed	Corr. Coeff.	0,116	0,08	0,042	-0,072	0,038	-0,005	0,232	,360*	1	0,264	0,15	0,092	,444*
	Sig. (2-tailed)	0,525	0,664	0,819	0,697	0,836	0,977	0,202	0,043	.	0,144	0,412	0,615	0,011
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Turvalisus	Corr. Coeff.	0,188	,364*	0,232	0,224	0,228	0,081	0,127	0,162	0,264	1	0,208	-0,037	0,125
	Sig. (2-tailed)	0,302	0,04	0,201	0,217	0,21	0,659	0,49	0,377	0,144	.	0,253	0,839	0,494
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Parkimine	Corr. Coeff.	0,008	,647**	,550**	0,227	,451**	,564**	,559**	,510**	0,15	0,208	1	0,346	0,221
	Sig. (2-tailed)	0,966	0	0,001	0,212	0,01	0,001	0,001	0,003	0,412	0,253	.	0,052	0,224
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Maine	Corr. Coeff.	0,258	,439*	,379*	0,156	0,295	,707**	,759**	,508**	0,092	-0,037	0,346	1	,576**
	Sig. (2-tailed)	0,154	0,012	0,033	0,394	0,101	0	0	0,003	0,615	0,839	0,052	.	0,001
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
Sisene- ja välineesteeetika	Corr. Coeff.	0,049	0,279	0,165	0,117	0,237	0,342	,396*	0,266	,444*	0,125	0,221	,576**	1
	Sig. (2-tailed)	0,788	0,122	0,367	0,525	0,192	0,055	0,025	0,141	0,011	0,494	0,224	0,001	.
	N	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### Lisa 9. Ärikinnisvara üürihinnad KV.EE andmete alusel

aasta	eur/m2 Põhja- Tallinnas	eur/m2 Tallinnas	erinevus
2006	5	8	43%
2007	5	10	53%
2008	5	9	46%
2009	4	7	40%
2010	3	5	41%
2011	4	7	44%
2012	4	6	35%
2013	4	7	40%
2014	5	7	29%
2015	5	8	36%
2016	5	8	36%
2017	6	8	25%
2018	7	9	18%

Allikas: (KV.EE kinnisvaraportaali, 2018)