

TARTU ÜLIKOOL  
Majandusteaduskond

Uku Tint

KINNISVARAARENDAJA MAINEKUJUNDUS ENDOVER KINNISVARA NÄITEL

Magistritöö

Juhendaja: prof. Andres Kuusik

Tartu 2024

Olen koostanud töö iseseisvalt. Kõik töö koostamisel kasutatud teiste autorite tööd, põhimõttelised seisukohad, kirjandusallikatest ja mujalt pärinevad andmed on viidatud.

**Sisukord**

Sissejuhatus .....	4
1. Ettevõtte maine, selle roll ning kujundamise ja mõõtmise põhimõtted .....	6
1.1. Ettevõtte maine mõiste ning selle seos kuvandi ja identiteediga .....	6
1.2. Maine roll ettevõtte äritegevuses.....	16
1.3. Maine kujundamine ja mõõtmine .....	20
2. Eesti kinnisvararenduse ettevõtete maine ja selle kujunemine Endoveri klientide silmis .....	26
2.1. Uuringu objekt, valim ja meetoodika.....	26
2.2. Kvantitatiivse uuringu tulemused.....	31
2.3. Kvalitatiivse uuringu tulemused.....	37
2.4. Kvalitatiivse ja kvantitatiivse uuringu järeldused .....	42
Kokkuvõte.....	50
Viidatud allikad.....	53
Lisad .....	61
Lisa 1. Kliendi intervjuu kava .....	61
Summary .....	63

### Sissejuhatus

Kaasaegses ärikeskkonnas on ettevõtte maine kujundamine ja hoidmine muutunud üheks strateegiliselt olulisemaks ülesandeks, kujundades nii klientide, investorite kui ka teiste sidusrühmade suhtumist ettevõttesse. Iwu-Egwuonwu (2010) väitel on mainel märkimisväärne mõju ettevõtte tulemuslikkusele, hea ettevõtte maine mõjutab positiivselt ettevõtte tulemusi ja tegevust. Kui inimestel seonduvad ettevõttega positiivsed emotsioonid, saab ettevõtte püüelda rohkemate võimaluste poole ning olla tõhusam ja efektiivsem praegustes tegevustes (Dowling, 2002). Positiivne maine toimib mõnes mõttes nagu magnet ning see tõmbab sidusrühmi ettevõtte poole. See tugevdab ettevõtte atraktiivsust, muudab ettevõtte väärtused ja visiooni sidusrühmadele mõistetavamaks ning muudab mõningate otsuste ja tegevuste elluviimise ettevõtte jaoks lihtsamaks. Uuringutes on jõutud järeldusteni, et positiivse mainega ettevõtte tõmbavad lisaks välistele sidusrühmadele lihtsamini ligi ka väärtuslikke töötajaid ning suudavad neid oskuslikult ettevõttega siduda. Lisaks saavad positiivse mainega ettevõtte küsida oma toodete ja teenuste eest kõrgemat hinda (Van Riel ja Fombrun, 2007).

Mainekujundus on keeruline protsess, mis võib olla mõjutatud mitmetest asjaoludest ja erinevatest allikatest. Eriti kinnisvarasektoris, kus konkurents on tihe ja kliendi ootused on kõrged, siis muutub ettevõtte maine ning selle kujundamine ja hoidmine strateegiliseks väärtuseks. Vastavalt Kantar Emori poolt 2017-2023 aastal läbi viidud kinnisvarabrändide tuntuse ja maine uuringutele on kaks kõige tuntumat kinnisvaraarendajat Merko ja Endover. Samas kõige mainekamaks kinnisvaraarendajaks on Merko ning Endover on mainekuse osas alles tabeli lõpus. Kuna magistritöö autor töötab Endover Kinnisvaras ja omab seeläbi juurdepääsu klientide andmetele ja varasemate projektide raames läbi viidud tagasiside küsitlustele, siis keskendub autor Endoveri mainele, uurides selle mõjutegureid ja kujunemist.

Endover Kinnisvara on Eesti kapitalil põhinev kinnisvaraarenduse ettevõtte, mis on asutatud 1997 aastal. Ettevõtte juhib kogu väärtusahelat alates tootearendusest kuni müügi ja ehituseni. Endover alustas väikeettevõtteks ja esimestel tegevusaastatel ei hallanud kogu väärtusahelat ning ostis ehitusteenust turult sisse. Selline tegevus mõjutas toote lõppkvaliteeti ja tekitas nii mõneski toonases kliendis rahulolematust. Aastal 2014 asutas Endover oma grupi sisese ehitusettevõtte ning võttis seeläbi kontrolli alla kogu väärtusahela. Antud hetkest alates paranes toote lõppkvaliteet ja tõusis klientide rahulolu ostetud korterite osas. Samas varasem mainekahju oli juba tehtud ning mineviku negatiivne kuvand jälitab ettevõtet tänase päevani. Kuigi ettevõtte on kogunud märkimisväärset edu, on projektide puhul ilmnenu jätukvat rahulolematust ja probleeme uute elanike seas ning varasemalt teostatud maine uuringud näitavad endiselt negatiivseid tulemusi.

Käesoleva magistritöö eesmärk on selgitada Endover Kinnisvara näitel, millised tegurid mõjutavad kinnisvaraarendusettevõtete maine kujunemist. Kuna ettevõtte ei tegutse vaakumis, kaasatakse Endoveri kõrval analüüsisidesse võrdluseks ka suuremad Eesti kinnisvaraettevõtted. Magistritöö eesmärgi saavutamiseks püstitab autor järgmised uurimisülesanded:

- Tuua välja erinevad teoreetilised käsitlused maine defineerimisel ning maine seosed kuvandi ja identiteediga, mida sageli kasutatakse sünonüümidenä
- Selgitada välja, millist rolli maine ettevõtte äritegevuses mängib
- Tuua välja erinevad teoreetilised käsitlused maine kujundamise ja mõõtmise osas
- Anda ülevaade Endoveri ajaloost ning tegevustest maine kujundamisel
- Viia läbi uuring ja analüüs Endoverilt korteri ostanud klientide seas, milles selgitada välja klientide hinnangud Endoveri maine osas ning Endoveri maine kujunemise põhjused
- Analüüsida Kantar Emor läbi viidud maine uuringu andmeid aastatest 2017 kuni 2023
- Uuringu tulemusena teha praktilisi ettepanekuid, kuidas Endoveris parandada toote kvaliteeti ning seeläbi parandada ettevõtte mainet

Magistritöö teoreetiline osa keskendub teadusuuringutele, kus käsitletakse erinevaid mainega seotud teoreetilisi lähenemisi. Oluliseks lähtepunktiks on erinevate teoreetiliste käsitluste ja teooriate esiletoomine, mis käsitlevad ettevõtte maine mõjutegureid ja klientide rahulolu toote kvaliteeti osas. Seejärel uurib magistritöö autor, kuidas eeltoodud mõjutegurid on omavahel seotud ning kuidas maine mõjutab ettevõtte tulemusi. Lisaks annab autor ülevaate ettevõtte maine kujundamise erinevatest võimalustest ning võimalikest mõõtmise meetodikatest. Magistritöö empiirilises osas kogub autor infot varasemalt läbi viidud Kantar Emori maine uuringutest ja analüüsib süvitsi uuringu tulemusi. Lisaks Emori uuringutele viib autor läbi kvalitatiivse uuringu Endoveri klientide seas, selgitamaks välja detailsemad ning täpsemad põhjused klientide hinnangute kujunemisel. Empiirilise osa võtab autor kokku läbiviidud küsitluste tulemuste analüüsiga ja teeb selle alusel ettepanekud edasiseks maine kujundamiseks. Ettepanekute tegemisel toetub autor teoreetilises osas omandatud teadmistele ja nende põhjal koostatud kontseptuaalsele raamistikule ning küsitluste käigus kogutud tulemustele.

Märksõnad: identiteet, kuvand, maine, mainekujundus, strateegiline juhtimine, toote kvaliteet

Teaduseriala kood (CERCS): S190 Ettevõtete juhtimine (Management of enterprises)

## 1. Ettevõtte maine, selle roll ning kujundamise ja mõõtmise põhimõtted

### 1.1. Ettevõtte maine mõiste ning selle seos kuvandi ja identiteediga

Vaatamata arvukatele uurimustele ja avaldatud artiklitele pole siiani leitud üldist ühtset määratlust maine kirjeldamiseks. Väga sageli kasutatakse mõisteid maine, kuvand ja identiteet sünonüümidenä, kuid käesoleva magistritöö autor usub, et kuigi need kolm mõistet osutavad sarnastele nähtustele, on neil siiski erinevad definitsioonid.

Oxfordi inglise sõnaraamat määratleb mainet esitades selle uskumusena ja arvamusena millegi või kellegi kohta (Oxford English Dictionary). Ettevõtte maine defineerimiseks on tehtud palju katseid, kuid kõige sagedamini kasutatakse määratlust, mille on esitanud Fombrun ja Van Riel (1997), kes kirjeldavad, et maine on avalik ja üldine heakskiitev hinnang organisatsioonile, mis võib mõjutada avalikkuse käitumist ja suhtumist organisatsiooni suhtes. Juhtimises esindab maine organisatsiooni üldist atraktiivsust (Lange, Lee ja Dai, 2011) või ahvatlevust (Fombrun, 2012) võrreldes selle konkurentidega. Hea maine näitab, et ettevõtet hinnatakse kõrgelt ja seda austatakse (Dollinger, Golden ja Saxton, 1997). Maine väljendab klientide arusaama ettevõtte peamistest omadustest ja väljendab ettevõtte staatust sidusrühmade seas (Fombrun 2012). Chen (2007) ja Luoma-aho (2008) kirjeldavad mainet kui organisatsiooni intellektuaalset mainekapitali, mis kujutab endast ettevõtte varasemate saavutuste ja võimekuse summat, et rahuldada ja vastata oma huvigruppide ootustele ja vajadustele. Lahno (1995) on lisanud, et pikaajaline hea maine annab ettevõttele suurema eelise, kui mis tahes lühiajaline tegevus.

Ressursi põhiselt vaadeldes on maine ettevõtte vara, mille alusel on võimalik luua täiendavat väärtust. On mitmeid autoreid, kes on jõudnud järeldusele, et ettevõtte maine on väärtuslik äriressurss, millega on võimalik aja jooksul luua jätkusuutlikku konkurentsieelist ning mis tõstab ettevõtte väärtust (Agnihotri, 2014; Black, Carnes, & Richardson, 2000; R. Hall, 1992; Raithel & Schwaiger, 2015; Tischer & Hildebrandt, 2014). Capraro ja Srivastava (1997). Fombrun ja Shanley (1990) sõnul annab ettevõtte maine ettevõttele väärtusliku ja jätkusuutliku konkurentsieelise.

Samas võib mainet kirjeldada ka kui usalduse näitajat. Fombrun (1996) pakkus välja, et maine koosneb neljast komponendist: usutavus, töökindlus, pädevus ja usaldusväärsus. Mida kõrgemalt sidusrühmad neid omadusi hindavad, seda parem on organisatsiooni maine. Petrick, Scherer, Brodzinski, Quinn ja Ainina (1999) on seisukohal, et tugev mainekapital on osa organisatsiooni immateriaalsest varast, mis kindlustab organisatsiooni usutavust, töökindlust, pädevust, usaldusväärset ja vastutust. Seetõttu võib seda pidada üheks organisatsiooni kõige väärtuslikumaks varaks. Meng (2015), Corona ja Randhawa (2018) ning Rothenberg (2020)

defineerisid mainet kui ajakohastatud hinnangut ettevõtte varjatud omaduste osas, seda eeldusel, et minevikus on toimunud mingit tüüpi sündmus. Vastavalt Corona ja Randhawale (2018) on maine investorite tõenäosushinnang ettevõtte varade tegelikule väärtusele. Chalmers ja Godfrey (2004) defineerisid mainet, kui ettevõtte suhtelist edu mitmete sidusrühmade ootuste täitmisel, tõlgendades ettevõtte tegevust reaktsioonina sidusrühmade uskumustele. Walker (2010) määratleb ettevõtte mainet, kui organisatsiooni mineviku tegude ning saavutuste summat, mida tajutakse erinevate huvigruppide poolt. Sarnaselt kirjeldab Rayner (2003) mainet kui mineviku ja oleviku uskumuste ja tõekspidamiste kogumit, mis on ettevõtte erinevate sidusrühmade, nagu kliendid, hankijad, äripartnerid, töötajad, investorid, analüütikud, regulaatorid, valitsus ja survegrupid, teadvuses ning sõltub suurel määral nende suhetest. Ta toonitab, et maine kujuneb aastate jooksul ning iga uus ettevõttega seotud kogemus, kuulujutt, artikkel või meediakajastus võib mõjutada ettevõtetest kujunenud üldmuljet.

Hoolimata katsetest erinevaid organisatsiooni maine uuringuid integreerida ja kirjeldada, ei ole veel välja kujunenud lõplikku ja ammendavat määratlust kuidas erinevaid uuringuid võrrelda. Lange et al. (2011) ülevaade juhtimisalasest kirjandusest organisatsiooni maine osas võimaldab võrrelda maine temalisi uuringuid ja mainet defineerivaid raamistikke ning vaadelda nende uuringute keskseid teemasid. Lange et al. (2011) jagasid erinevad mainega seotud uuringud kolme rühma- esiteks uuringud, mis keskendusid sellele, mille poolest on organisatsioon tuntud (being known), teiseks uuringud, mis keskendusid sellele, mille poolest organisatsiooni teatakse (being known for something) ja kolmandaks uuringud, mis keskendusid sellele, milline on organisatsiooni üldine poolehoid või soosing (generalized favorability).

Tabel 1

*Organisatsiooni maine määratluste võrdlemine juhtimisalasest kirjanduses*

<b>Mainet kirjeldatakse ühe dimensiooniga</b>			
	Olla tuntud	Olla tuntud millegi poolest	Üldine soosing
Benjamin ja Podolny (1999)		x	
Bromley (2000)	x		
Cable ja Graham (2000)			x
Deephouse (2000)			x
Gioia, Schultz, ja Corley (2000)			x
Davies, Chun, da Silva ja Roper (2001)	x		
Mahon (2002)		x	
Roberts ja Dowling (2002)			x
Wartick (2002) <sup>b</sup>		x	
Whetten ja Mackey (2002)	x		

Deutsch ja Ross (2003)		x	
Shamsie (2003)	x		
Turban ja Cable (2003)			x
Heugens, Van Riel ja Van den Bosch(2004)			x
Saxton ja Dollinger (2004)	x		
Flanagan ja O'Shaughnessy (2005)			x
Reuber ja Fischer (2005)			x
Scott ja Walsham (2005)	x		
Washington ja Zajac (2005)		x	
Basdeo, Smith, Rindova ja Derfus (2006)		x	
Carter (2006)		x	
Rhee ja Haunschild (2006)		x	
Mayer (2006)		x	
Rindova, Pollock ja Hayward (2006)		x	
Dimov, Shepherd ja Sutcliffe (2007)		x	
Jensen ja Roy (2008)		x	
Doh, Howton, Howton ja Siegel (2009)			x
Highhouse, Brooks ja Gregarus (2009)			x
Rhee ja Valdez (2009)			x
Bergh, Ketchen, Boyd ja Bergh (2010)		x	
Boyd, Bergh ja Ketchen (2010)			x
Pfarrer, Pollock ja Rindova (2010)		x	
<b>Mainet kirjeldatakse mitme dimensiooniga</b>			
Staw ja Epstein (2000)		x	x
Deephouse ja Carter (2005)		x	x
Rindova, Williamson ja Petkova (2005)	x	x	
Brammer ja Pavelin (2006)		x	x
Fischer ja Reuber (2007)		x	x
Rindova, Petkova ja Kotha (2007)	x	x	x
Devers, Dewett, Mishina ja Belsito (2009)	x	x	
Love ja Kraatz (2009)		x	x
Rhee (2009)	x	x	

Allikas: Lange et al. (2011)

Tuntusega (being known) seovad organisatsiooni mainet näiteks Rindova, Williamson ja Petkova (2005), kes kirjeldavad seda mõõdet kui „prominentsust” ning pakuvad, et organisatsiooni ulatuslik tunnustamine sidusrühmade hulgas ja selle silmapaistvus võrreldes konkurentidega võivad olla olulised organisatsiooni maine mõõtmed. Barnett, Jermier ja Lafferty (2005) kirjeldavad seda mõõdet kui vaatleja või sidusrühma teadlikkust organisatsioonist ilma hinnanguta. Tuntud olemise kontseptsiooni väljendab ka Shamsie (2003) oma definitsioonis organisatsiooni mainest, kui teadlikkuse tasemest, mille ettevõtte on suutnud enda jaoks arendada.

Organisatsiooni millegi põhjal teadmist (being known for something), väärtused mida

organisatsioon enda tegevusega loob, seovad mainega näiteks Fischer ja Reuber (2007), kes on seisukohal, et maine kujutab endast hinnangut konkreetsele meetodile või omadusele.

Organisatsioonil on maine millestki tulenevalt, näiteks tootekvaliteedist tulenevalt või agressiivsest hinnapoliitikast tulenevalt. Rindova et al. (2005) viitavad organisatsiooni mainele, kui millegi poolest tuntud olemise mõõtmele ning tajutavale kvaliteedile. Love ja Kraatz (2009) nimetavad seda maine mõõdet tehniliseks tõhususeks ja kirjeldavad seda kui klientide hinnangut ettevõtte võimele rahuldada klientide vajadusi, mis tähendab seda, et organisatsiooni maine on tihedalt seotud ettevõtte väljunditega.

Organisatsiooni üldist soosingut (generalized favorability), seovad mainega näiteks Barnett, Jermier ja Lafferty (2005), kes kirjeldavad organisatsiooni mittespetsiifilisi hindavaid muljeid, kui vaatlejate kollektiivseid hinnanguid ettevõtte kohta, mis põhinevad aja jooksul ettevõttele omistatud finants-, sotsiaalsete ja keskkonnamõjude hindamisel. Organisatsiooni maine üldistatud soosingu vaates on organisatsioonid ja nende vaatlejad ühistes kultuurisüsteemides, millest sotsiaalselt konstrueeritakse standardid ettevõtte soosingu hindamiseks (Love & Kraatz, 2009; Rao, 1994; Reuber ja Fischer, 2005). Kokkuvõtvalt on organisatsiooni üldine soosing hinnang organisatsiooni meeldivusele, mis ei ole seotud ühe konkreetse tulemuse või kogemusega, vaid see hinnang võtab arvesse kogu organisatsiooni tegevust ja olekut tegutsevas kultuuriruumis.

Eeltoodud kolm dimensiooni võtavad kokku olulisemad uurimused maine valdkonnas. See koosneb mitmest elemendist, nagu organisatsiooni tuntus, sidusrühmade poolt kogetud kvaliteet ja usaldusväärsus ning organisatsiooni poolt väljendatud väärtused ja käitumine. Maine võib olla ka usalduse näitaja, kujunedes aja jooksul vastavalt organisatsiooni tegevustele ja suhtlusele avalikkusega. Organisatsiooni maine loomiseks on oluline luua väärtust ning täita sidusrühmade ootusi, mis võimaldab saavutada jätkusuutlikku konkurentsieelist. Maine on dünaamiline, kujunedes aja jooksul vastavalt organisatsiooni tegevustele, saavutustele ning suhtlusele avalikkusega. Seega maine kujuneb organisatsiooni mineviku tegude ja saavutuste summana, mida tajutakse erinevate huvigruppide poolt. Oluline on, et maine kujuneb aastate jooksul ja iga uus kogemus või meediakajastus võib mõjutada üldmuljet ettevõttest. Magistritöö autor nõustub eeltoodud seisukohtadega ning on arvamusel, et ettevõtte maine on kompleksne nähtus, mis peegeldab üldist arvamust ja hinnangut organisatsiooni kohta.

Sarnasel seisukohal on Cian ja Cervai (2014), kes uurisid põhjalikult erinevaid aspekte, mis moodustavad organisatsiooni maine. Nad järeldasid, et ettevõtte maine on kompleksne nähtus, mis sisaldab elemente nagu ettevõtte kuvand, organisatsiooni identiteet, planeeritud kuvand, organisatsiooniline kultuur ja organisatsiooni poolt tõlgendatav kuvand. Seetõttu on

mainet raske juhtida ning sellel võib olla nii positiivne kui ka negatiivne hinnang. Eeltoodust tulenevalt on oluline mainega paralleelselt mõista maine seost kuvandi ja identiteediga. Järgnevalt annab autor ülevaate erinevatest teoreetilistest käsitlustest kuvandi osas ja selle seostest mainega.

Mitmed autorid (Aaker, 2009; Belén del Río, Vázquez, & Iglesias, 2001; Biel, 1993; Kotler, Pfoertsch, & Michi, 2006; O'Shaughnessy & O'Shaughnessy, 2000), defineerivad kuvandit, kui kliendi uskumuste, ideede ja muljete kogumit organisatsiooni suhtes. Need näitavad, kuidas tarbija ettevõtet mäletab ning millised toote omadused on talle kõige paremini meelde jäänud. Seega on kuvand iga tarbija jaoks subjektiivselt erinev. Kuvand tekib subjektiivse objekti tajumise tulemusena, kus inimese uskumused, ideed ja muljed on mentaalsed pildid, mis võivad, kuid ei pruugi ühtida objektiivselt määratud objekti omadustega. Riezebos (2002) kirjeldab, et sageli on inimestel tihti välja kujunenud kuvand kellegi või millegi suhtes enne, kui nad on sellega otseselt kokku puutunud. Brändi kuvand on subjektiivne mentaalne kujutis brändist, mida jagavad tarbijad. Pasti (2007) hinnangul on kuvandil ehk organisatsiooni kujunenud meelepildil oluline roll, mida mõjutavad organisatsiooni käitumine, sümbolkommunikatsioon, sihtgrupi valitsevad skeemid ja vastuvõtukeskkond. Kuvand tähendab seda, kuidas sihtgrupid organisatsiooni näevad ja kuidas nad seda teistest eristavad. Biel (1993) on seisukohal, et kuvand koosneb tunnuste ja assotsiatsioonide kogumist, mida tarbijad seostavad ettevõtte brändiga. Ta selgitab, et need esile kutsutud assotsiatsioonid võivad olla kas tugevad ning spetsiifilised ettekujutused brändi omadustest või siis pehmed ja emotsionaalsed brändi omadused. Bieli (1993) sõnul koosneb brändikuvand kolmest alam kuvandist, milleks on korporatiivkuvand, kasutajakuvand ja tootekuvand. Nende kolme elemendi suhteline tähtsus erineb sõltuvalt tootekategoriatest ja brändidest. Bachmann (2005) on täiendanud Bieli, tuues välja, et kuvandi kolme komponendi koosmõjus kujuneb intuitiivselt terviklik kuvand, mis määrab suuremas osas ära brändi väärtuse. Fombruni (1996) väitel kujutab kuvand endast seda, kuidas organisatsiooni tegelikult väljastpoolt tajutakse. Lisaks võib organisatsioonil olla mitu kuvandit, mis ei pruugi omavahel kooskõlas olla. Kuvandid võivad vastata või mitte vastata organisatsiooni enese kirjeldusele ja selle põhilistele omadustele. Kõik eeltoodud autorid kirjeldavad kuvandit sarnaselt ning nimetavad kuvandiks brändiga seonduvaid assotsiatsioone tarbija mälus.

Kuvandi ja maine seoste osas on, aga Fombrun ja Van Riel (1997) seisukohal, et kuvand ja identiteet moodustavad kaks peamist komponenti ettevõtte maine kujunemisel. Kuvand on defineeritud sidusrühmade hinnangutena ettevõtte sümbolite suhtes, mis ilmnevad siis, kui inimene kuuleb ettevõtte nime või näeb ettevõtte logo. Kotleri et al. (2006) sõnul sõltuvad

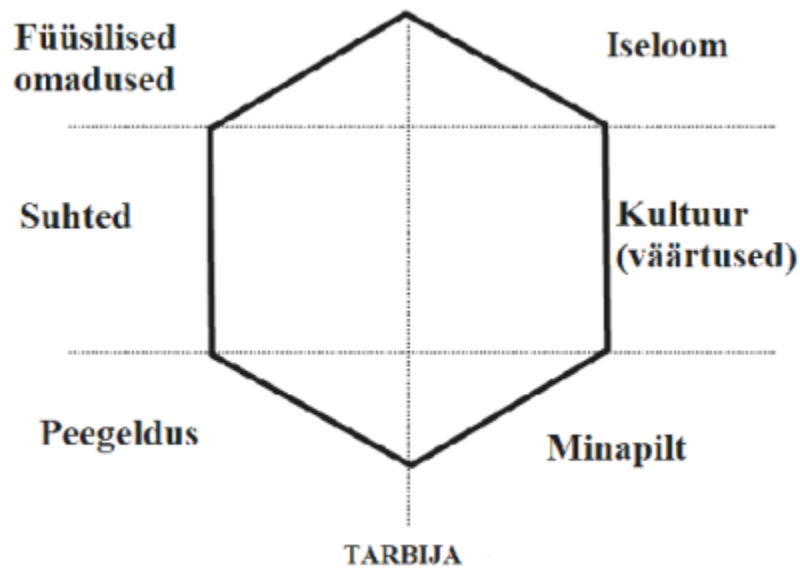
inimeste hoiakud ja käitumine suuresti objekti kuvandist, mitte selle objektiivsetest omadustest, kui ettevõtte on suutnud luua brändist klientidele meeldejääva ja positiivse kuvandi, siis on võimalik, et see annab ettevõttele konkurentsieelise pikema ajaperioodi jooksul. Kapferer (2012) lisab, et läbi brändi positiivse kuvandi võib toode või teenus olla tarbijate jaoks eelistatum vaatamata sellele, et see tooteomaduste poolest ei ole tarbijate jaoks eelistatum või isegi mitte eristatav.

Eelnevat kokkuvõttes võib öelda, et kuvand on väga mitmeti mõistetav. Seetõttu võib konkreetse brändi kuvand erinevatest vaatenurkadest vaadatuna olla väga mitmekesine. Autor usub, et brändi kuvand kujuneb peamiselt klientide seas, kui inimesed jagavad omavahel kogemusi teatud brändidega, olgu see siis rahulolu korral ja soovitamisel või rahulolematuse korral ja mitte soovitamisel. Ettevõtte kuvand tähistab seda, kuidas ettevõtet tajutakse ja millise kuvandi see jätab endast nii klientidele, partneritele, töötajatele kui ka laiemale üldsusele. See hõlmab ettevõtte mainet, mainekujundust ja seda, kuidas ettevõtte ise soovib enda visuaalset ja sõnalist kuvandit kujundada. Ettevõtte kuvand ei piirdu vaid avaliku mainega, vaid hõlmab ka seda, kuidas ettevõtte suhestub oma sihtrühmadega, milline on selle kommunikatsioonistrateegia ning millise mulje see jätab oma toodete, teenuste ja tegevuse kvaliteediga. Hea ettevõtte kuvand võib aidata kaasa klientide lojaalsusele, positiivsele tööandja mainele ja ettevõtte üldisele edu saavutamisele turul. Ettevõtte kuvand kujuneb läbi pikaajalise tegevuse, suhtlusstrateegiate ning sihtgruppidega suhtlemise.

Lisaks kuvandile on mainega olulises seoses identiteet. Dhalla (2007) arvates võib organisatsiooni identiteeti vaadelda kui võtmetähtsusega elementi organisatsiooni strateegilises tegevuses, kuna tugeva identiteediga organisatsioonil on parimad eeldused saavutada oma strateegilisi eesmärgi. Janonis, Dovalienė ja Virvilaitė (2007) hinnangul annab identiteet brändile kestvuse, loob brändi ja tagab brändi jätkusuutlikkuse. Mitmed autorid (Hatch & Schultz, 2004; Van Rekom, 1997) on seisukohal, et identiteet võimaldab inimestel mõista, mida nende organisatsioon esindab ja milliseid eesmärgi see taotleb. Organisatsiooni identiteedi mõistmise kontseptsioonid keskenduvad peamiselt sellele, kuidas organisatsiooni liikmed ise oma organisatsiooni näevad. Enamik selle teema uurijaid näeb identiteeti kui midagi, mida organisatsiooni liikmed tajuvad. Kapferer (2012) väitis, et brändi identiteet väljendab brändi immateriaalset ja materiaalselt olemust, st kõike seda, mis muudab brändi unikaalseks ning ilma milleta kaotaks bränd oma tähenduse. Identiteeti saab samuti kirjeldada kui elementide kogumit, mida ettevõtte loob, et kujundada tarbijate mõtetes soovitud brändi kuvandit. Samal seisukohal on Aaker (1996), kes on kirjutanud, et läbi loodud assotsiatsioonide kogumi edastab bränd tarbijale lubaduse, mis omakorda tekitab tarbijates kuvandi. Seega on brändi identiteedi

keskseks rolliks rajada tee tarbijateni. Samas on mitme autori arvates (Reger, Gustafson, Demarie, & Mullane, 1994; Vos & Schoemaker, 2001) oluline eristada identiteedi alaliikidena tegelik identiteet ja soovitud identiteet. Tegelik identiteet jääb üldiselt maha identiteedist, mille poole ettevõtte juhtkond ja töötajad püüdleavad. Organisatsioon ei arenda seda piisavalt ja tegevus on ebapiisav. Muutuste protsessid nõuavad organisatsioonilt intensiivset kommunikatiivset toetust. Praegune organisatsiooni identiteet väljendab eksisteerivat organisatsiooni olemust, samas kui ideaalne organisatsiooni identiteet hõlmab tulevikku suunatud uskumusi ja soovitusi.

Lisaks eeltoodud seisukohtadele ettevõtte identiteedi osas on Kapferer (2008) avaldanud arvamust, et läbi meie suhtumise mingisse konkreetseesse ettevõtte brändi kujuneb meil tegelikult välja teatud tüüpi sisemine suhe iseendaga. Näiteks Porsche brändi puhul soovivad inimesed, kes valivad Porsche, tõestada iseendale, et nad tegelikult suudavad endale sellist luksust lubada. Reaalsuses võib selline ost olla naiivne, sest kui vaadata nende inimeste sissetulekut ja avastada, et nad mängivad lihtsalt oma rahaga, siis see ei ole mõistlik tegevus. Sel moel testib Porsche oma tarbijate piire. Porsche peegeldus erineb tema tarbijate enesehinnangust. Lubades brändil kujuneda sellisel moel, tekib brändile negatiivne külg, mis saab brändile märkimisväärseks probleemiks. Kapferer (2012) uuris brändi identiteeti laiemast vaatenurgast ja arendas välja Kapfereri Brändi Identiteedi Prisma Mudeli, mis esindab potentsiaalset mõõtmisvahendit. Nagu nimi viitab, kujutab mudel prisma, koosnedes kuuest mõõdetavast aspektist, kus füüsilised omadused ja iseloom on seotud ettevõttega, ning peegeldus ja minapilt seostuvad rohkem kliendiga. Suhted ja kultuur ühendavad kahte poolt. Kapferer väidab, et need kuus aspekti avalduvad tõhusalt ainult siis, kui brändil on tugev seos kliendiga. Kapfereri hinnangul suudavad tugevad brändid ühendada kõik kuus aspekti, moodustades atraktiivse brändi identiteedi. Joonisel 1 on esitatud Kapfereri Brändi Identiteedi Prisma.



*Joonis 1. Kapfereri Brändi Identiteedi Prisma*

Allikas: (Azoulay ja Kapferer, 2003)

Magistritöö autor nõustub eeltoodud autoritega, et ettevõtte identiteet on oluline strateegiline vahend, mida saab kasutada tarbijatele soovitud kuvandi loomiseks. Tugev identiteet võib anda organisatsioonile parimad eeldused oma strateegiliste eesmärkide saavutamiseks. Identiteet on elementide kogum, mille ettevõtte loob lähtudes oma põhiväärtustest, et läbi selle kujundada tarbijate peas soovitud brändi kuvandit. Identiteet annab brändile tähenduse ning identiteedi peamine roll on muuta bränd tähendusrikkaks ning ainulaadseks. Brändi identiteedi kaudu mitte üksnes ei suhelda tarbijatega, vaid identiteet on ka vahendiks, mis aitab brändi kuuldavaks ja nähtavaks teha. Selleks, et bränd väljendaks ettevõtte poolt soovitud ning liiguks õiges suuna, on vaja tunda brändi identiteeti. Ettevõtte identiteet mõjutab kuvandi kujundamist. Kui ettevõtte sisemine identiteet ja välisilme on kooskõlas, on tõenäolisem, et ettevõtte suudab edukalt edastada soovitud kuvandit. Ettevõtte kujundatud kuvand mõjutab selle mainet. Kui ettevõtte poolt soovitud kuvand klappib avalikkuse ja klientide tegelike kogemustega, võib see tugevdada ettevõtte mainet positiivsel viisil. Lisaks mõjutab identiteet ettevõtte mainet, kuna see kujundab ettekujutust sellest, milline ettevõtte on, mida ta väärtustab ja millist käitumist ta järgib. Kui identiteet ja maine on vastuolus, võib see tekitada usaldamatust ja mainekahju. Barnett et al. (2005) eristavad identiteeti ja mainet seeläbi, et identiteet on organisatsiooni tajumine seestpoolt, maine võib olla tajutud nii seest, kui väljastpoolt organisatsiooni. Identiteet muundub kuvandiks läbi ettevõtte kommunikatsiooni, turunduse või muude tegevuste, mis mõjutavad sidusrühmade arvamust ettevõttest. Kuvandi ja identiteedi omavahelise seose osas on C. Fombrun ja Van Riel (1997) rõhutanud, et kuvand ja

identiteet moodustavad kaks peamist komponenti ettevõtte maine kujunemisel. Kuvand on defineeritud sidusrühmade hinnangutena ettevõtte sümbolite suhtes, mis ilmnevad siis, kui inimene kuuleb ettevõtte nime või näeb ettevõtte logo. Kapferer (2012) on seisukohal, et kui kuvand oli suunatud vastuvõtjale, siis identiteet asub saatja tasandil. Nende kahe sobitamiseks on vajalik pidev ja hoolikalt läbimõeldud kommunikatsioon. Kapferer selgitab, et brändi identiteedi ja kuvandi seost kolme peamise mõjufaktori abil, mis hõlmavad saatjat, meediat ja vastuvõtjat. Eristada on võimalik kolme erinevat tüüpi müratekitajaid. Esiteks ettevõtted, kes matkivad oma konkurente, sest neil endil puudub selge identiteet ja nad suunavad oma tähelepanu konkurentidele ning jäljendavad teiste kommunikatsiooni. Teiseks on ettevõtted, kelle kinnisidee on luua brände, mis võidaksid tarbijate heakskiidu. Samas vastupidiselt soovitud tulemusele ei leia need brändid enam üldist vastukaja, kuna nende strateegia ei vasta klientide ootustele ega meeleoludele. Populaarsuse jahtimise tulemusel kaob brändi tõeline sisu meelest. Kolmandaks müratekitajaks on brändid, millel on kujuteldav identiteet. Bränd soovib ennast reklaamida mitte sellisena, nagu ta tegelikult on, vaid sellisena, nagu ta ise sooviks olla, unustades oma tegelikud omadused. Selle tagajärjel ei suuda tarbija reklaami vaadates luua vajalikke seoseid brändiga. Seega kuvand on erinevate brändisignaalide ning sümbolite süntees ja kuvandile avalduvad mõjud tulevad kahest erinevast allikast: identiteedist ja välisest "mürast". Magistritöö autor koostas maine, kuvandi ja identiteedi vaheliste erinevate seoste ja erinevuste paremini mõistmiseks võrdleva tabeli (vt tabel 2).

Tabel 2.

*Maine, kuvand ja identiteedi vahelised erinevused ja seosed*

	<b>Ettevõtte maine</b>	<b>Ettevõtte kuvand</b>	<b>Ettevõtte identiteet</b>
<b>Määratlus</b>	Avalikkuse, klientide ja sidusrühmade summeeritud hinnang ettevõtte kohta, skaalal positiivne kuni negatiivne	Kuvand on assotsiatsioonide kogum	Ettevõtte soovitud kuvand, mida ettevõtte soovib saavutada
<b>Kujunemise allikad</b>	Tegelikud kogemused, klientide tagasiside, meedia kajastused ja üldsuse arvamused	Tegelikud kogemused, klientide tagasiside, meedia kajastused ja üldsuse arvamused	Sisemised väärtused, juhtimise otsused, organisatsioonikultuur

<b>Aja aspekt</b>	Kujuneb pikema aja jooksul, põhineb pideval tegevusel ja suhtlusel	Kujuneb pikema aja jooksul, põhineb pideval tegevusel ja suhtlusel	Pikaajaline ja muutub organisatsiooni arengu käigus
<b>Mõõdetavus</b>	Tagasiside, arvustused, reitingud ja maine uuringud	Tagasiside, arvustused, reitingud ja maine uuringud	Sisemine töötajate identifitseerimine ja kommunikatsioon
<b>Seos omavahel</b>	Üksteist mõjutavad ja kujunevad vastastikku	Identiteet on ettevõtte poolt soovitud kuvand. Mainega on seotud kogemused ja arvamused	Identiteet mõjutab kuvandi kujundamist ja kuvand võib olla kooskõlas või vastuolus identiteediga

Allikas: autori koostatud

Autori hinnangul on ettevõtte maine dünaamiline ja keeruline süsteem, mis on seotud mitmete faktoritega- kogemused, hinnangud, uskumused, tunded ja teadmised. Identiteet on ettevõtte sisemine soov, kuvand on assotsiatsioonide kogum ja maine on ettevõtte üldine hinnang, mis nende assotsiatsioonide tulemusel tekib, nagu alltoodud joonis 2 seda väljendab.



Joonis 2. Identiteedi, kuvandi ja maine assotsiatsioonid

Allikas: autori koostatud

Identiteet ja kuvand on selles osas erinevad kuna identiteet on ettevõtte poolt loodud ja suunatud, samal ajal kui kuvand kujuneb autonoomselt sidusrühmade seas. Sidusrühmade uskumused ja teadmised ettevõttest mängivad olulist rolli kuvandi kujunemisel. See hõlmab nende arusaamu ettevõtte väärtustest, eetikast, vastutusest ja muudest olulistest aspektidest. Need uskumused ja teadmised võivad olla pärit erinevatest allikatest. Emotsioonid, mida

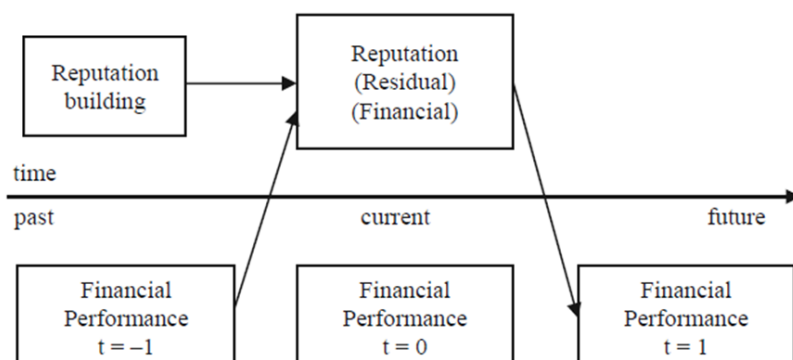
sidusrühmad ettevõtte suhtes tunnevad, mõjutavad oluliselt kuvandi kujunemist. Tunded mõjutavad otseselt seda, kuidas ettevõtte sidusrühmadele tundub ja millise kuvandi ta neile loob. Positiivsed kogemused võivad tekitada positiivseid tundeid ja vastupidi. Identiteet, mida ettevõtte enda jaoks loob, hõlmab sisemisi väärtusi, kultuuri, missiooni ja visiooni. See on ettevõtte enesevaade ja määrab kindlaks, milline soovib ettevõtte olla. Identiteet on nagu alguspunkt, mis mõjutab milliseid sõnumeid ja väärtusi ettevõtte välja saadab, mis omakorda kujundab sidusrühmade ettekujutust ettevõttest. Samas tuleb mõista, et kuvand kujuneb sidusrühmade seas autonoomselt. See tähendab, et sidusrühmadel on oma individuaalsed perspektiivid, mis võivad erineda ettevõtte soovitud identiteedist. Ettevõttest kujunenud kuvand on kompleksne süsteem, mis põhineb sidusrühmade kogemustel, hinnangutel ja uskumustel ning erineb identiteedist selles osas, et kuvand kujuneb autonoomselt ja ei ole otse ettevõtte poolt kontrollitav. Ettevõtte võib küll mõjutada kuvandi kujunemist, kuid lõplik kuvand ei ole otseselt ettevõtte poolt kontrollitav, kuna see sõltub sidusrühmade subjektiivsetest arusaamadest ja tõlgendustest. Kokkuvõtvalt magistritöö autor nõustub eelnevate teoreetiliste käsitlustega ja on seisukohal, et kuvand ja identiteet moodustavad kaks peamist komponenti ettevõtte maine kujunemisel. Inimeste hoiakud ja käitumine sõltuvad suuresti objekti kuvandist, mitte selle objektiivsetest omadustest, kui ettevõtte on suutnud luua brändist klientidele meelde jääva ja positiivse kuvandi, siis on võimalik, et see annab ettevõttele konkurentsieelise pikema ajaperioodi jooksul.

## **1.2. Maine roll ettevõtte äritegevuses**

Kuna erinevad autorid on seisukohal, et mainel on ettevõtte tegevusele ja tulemustele suur mõju, on oluline tuvastada, millised tegurid täpsemalt selle kujunemisele mõju avaldavad. Ärikeskkond on pidevas muutumises ja ühiskonna üldine teadlikkus, huvi ning ootused ettevõtte otsuste ja tegevuse osas on võrreldes varasemaga märgatavalt kasvanud. Mitmed autorid (Gardberg & Fombrun, 2002; Kazoleas, Kim, & Anne Moffitt, 2001; Puncheva-Michelotti, 2008) on väljendanud, et soov ettevõttega ühel või teisel moel koostööd alustada, on peamiselt mõjutatud eelnevast isiklikust kokkupuutest ja kogemusest ettevõttega. Kui maine on negatiivne siis on ebatõenäoline, et selle ettevõttega koostöösse astutakse. Vastupidiselt, hea maine võib olla oluline tegur koostöö alustamisel. Lisaks äritulemustele ning toodete ja teenuste kvaliteedile antakse hinnanguid ka eetilistele väärtustele, mida ettevõtte kannab. Riel ja Balmeri (1997) sõnul muutub maine lõpuks ettevõtte väärtuseks omaette. Käesolevas peatükis annab autor ülevaate erinevate teoreetiliste käsitluste osas, mis kirjeldavad seoseid ettevõtte maine ja äritulemuste vahel.

Ressursi põhiselt vaadeldes on maine ettevõtte vara, mille alusel on võimalik luua

täiendavat väärtust. Paljud autorid (Agnihotri, 2014; Black et al., 2000; E. Hall & Lee, 2014; Raithel & Schwaiger, 2015; Sims, 2009; Smith, Smith, & Wang, 2010; Tischer & Hildebrandt, 2014) on jõudnud järeldusele, et ettevõtte maine on väärtuslik äriressurss, millega on võimalik aja jooksul luua jätkusuutlikku konkurentsieelist ning mis tõstab ettevõtte väärtust. Capraro ja Srivastava (1997) ning Rose ja Thomsen (2004) on oma uurimustes tõestanud, et kõrgema mainega ettevõtted saavad antud riskitaseme juures kõrgemat tootlust, suurendades seeläbi oma aktsiate turuväärtust. Fombruni ja Van Rieli (1997) sõnul on maine ettevõtete jaoks oluline, sest see on samaaegselt väga väärtuslik, kuid ka väga kergesti haavatav. Organisatsiooni jaoks on maine pidevalt kestva konkureerimise aluseks. See panustab toodete ja teenuste atraktiivsusesse tarbijate silmis ning seetõttu on maine väga suur mõjutegur kasumi maksimeerimise vaates. Lisaks loob hea maine aluse ettevõtte eristumisele, aidates ettevõttel selgelt esile tõusta konkurentide hulgast ja meelitades ligi toetajaid ning et inimesed sooviksid selles ettevõttes töötada, kliendid sooviksid osta selle ettevõtte toodangut, investorid paigutaksid sinna ettevõttesse raha ning ühiskond kiidaks heaks näiteks ettevõtte otsused. Investorite vaatenurgast viib parem finantsolukord ettevõtte maine suurenemiseni, kuid teistpidi eeldatakse, et parem ettevõtte maine parandab ettevõtte sooritust. Fombrun (1996) väidab, et ettevõtte maine on tajuline esitus ettevõtte mineviku tegudest ja tuleviku väljavaadetest. Selle definitsiooni alusel lõi Roberts ja Dowling (2002) maine- finantssoorituse dünaamika mudeli (joonis 3), kus mineviku finantssooritus mõjutab mainet ning maine omakorda mõjutab kõnealuse ettevõtte tuleviku finantssooritust. Roberts ja Dowling (2002) märgivad, et investoritel puudub juurdepääs ettevõttega seonduvale infole, seega tuginevad nende otsused peamiselt ettevõtte eelnevate majandustulemustele üldise maine signaalidena. Autorid lahutavad üldise maine finantsmaineks (ennustatud eelneva finantssoorituse kaudu) ja jäägimaineks („left over“).



Joonis 3. Roberts ja Dowlingu maine- finantssoorituse dünaamika mudel  
Allikas: (Roberts ja Dowling, 2002)

Dowling (2002) on seisukohal, et kui inimestel seonduvad ettevõttega positiivsed emotsioonid, saab ettevõtte püüelda rohkemate võimaluste poole ning olla tõhusam ja efektiivsem praegustes tegevustes. Bank, Yazar ja Sivri (2019) lisavad sellele, et kui meedias kajastatakse ettevõtet positiivselt, siis see on kriisiaegadel kvaliteedi märk investoritele.

Varasem kirjandus ei kahtle hea ettevõtte maine pakutavates majanduslikes eelistes, kuid finantsturgude hinnang ettevõtte mainele on endiselt vastuoluline (Agnihotri, 2014; Raithel & Schwaiger, 2015). Ettevõtte mainet on küll laialdaselt uuritud, aga selle mõju ettevõtte väärtusele kriisi ajal on endiselt vaieldav. Mitmed autorid on kirjeldanud ettevõtte mainet, kui immateriaalset vara (Pfarrer, Pollock, & Rindova, 2010; Rao, 1994), mis võib mängida olulist rolli negatiivse sündmuse toimumise ajal. Inimesed on naiivsed ja püüavad sündmust mõista ja otsivad põhjuslikke seletusi, eriti kui sündmused on negatiivsed ja ootamatud. Uurimused kinnitavad, et sidusrühmad teevad kriisi ajal lihtsustatud otsuseid, mis lähtuvad mainest, kui nad püüavad kriisist aru saada (Bundy & Pfarrer, 2015; Cho, Guidry, Hageman, & Patten, 2012; Coombs, 2007). Lerbinger (2018) arvates võivad mainet kahjustavad tegurid omada olulist finantsväärtust ja mainega seotud kriisid muutuvad üha tavalisemaks. Maailma suurimad ettevõtted peavad neid praegu kõige olulisemaks riskiohtudeks. Mainega kaasneb ka ettevõtte jätkusuutlikkus: ettevõtted, kes pööravad tähelepanu oma mainele, on tõenäoliselt head äriettevõtted, kes tekitavad vähem kahju ja suudavad vastu seista raskustele, sest hea maine pakub puhvertsooni kriiside korral.

Loureiro, Sarmiento ja Bellego (2017) väidavad, et organisatsiooni positiivne maine aitab suurendada ettevõtte müügitulu, meelitades ligi enam kliente, muutes nad lojaalsemaks ning võimaldades nende käest küsida oma toodete või teenuste eest kõrgemat hinda. Erskine (2018) kohaselt aitab maine haldamine luua ettevõtte kohta paremat kuvandit ning kui mingi brändi kohta levib meedias soovimatut teavet, siis see kahjustab ettevõtte mainet ja see mõjutab lõppkokkuvõttes ka klientide usaldust. Pfeiffer, Tran, Krumme ja Rand (2012) sõnul suurendab hea maine oodatavat kasumit tuleviku tehingutes. Seda väidet saab põhjendada sellega, et ettevõtte maine toimib mehhanismina asümmeetrilise teabe vähendamiseks, võimaldades ettevõttel meelitada ligi paremaid ressursse soodsamate tingimuste alusel. Kui see juhtub, on hea mainega ettevõtte võimeline saama paremaid tootmisressursse. Seega muutub ettevõtte maine teise järgu ressursiks, mille ülesandeks on hõlbustada uute ressursside ligimeelitamist, et saavutada paremaid tingimusi äritegevuseks ning olles seeläbi strateegiline eelis (Hall, 1992). USA- s viidi 1999. aastal läbi uuring, kus küsitleti kokku 269 erineva valdkonna ettevõtte juhti. Uurimuse käigus ilmnis, et suur osa (90%) küsitletutest usub, et organisatsiooni maine mõjutab

otseselt selle tulu (Theaker, 2020). Deephouse, Newburry ja Soleimani (2016) viisid läbi omapoolsed uuringud, mis näitasid, et ettevõtte maine võib pakkuda jätkusuutlikku konkurentsieelist ja kasu ettevõttele läbi paremate finants-, investeerimis- ja majandustulemuste, kõrgema töötajate produktiivsuse ning lihtsama juurdepääsu finantsressurssidele. Pfister, Schwaiger ja Morath (2019) väitel võib maine mõjutada kapitali maksumust, rahastamisallikaid, brändi positsiooni, inimressursse ning seda, kuidas ettevõtted laiemalt suhtlevad oma sidusrühmadega. Raithel ja Schwaiger (2014) on uurinud, kuidas aktsionäride väärtus käitus maine tajumise seisukohast, mis tulenes üldsuse poolt. Selle uuringu tulemused kinnitasid, et üldsuse poolt positiivse maine tajumine suurendas aktsionäride väärtust, luues positiivseid ebaharilikke aktsiatagastusi pikas perspektiivis, mis tõi aktsionäridele rohkem jõukust. Brahmana, You ja Lau (2020), kes uurisid aastatel 2011 kuni 2015 Indoneesias 256 ettevõtet, jõudsid järeldusele, et maine on turupõhise riski jaoks väga oluline tegur. Autori hinnangul pakub positiivne ettevõtte maine jätkusuutlikku konkurentsieelist ja kasu läbi paremate majandustulemuste ning suurema aktsionäride väärtuse. Samas võivad mainega seotud riskid suurendada finantsriski, mis võivad viia pikaajaliste aktsiate negatiivse tootluseni.

Hannington (2016) väitel aitab hea maine hakkama saada erinevate äriliste väljakutsetega, säilitada olemasolevaid kliente, meelitada ligi uusi töötajad, saada head tagasisidet sotsiaalmeediakanalites ning olla üldiselt konkurentsi võimelisem. Ettevõtte maine arendamine aitab kõrvaldada võimalikke tekkivaid probleeme, aitab suurendada potentsiaali ja aitab kliente tundma õppida. Lisaks toob see esile erinevaid nõrkusi, mis on seotud pakutava tootega ning parandab kommunikatsiooni. Cornelissen (2020) lisab, et kui inimesed väärtustavad ettevõtet ja selle mainet, siis nad ostavad selle ettevõtte tooteid, soovivad seal töötada või investeerida ettevõttesse ning lõpuks saavad inimesed selle ettevõtte saadikuteks ja toetajateks. Autor nõustub eeltoodud seisukohtadega ning arvab, et ettevõtte maine mõjutab olulisel määral klientide käitumist. Hea maine aitab tugevdada klientide lojaalsust ja sidusrühmade usaldust, parandades seeläbi ettevõtte tulemuslikkust. Lisaks on autor seisukohal, et hea maine võimaldab ettevõttel paremini toime tulla erinevate raskustega ning luua tugev alus pikaajaliseks eduks.

Maine on oluline ka toote kvaliteedi vaates, sest lisaks heale mainele peab oodatud kvaliteet vastama reaalsusele. Positiivse maine korral andestab klient väiksemad vead, negatiivsete puhul, aga võimendub iga väiksemagi vea ja mõjutab kahjustavalt (Vihalem, 2008). Lisaks eeltoodule on uuringutega tuvastatud seos positiivse maine ning toodete hinnakujundamise vahel. Positiivne maine võimaldab ettevõttel seada tootele ja teenusele

kõrgema hinnataseme, mis on otseselt seotud kliendi jaoks tajutava toote kvaliteediga. Kuna klient on teadlik ettevõtte heast mainest, seostab ta toote hinna otseselt kvaliteediga ning on valmis maksma selle eest rohkem võrreldes teiste teenusepakkujatega. See positiivse maine eelis võimaldab ettevõttel teenida suuremat kasumit võrreldes teiste turul konkureerivate ettevõtetega (Iwu-Egwuonwu, 2010). Arvestades eeltoodut on autori hinnangul maine organisatsioonile oluline, kuna see peegeldab usaldusväarsust ja mõjutab tarbijate heaolutunnet, kes kasutavad ettevõtte tooteid või teenuseid. Lisaks aitab hea maine ettevõttel eristuda konkurentidest, mõjutab toodete atraktiivsust ning võimaldab toodet kõrgemalt hinnastada, maksimeerides seeläbi kasumit.

Eeltoodud peatüki kokkuvõtteks saab väita, et ettevõtte maine mängib olulist rolli tema tulemuslikkuse ja äritegevuse kontekstis. Autor nõustub eeltoodud arvamustega ning on hinnangul, et maine on ettevõttele elutähtis varandus, mis mõjutab organisatsiooni tulu, kliendilojaalsust ja konkurentsivõimet. Ettevõtte maine on kriitilise tähtsusega, kuna see kajastab organisatsiooni usaldusväarsust ja mõjutab inimeste rahulolu nende pakutavate toodete või teenustega. Hea maine on oluline konkurentsieelise säilitamiseks, kuna see aitab meelitada kliente, töötajaid ja investoreid ning saavutada ühiskondlikku heakskiitu. Eelnevalt kujundatud hea maine võib samuti aidata ettevõttel kriisiolukordades mainekahju vähendada, toimides kaitsemehhanismina. Lisaks aitab positiivne maine eristada ettevõtet konkurentidest, tõstes toodete ja teenuste atraktiivsust ning võimaldades küsida kõrgemat hinda, mis omakorda suurendab kasumit. Seetõttu peaksid ettevõtted pöörama suurt tähelepanu oma maine kujundamisele ja säilitamisele, et saavutada pikaajaline edu ning konkurentsieelis turul.

### **1.3. Maine kujundamine ja mõõtmine**

Käesolevas peatükis annab autor esmalt ülevaate ettevõtte maine kujundamise erinevatest võimalustest ning seejärel võimalikest mõõtmise meetodikatest. Ettevõtte maine kujundamine on huvitanud majandusteadlasi juba 1950. aastast. Mainet mõjutavad mitmed tegurid, sealhulgas juhtimise ja toote kvaliteet, innovatsioon, finantsiline stabiilsus ning suhtlemine erinevate huvigruppidega. Tulenevalt töö eesmärgist, pööratakse erilist tähelepanu tootekvaliteedi ja kliendirahulolu rollile maine kujunemisel.

Rayneri (2003) hinnangul kujuneb maine aastate jooksul ning iga uus ettevõttega seotud kogemus, kuulujutt, artikkel või meediakajastus võib mõjutada ettevõtte kujunenud üldmuljet. Bromley (1993) hinnangul on maine kujunemine keeruline protsess, mis võib olla mõjutatud mitmekülgsustest asjaoludest ja erinevatest allikatest. Enamasti sõltub maine kujunemine informatsiooni levikust inimeste vahel ja meedia kaudu, uskumustest ja arvamustest, sotsiaalsest kontekstist ning isegi juhuslikest kokkusattumustest. Gotsi ja Wilson (2001)

järeldavad oma uurimuses, et organisatsiooni maine kujuneb selle sidusrühmade üldise arvamuse põhjal. See hinnang põhineb peamiselt sidusrühmade otsestel kogemustel suhtlemisel organisatsiooniga ning nende tajul, mis on mõjutatud organisatsiooni sümbolitest ja muust informatsioonist, mis edastab ettevõtte tegevust ja väärtusi, võrreldes peamiste konkurentidega. Sarnast seisukohta väljendas ka Fombrun (1996), kes tõi välja, et ettevõtte maine peegeldab selle sisemisi toiminguid. See tähendab, et organisatsiooni maine kujunemisel on keskseks teguriks töötajad, kes on peamised kontaktisikud teiste sidusrühmadega. Cravens ja Oliver (2006) lisavad sellele, et hea maine loomisele on töötajate roll ka mainekahjustuste ennetamisel. Puncheva-Michelotti (2008) lisab juurde, et maine juhtimise eesmärk on meelitada potentsiaalseid kliente, töötajaid, investoreid ja teisi toetajaid. Magistritöö autor nõustub eeltooduga ja on seisukohal, et maine kujuneb aastate jooksul ja iga uus ettevõttega seotud kogemus, kuulujutt, artikkel või meediakajastus võib mõjutada üldmuljet Eeltoodust tulenevalt on vaja keskenduda pikaajalise strateegia kujundamisele. Ettevõttel tuleb teha kõik selleks, et luua ja säilitada positiivne maine, mis tugineb usaldusväärsele ja eetilisele käitumisele ning järjepidevale väärtuste kommunikeerimisele.

Mitmed autorid (Bromley, 2001; Gotsi & Wilson, 2001; Wartick, 2002) on seisukohal, et maine kujundamisel mängivad olulist rolli juhtimise kvaliteet ja tootekvaliteet. Erinevad tegurid tugevdavad ettevõtte mainet sidusrühmade seas, näiteks ettevõtte stabiilsus ja usaldusväärsus, klienditeeninduse kvaliteet, visuaalse identiteedi meeldivus, juhtide maine, ettevõtte ajalugu, kommunikatsiooni ja reklaami tõhusus. Selleks, et rahuldada oma sidusrühmade huve ja ootusi, peab organisatsioon tõhusalt juhtima oma mainet. Barnett et al. (2005) sõnul on ettevõtte maine kujundamisel kolm olulist tegurit: teadlikkus, analüüs ja väärtus. Teadlikkus tähendab, et sidusrühmad on teadlikud organisatsiooni olemasolust. Analüüs hõlmab seda, mil määral organisatsioon suudab rahuldada sidusrühmade vajadusi ja ootusi. Väärtus seisneb selles, et mainet käsitletakse organisatsiooni varana, mille peamised esindajad on töötajad. Tähtis on märkida, et maine kujundamisel on oluline kaasata mitmesuguseid osapooli, kellel võib olla otsene või kaudne mõju organisatsiooni mainele. Mainet mõjutavad nii sisemised küsimused kui ka välised suhted, ja nende tasakaalustatud arvestamine aitab luua tugeva ja positiivse ettevõtte maine (Whetten ja Mackey, 2002).

Raithel ja Schwaiger (2014) on seisukohal, et mainekujundus on osa ettevõtte strateegiast, mis võib sageli olla kulutõhusam kui kallid reklaamikampaaniad, mille taga puuduvad tegelikud teod. Ainult reklaami kasutamine maine kujundamisel võib hoopis vastupidise efekti tekitada, põhjustades sidusrühmade rahulolematust ja negatiivset mõju ettevõtte mainele. Lisaks rõhutavad nad, et kuna maine põhineb tajul, mitte reaalsel

teadmistel, on organisatsiooni kommunikatsioonil oluline roll maine kujundamisel. Past (2007) on sarnasel seisukohal, et mainekujundus toimub suhtlemise ja teabevahetuse kaudu. Ta selgitab, et ettevõtte kommunikatsiooniosakonna ülesanne on tagada sidusrühmade kaardistamine ning vastastikuse suhtluse loomine ja säilitamine. Ettevõtte reageerimine kiiresti ja professionaalselt sotsiaalmeedia kanalites võib mõjutada avalikkuse arvamust ning kujundab ettevõtte mainet. Bergh, Ketchen, Boyd, ja Bergh (2010) rõhutavad, et maine kujuneb läbi info, mida ettevõtted ise edastavad, meedia vahendusel leviva teabe ning muude infoallikate põhjal. Shamma (2012) on seisukohal, et interneti ja sotsiaalmeedia laialdane levik võimaldab meediaväljaannetel, arvamusiidritel, aga ka üksikisikutel iseseisvalt kiiresti jõuda suure hulga inimesteni. Selle tulemusena on ettevõtete erinevate huvigruppide ja üksikisikute seisukohad ettevõtte suhtes muutunud märgatavalt olulisemaks kui varem. Seetõttu ei piisa enam üksnes kriisiolukordades reageerimisest ja on äärmiselt oluline olla aktiivne ettevõtte maine kujundamisel ja mõõtmisel.

Erinevate definitsioonide võrdlemise tulemusena järeldeb autor, et maine kujuneb pikema aja jooksul, see tugineb inimeste kollektiivsele arvamusele ettevõttest ja sõltub ettevõtte tegevustest, tulemustest ja võimetest vastata nende sidusgruppide ootustele. Eeltoodule tuginedes määratleb töö magistritöö autor, et ettevõtte maine kujundamisel mängib kesksel rollil tootekvaliteet ja juhtimise kvaliteet. Kvaliteetsed tooted suurendavad ettevõtte stabiilsust ja usaldusväarsust sidusrühmade seas. Lisaks toetavad ettevõtte mainet ka klienditeeninduse kõrge tase, meeldiv visuaalne identiteet, juhtide hea maine, ettevõtte ajalugu ning tõhus kommunikatsioon ja reklaam. Sidusrühmade huvide ja ootuste rahuldamiseks peab organisatsioon keskenduma eelkõige eeltoodud parameetrite kvalitatiivsele parandamisele.

Kirjanduses on mitmeid seisukohti selle kohta, milliseid huvigruppe tuleks ettevõtte maine hindamisel ja uurimisel arvesse võtta ning need seisukohad sõltuvad sageli uurimise läbiviija individuaalsetest eesmärkidest. Ettevõtte maine mõõtmisel on oluline mõista, et see sõltub konkreetse huvigrupi hetkel tehtavast otsusest, olgu selleks siis ettevõttesse investeerimine, tööle asumine, toodete tarbimine või ühiskondlike tegevuste toetamine. Sõltuvalt tehtavast otsusest omistab iga huvigrupp erinevatele ettevõtte tegevuste aspektidele erineva kaalu (Puncheva-Michelotti ja Michelotti, 2010). Kuna erinevad huvigrupid kujundavad oma hinnanguid erinevalt ning peavad oluliseks erinevaid dimensioone, peetakse tihti õigeks hinnata ettevõtte mainet lähtuvalt konkreetse huvigrupi vaatenurgast (Shamma 2012).

Maine mõõtmiseks on võimalik kasutada nii kvalitatiivseid kui kvantitatiivseid meetodeid. Kvalitatiivse uurimismeetodi eesmärgiks on uuritavat nähtust mõista. Selleks viiakse üldiselt läbi intervjuud, eelnevalt koostatud küsimuste alusel. Intervjuud peetakse

kvalitatiivse uurimise peamiseks meetodiks, mille eelis teiste andmekogumise meetodite ees on meetodi paindlikkus, võimalus andmekogumist vastavalt olukorrale ja vastajale reguleerida (Hirsjärvi et al., 2005). Kvalitatiivse lähenemisega on Õunapuu (2014) sõnul võimalik “ilmutada tegelikkuse varjatud tahke ja anda neile tähendus”. Kvalitatiivse uuringu tüüp sarnaneb kõige rohkem fenomenograafilisele uuringule just seetõttu, et uuritud on inimeste kogemust, mida analüüsitakse ja püütakse mõista. Fenomenograafilise uuringu juures on oluline uuringus osalejate arvamus, mitte aga see, miks just nii arvatakse (Laherand, 2010). Ewing, Fowlds ja Shepherd (1995) soovivad kaasata brändi maine uurimisse aktiivselt tarbijaid, sest usuvad, et läbi kvalitatiivsete uuringute on võimalik käsitleda keerukamaid küsimusi koos põhjaliku tarbija- ja ostukäitumise analüüsiga. Seejärel saab tarbijauuringute tulemuste põhjal kujundada sobivat, piisavalt selget, emotsionaalselt haaravat, brändi potentsiaali vallandavat ja ettevõtte pikaajalise elujõulisuse tagavat strateegiat. Masso (2011) hinnangul on kvalitatiivse uurimismeetodi peamiseks puuduseks subjektiivsus, kuna tulemuste mitmeti tõlgendamine seab kahtluse alla tulemuste usaldusväärsuse. Kvalitatiivsed uuringud pole reeglina mõeldud laiemale elanikkonnale üldistamiseks tulenevalt nende unikaalsusest ja probleemikesksest lähenemisest, lisaks on kvalitatiivset uurimust tulevikus samal moel raske korrata. Samuti pole kindlaid valimi koostamise kriteeriume, andmete kogumise ega analüüsimise protsessi. Kvantitatiivsete meetodite rakendamine uurimuses võimaldab suure tõenäosusega uurimuse tulemuste üldistamist laiemale populatsioonile ning selle kordamist tulevikus (Daymon ja Holloway, 2010).

Peale eeltoodud lähenemise on ettevõtte mainet mõõdetud ka üldisemate ja standardsemate meetodite abil, mis haaravad kõiki huvigruppe. Selle lähenemise propageerijad usuvad, et ettevõtte maine on üldine konstruktsioon, seega peaks mõõdik olema samuti üldine, võimaldades kõigil erinevatel huvigruppidel avaldada oma arvamust ettevõtte maine eri aspektide kohta, hoolimata otsese kokkupuute puudumisest (Ibid., 159). Selle tulemusena on välja kujunenud näiteks küsitlus "World's Most Admired Companies" Fortune ajakirja poolt, Fombrun et al. (2000) poolt loodud "Reputation Quotient" ning (Davies, Chun, Vinhas da Silva, & Roper, 2001) poolt välja töötatud ettevõtte maine skaala.

Ettevõtte maine üldise mõõdikuna on üks tuntumaid eelnevalt mainitud Fortune ajakirja läbiviidav küsitlus, mille alusel antakse ettevõtetele reitingud.. Küsitluse raames hindavad sama tööstusharu ettevõtete juhid ja turuanalüütikud suurimate ettevõtete kohta üheksat erinevat tunnust, milleks on: toodete/teenuste kvaliteet, võime meelitada, arendada ja säilitada andekaid töötajaid, vastutustunne kogukonna ja keskkonna ees, juhtimise kvaliteet, ettevõtte varade mõistlik kasutamine, innovaativsus, finantstulemuste usaldusväärsus, väärtus pikaajalise

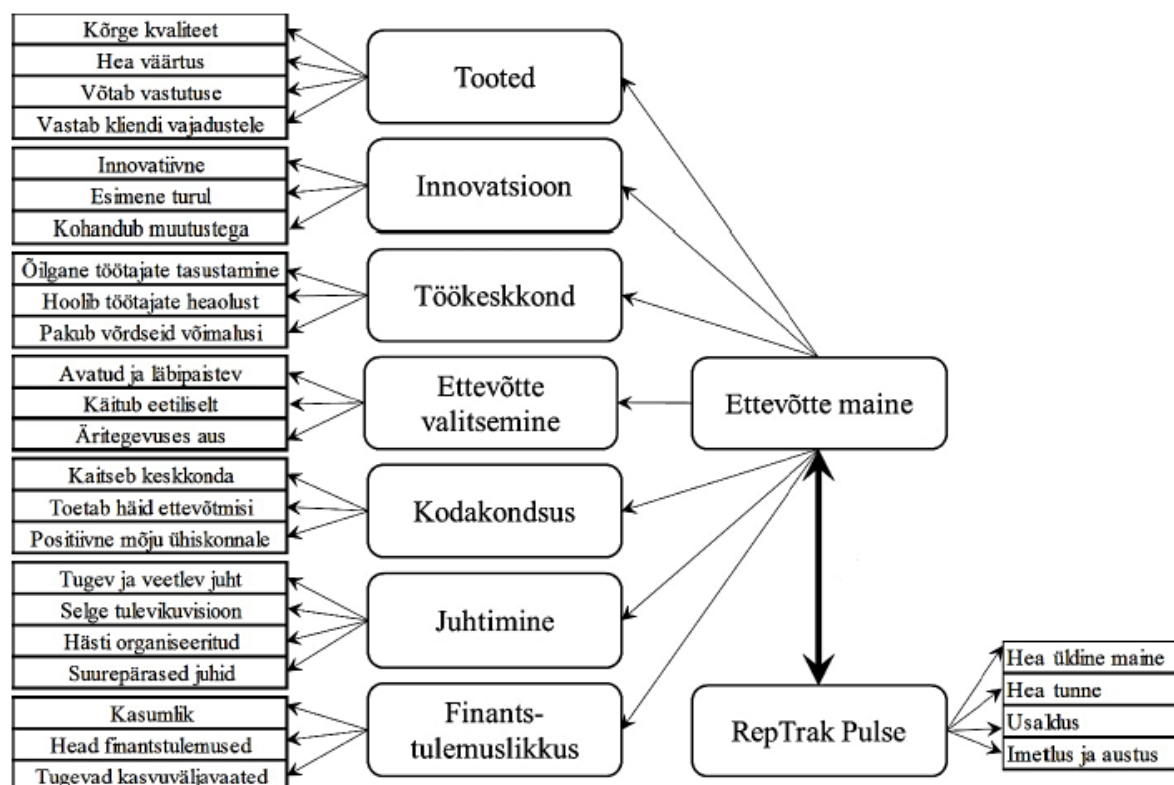
investeeringuna ja globaalne konkurentsivõime. Üldiste mainemõõdikute kasutamist selgitatakse ka sellega, et need lihtsustavad mõõtmist ja on seetõttu praktilisemad (Wartick, 2002). Fortune ajakirja läbi viidud küsitluse tulemusena saadakse suurelt (sisaldades tööstusharu eksperte) valimilt andmed ettevõtte kvalitatiivsete tunnuste osas, mida oleks kvantitatiivselt keeruline mõõta. Seetõttu kajastab ettevõtte reiting, mis tuleneb küsitlusest, peamiselt tööstusharu sisemisi seisukohti. Samuti on analüüsitud, et Fortune'i reitingut mõjutavad oluliselt ettevõtte varasemad finantstulemused. See on suhteliselt lihtsalt selgitatav, kuna hindajateks on ettevõtete juhid ja turuanalüütikud, kelle jaoks ettevõtte finantstulemused on tõenäoliselt üheks oluliseks mõõdupuuks ettevõtte tulemuslikkuse hindamisel (Brown ja Perry 1994). Fortune'i reitingut on kritiseeritud laialdaselt seoses küsitava meetodilise lähenemisega, valimi piiratusena finantsidel orienteeritud huvigrupiga ning finantstulemuste halo-efektiga (Ponzi, Fombrun ja Gardberg, 2011).

Huvigrupi spetsiifilised ja üldised mõõdikud ei ole kindlasti vastandlikud lähenemised, vaid pigem täiendavad üksteist. Sõltuvalt uurimuse eesmärgist võivad mõlemad olla kasulikud mõõdikud. Kui eesmärk on hinnata ühiskonna seisukohti, võib olla sobivam kasutada üldist mõõdikut, samas kui huvigrupispetsiifiline lähenemine sobib paremini konkreetse huvigrupi arvamuse mõõtmiseks (Shamma 2012).

Olemasolevate populaarsete mõõdikute puudused ajendasid Fombrun et al. (2000) koostöös turu-uuringute firmaga Harris Interactive looma maine mõõdikut nimega Mainefaktor (Reputation Quotient). Mainefaktor on üks esmaseid vahendeid maine mõõtmiseks, mis on olnud aluseks mitmetele järgnevatele meetoditele. See on tõhus mõõdik maine hindamiseks tänu oma laiaulatuslikkusele, mis võimaldab selle rakendamist mitmesugustele sidusrühmadele. Kuigi mõned autorid on oma uurimustes esile toonud kuni üksteist mõõtmise dimensiooni, on Fombrun oma töödes eelistanud kompaktsust ning keskendub kuuele dimensioonile. Need dimensioonid tuvastavad sidusrühmade ettekujutlused ja arvamused ettevõttest, võimaldades tuvastada ettevõtte maine kriitilised edutegurid ja valdkonnad, mis vajavad erilist tähelepanu (Shamma 2012). Mainefaktor on jagatud kuueks dimensiooniks: emotsionaalne veetus, tooted ja teenused, töökeskkond, visioon ja juhtimine, finantstulemused ning sotsiaalne vastutus. Need dimensioonid hõlmavad kõiki olulisi valdkondi ettevõtte igapäevases tegevuses. Mainefaktor on standardiseeritud tööriist, mis võimaldab arvutada erinevate ettevõtete maineskoore. Selle abil on võimalik võrrelda ettevõtteid tulemuste ja erinevate dimensioonide osas ning koostada rahvusvahelisel tasandil võrdlusi. Sidusrühmadelt palutakse hinnata ettevõtet 20 erineva küsimuse alusel ning nende küsimuste kogusumma moodustab Mainefaktori. Hindajateks võivad olla mitmed erinevad sidusrühmad, sealhulgas juhid, investorid, töötajad ja tarbijad

(Fombrun, Van Riel 2004). Ettevõtteid reastati vastavalt Mainefaktori mõõdikule saadud skooridele Reputation Institute laiapõhjaliste, erinevaid huvigruppe kaasavate küsitluste raames kuni aastani 2005, mil selle asendas RepTrak süsteem (Wartick, 2002).

RepTrak süsteem (joonis 4) arvestab sellega, et ettevõtte üldine maine põhineb sidusrühmade tajumisel (Newbury, 2010), kellest igäüks reageerib erinevatele signaalidele või informatsioonilistele sisenditele (Basdeo, Smith, Grimm, Rindova, & Derfus, 2006; Prabhu, 2001). Uurides, millised informatsioonilised sisendid mõjutavad sidusrühmade taju ettevõttest, saame paremini ennustada, millised mõõtmed tõenäoliselt vallandavad sidusrühmade emotsionaalsed reaktsioonid, nagu imetus, meeldimine ja usaldus ettevõtte osas. Mudel mõõdab ettevõtte 23 muutuvat omadust, mis on jagatud 7 alapeatüki alla, milleks on tooted/teenused, innovatsioon, töökoht, juhtimine, kodanikuühiskond, juhtimine ja tulemuslikkus. Need seitse mõõdet koonduvad kõik kokku maine mõõdiku alla. Reptrak süsteem on standardiseeritud mõõdik, mida on võimalik kasutada ka riikidevaheliseks võrdluseks. (Ponzi et al., 2011).



Joonis 4: RepTrak süsteem.

Allikas: (Ponzi et al., 2011), autori koostatud

Magistritöö autor nõustub eeltoodud seisukohtadega ja on arvamusel, et maine

mõõtmise ettevõtete kontekstis oluline, kuna see võimaldab mõista, kuidas ettevõtted on tajutud erinevate huvigruppide poolt. Kvalitatiivsed uurimismeetodid, nagu intervjuud, võimaldavad sügavamalt arusaamist sidusrühmade seisukohtadest ja tõekspidamistest. Kvantitatiivsed meetodid, nagu Mainefaktor ja RepTrak süsteem, pakuvad standardiseeritud lähenemist maine mõõtmisele, võimaldades ettevõtetel jälgida oma mainet aja jooksul ja võrrelda seda teiste ettevõtetega. Oluline on mõista, et mõlemad lähenemised, nii kvalitatiivsed kui ka kvantitatiivsed, täiendavad üksteist ja pakuvad väärtuslikku teavet ettevõtete maine hindamiseks ja juhtimiseks. Lisaks võimaldavad need tööriistad ettevõtetel paremini mõista erinevate huvigruppide ootusi ja reaktsioone ning vastavalt sellele oma tegevust kohandada.

## **2. Eesti kinnisvararenduse ettevõtete maine ja selle kujunemine Endoveri klientide silmis**

### **2.1. Uuringu objekt, valim ja metoodika**

See uuring põhineb eelkõige Endoveri näitel, kuna magistritöö autor töötab Endover kinnisvaras, kuid laiemat pildi ning konteksti avamiseks on toodud sisse ka teiste Eesti kinnisvara ettevõtete andmed.

Endover Kinnisvara on Eesti kapitalil põhinev kinnisvaraarenduse ettevõtte, mis on asutatud 1997 aastal. Ettevõtte juhivad kogu väärtusahelat alates tootearendusest kuni müügi ja ehituseni. Endover on ajalooliselt läbi teinud märkimisväärse arengu, mille käigus on väikesest ettevõttest kasvanud välja üks turu suuremaid kinnisvaraarendajaid. Täna töötab ettevõttes 53 inimest, kes töötavad erinevates valdkondades nagu müük, turundus, ehitus, arendus, finants ning administratsioon. Endover alustas väikeettevõtte ja esimestel tegevusaastatel ei hallanud kogu väärtusahelat ning ostis ehitusteenust turult sisse. Selline tegevus mõjutas toote lõppkvaliteeti ja tekitas nii mõneski kliendis rahulolematust. Aastal 2014 asutas Endover oma grupi sisese ehitusettevõtte ning võttis seeläbi kontrolli alla kogu väärtusahela. Antud hetkest alates paranes toote lõppkvaliteet ja tõusis klientide rahulolu ostetud korterite osas. Samas varasem mainekahju oli juba tehtud ning mineviku negatiivne kuvand jälitab ettevõtet tänase päevani. Endoveri maine on vastuoluline ja inimesed tajuvad seda erinevalt. Varasem mainekahju on tingitud sellest, et minevikus on olnud Endoveril probleeme kvaliteediga ja kliendid ei ole seda unustanud. Lisaks mõjutab mainet see, et Endoveri portfellis erineva väärtusklassiga tooteid, mis vastavad nii premium toote omadustele, kuid ka keskklassi taseme toote omadustele. Vastuolulisus tekib siis, kui klient ostab enda hinnangul Premium toodet, aga tegelikult on tegemist keskklassi tootega. Sellisel juhul tekib kliendil peale ostuotsuse tegemist ja uude kodusse sisse kolimist reaalsus konflikt ning sellele järgneb pettumus. Võrreldes üldise kinnisvaraturuga on Endoveri maine suuresti negatiivse konnotatsiooniga ja on palju inimesi,

kes brändile vastanduvad. Endoveri soovitud identiteet keskendub premium klassi luksuslikele toodetele, mida ettevõtte soovib turundada ja kujundada tugeva brändina. Selle identiteedi kinnistumiseks on tehtud märkimisväärseid investeeringuid turundusse ja brändi loomisesse. Osade tarbijate jaoks seostub Endoveri bränd luksusega ja nad valivad Endoveri toote, soovides sellega iseendale tõestada, et suudavad endale sellist luksust lubada. Selle tulemusena peegeldab Endoveri identiteet tarbijate enesehinnangut ja nende soovi seostuda premium klassi toodetega. Samas Endoveri tegelik identiteet erineb eeltoodust, sest leidub arvestatav hulk kliente, kelle jaoks Endover on pigem hea turundaja, aga pakub seejuures kehva lõppkvaliteeti. See on „linnalegend“, mis tuleneb ettevõtte ajaloo, Endover alustas väikeettevõttena ja esimestel tegevus aastatel ei hallanud kogu väärtusahelat ning ostis ehitusteenust turult sisse. Selline tegevus mõjutas, aga toote lõppkvaliteeti ja tekitas nii mõneski kliendis rahulolematust. Eeltoodu on loonud osades klientides hoopiski teistsuguse nägemuse Endoverist. Eeltoodule lisaks põhjustab maine kahju autori hinnangul ka see, et kinnisvara ettevõtted kipuvad mõningatel juhtudel lubama rohkem, kui lõpuks kliendile pakuvad. Üheks selliseks näiteks on Endover Kinnisvara Aurora Nova projekt, mida kajastas ärileht (<https://arileht.delfi.ee/artikkel/90383287/ootused-vs-tegelikkus-aurora-nova-uusarenduse-elanikud-rahulolematud-lubatud-pargi-asetel-laiutab-akna-all-larmakas-ventilatsioon>). Korteriomanike pettumus oli tingitud sellest, et Aurora Nova projekt ei vastanud reklaamis antud lubadustele, kus illustreeriti suurt laste mänguväljakut ja kvaliteetset elukeskkonda. Reklaamis kujutatud Aurora Nova ja tegelikkuse vaheline erinevus tekitas klientides suurt pettumust ja usaldamatust. Lisaks kõigele eelnevale võis ebaausa reklaami kasutamine mängida olulist rolli ettevõtte üldise maine langemisel. Kui ettevõtte kasutas reklaamis lubadusi, mida ei suudetud täita, võis see klientides tekitada pettumust ja kaotati seeläbi nende usaldus. Üldiselt on ausa ja läbipaistva reklaamikampaania pidamine oluline, eriti kinnisvaraarendusvaldkonnas, kus klientide ootused on kõrged. Kui ettevõttel on minevikus olnud eetilisi rikkumisi või seaduslikke probleeme, kahjustab see ettevõtte mainet ja usaldusväarsust.

Kõik eeltoodud probleemid on seotud Endoveri kaugema minevikuga. Kvaliteedi parandamiseks asutas Endover 2014 aastal oma grupi sisese ehitusettevõtte ning võttis seeläbi kontrolli alla kogu väärtusahela. Lisaks on Endover fokuseeritult tegelenud tootearendusega ja on turunduse võimenduse miinimumini keeranud. Endover on õppinud mineviku vigadest ja turundab täpselt sellist toodet nagu valmis ehitab. Eeltoodust tulenevalt ei ole need probleemid tänasel päeval enam aktuaalsed ja viimased 5 aastat on olnud korteri ostnud klientide tagasiside väga positiivne. Klientid on rahul ehituskvaliteediga ja valminud tootega tervikuna. Samas ettevõtte maine ei ole paranenud. Käesolev töö põhineb sellel, et paremini mõista, miks ei ole

Endoveri maine paranenud sarnaselt toote kvaliteediga.

Vastavalt esimesele peatükile on kasutatud uuringu läbi viimiseks nii kvantitatiivseid, kui ka kvalitatiivseid meetodeid, millel igaljuhul on oma head ja vead. Kvalitatiivse uurimismeetodi peamiseks puuduseks on subjektiivsus, kuna tulemuste mitmeti tõlgendamine seab kahtluse alla tulemuste usaldusväärsuse. Kvantitatiivsete meetodite rakendamine võimaldab uurimuses suure tõenäosusega uurimuse tulemuste üldistamist laiemale populatsioonile. Eeltoodust tulenevalt analüüsib magistritöö autor varasemalt tehtud uuringuid kinnisvara ettevõtete maine osas, et teha seeläbi järeldusi laiemal populatsiooni kohta. Saavutamaks magistritöö eesmärgi, kasutab autor kvantitatiivse uurimismeetodi abil Kantar Emori poolt läbi viidud suuremahulist uuringut. Kantar Emor on kaardistanud elukondliku uus-kinnisvara sektoris koduostjate vajadusi, varasemat kliendikogemust ja erinevate kinnisvara arendusbrändide tuntust ning mainet alates 2018. aastast. Kantar Emor uuringud on viidud läbi multikliendi uuringuna, s.o seda finantseerivad mitmed erinevad tellijad. Uuringute ja aruannete varalised ja mittevaralised autoriõigused kuuluvad AS Emorile. Tellijad omandavad tulemuste kasutuslitsentsi. Andmekogumisel kasutatakse veebiküsitluse (CAWI – Computer Assisted Web Interviewing) meetodit (Kantar Emor 2023).

Magistritöö autor kasutas kvantitatiivses analüüsis järgnevaid Emori poolt läbi viidud uuringuid:

- 2018 aasta uuring, kus selgusid 22 Eesti kinnisvaraarendusbrändi tuntus. Uuringus osales 233 lähiajal uusarendusse korterit osta soovivat inimest ja 150 viimase viie aasta jooksul uusarendusse kodu ostnud elanikku.
- 2019 aasta uuring kinnisvaraarendajate tuntuse ning maine osas. Uuringus osales 600 inimest, nende seas oli 267 vastajat, kes kavatsevad osta korteri Tallinna või selle lähiümbruse uusarendusse, aga ka 214 hiljutist ostjat, kes on viimastel aastatel soetanud endale korteri pealinnas või Harjumaal.
- 2020 aasta uuring kinnisvaraarendajate tuntuse ning maine osas. Uuringus osales 604 inimest, nende seas oli 336 vastajat, kes kavatsevad osta korteri Tallinna või selle lähiümbruse uusarendusse, aga ka 230 hiljutist ostjat, kes on viimastel aastatel soetanud endale korteri pealinnas või Harjumaal.
- 2021 aasta uuring kinnisvaraarendajate tuntuse ning maine osas. Uuringus osales 488 inimest, nende seas oli 228 vastajat, kes kavatsevad osta korteri Tallinna või selle lähiümbruse uusarendusse, aga ka 260 hiljutist ostjat, kes on viimastel aastatel soetanud endale korteri pealinnas või Harjumaal.

- 2022 aasta uuring kinnisvarabrändide uuring. Uuringusse oli kaasatud 25 arendaja brändi. Uuringus osales 417 inimest. Veebiküsitlus toimus 2022. aasta septembrikuus.
- 2023 aasta uuring kinnisvaraarendajate tuntuse ning maine osas. Uuringus osales 1007 Eesti elanikku vanuses 15-74 aastat.

Võrreldes teoreetilise osaga, kus kasutati standardiseeritud töövahendina mainefaktori uuringut, mis hõlmab kuut dimensiooni ja mille eesmärk on hinnata ettevõtete mainet erinevate sidusrühmade seisukohast, on Emor keskendunud konkreetsetematele kriteeriumidele, nagu arendajate tuntus, kuvand ja maine, ning nende omaduste täpsemale kaardistamisele vastavalt tarbijate arvamustele ja hinnangutele. Mainefaktori põhine uuring kasutab kuut dimensiooni, mis hõlmavad ettevõtte erinevaid aspekte nagu emotsionaalne veetlus, tooted ja teenused, töökeskkond, visioon ja juhtimine, finantstulemused ning sotsiaalne vastutus. Mainefaktori põhise uuringu läbiviimisel kasutatakse hinnangute kogumiseks struktureeritud küsimustikke erinevate sidusrühmade poolt ning küsimustikud võimaldavad hinnata ettevõtete mainet mitmete erinevate aspektide kaudu. Kantar Emori uuringud viidi läbi veebiküsitluste abil, kus osalejad vastavad küsimustele nende poolt tuntud kinnisvaraarendajate, nende omaduste ja maine kohta vastavalt uuringu eesmärkidele. Kokkuvõttes, Mainefaktori põhine uuring keskendub ettevõtete maine laiaulatuslikule mõõtmisele mitmete dimensioonide kaudu, vastukaaluks Kantar Emori läbi viidud uuring keskendub konkreetsetele kriteeriumidele ja tarbijate arvamustele veebiküsitluse meetodil. Samas võib kahe meetodi vahel näha teatud seoseid, sest sarnaselt Mainefaktori meetodile uurib ka Emor arendajate atraktiivsust (emotsionaalne veetlus), toote erinevaid parameetreid (disain, kvaliteet jne) ja finantstulemusi (edukust). Kuna kvantitatiivne analüüs ei anna olukorra osas täielikku selgust, siis viis magistritöö autor täiendavalt läbi ka kvalitatiivse analüüsi.

Arendajate maine osas uuris Emor vastajatelt, mis on nende üldine suhtumine brändi, mis on nende hinnang ettevõtte edukusele ja mis on nende hinnang arenduste atraktiivsusele. Nende kolme kriteeriumi alusel on välja arvatatud maineindeks. Ettevõtte mainekuvandis on need tegurid koos üldise usaldusväärusega kõige olulisemad dimensioonid. Selleks, et mõista täiendavalt mainet kujundavaid tegureid ja vaatles magistritöö autor täiendavalt ka arendajate tuntus ja arendajate kuvandit.

Arendajate tuntuse osas uuris Emor esmalt vastajatelt kinnisvaraarendajate spontaanset tuntust. Spontaanne tuntus on oluline seetõttu, et võitluses ostja pärast on esmatähtis tuntus ja eriti spontaanne tuntus. Peale seda anti vastajatele ette nimekiri kinnisvara arendajatest ning vastaja pidi vastama milliseid kinnisvaraarendajaid ta teab. Nende kahe vastuse alusel koostati

pingerida kinnisvaraarendajate tuntuse osas.

Arendajate kuvandi osas uuris Emor vastajatelt, et millised omadused on vastaja hinnates kõige olulisemad kinnisvara arendajate lõikes. Vastaja sai valida järgmiste parameetrite vahel, mida tuli järjestada pingerea alusel- usaldusväärne, tähtaegadest kinnipidav, trendilooja, stiilne ja eristuv, silmapaistev turundus, professionaalne kõiges, peresõbralikud lahendused, moodsa disaini ja arhitektuuriga, kliendisõbralik teenindus, heade planeeringutega korterid, heade asukohtadega arendused, hea kvaliteediga, hea järelteenindus, hea hinna-kvaliteedi suhte, energiasäästlik, eksklusiivne ning kallis. Vastavalt saadud vastustele koostas Emor pingerea kõige olulisematest omadustest ning andis kõikidele omadustele protsentuaalsed väärtused. Magistritöö autor on seisukohal, et need mainet mõjutavad tegurid on teooriaga kooskõlas ning on olulised tegurid maine kujundamisel. Eeltoodust tulenevalt uurib magistritöö autor eeltoodud omaduste seoseid maineindeksiga.

Nii nagu autor teoreetilises osas kirjeldas, siis maine mõõtmiseks on võimalik kasutada nii kvantitatiivseid kui kvalitatiivseid meetodeid. Kuna Emor uuris ainult kvantitatiivseid andmeid Eesti kinnisvaraarendajate kohta, siis magistritöö autor viis lisaks läbi kvalitatiivse uuringu selgitamiseks välja kriitilisi probleeme, mis on olnud määravaks Endoveri maine kujunemisel ning määratlemaks kliendi vaatest konkreetsemaid tegureid, mis on mõjutanud arendaja mainet. Kvalitatiivse uurimismeetodi eesmärgiks on uuritavat nähtust mõista. Hirjärvi (2005) kirjeldas, et intervjuu eelis teiste andmekogumise meetodite ees on selle meetodi paindlikkus, mis võimaldab andmekogumist vastavalt olukorrale ja vastajale reguleerida. Kuna magistritöö autor töötab Endover Kinnisvaras ja omab seeläbi juurdepääsu klientide andmetele ja varasemate projektide raames läbi viidud tagasiside küsitlustele, siis otsustas autor läbi viia süvaintervjuud Endoveri probleemsemate klientidega, et selgitada välja, mis on mõjutanud nende hinnangut Endover kinnisvara maine osas.

Magistritöö autor valis välja ettevõtte tagasiside vormide alusel Endoveri 15 klienti, kellest osad olid Endoveri osas varasemates ettevõtte sisestes tagasiside küsitlustes kriitiliselt meelestatud ning viis nendega läbi süvaintervjuud. Esmalt koostas magistritöö autor kliendi intervjuude kava (Lisa 1), milles defineeris intervjuu käigus püstitatavad küsimused. Magistritöö autor jaga küsimused plokkideks. Esimeses plokk oli üldinfo, mille raames autor küsis millisesse arendusse klient korteri ostis ning miks otsustas klient just Endoveri kasuks. Teine küsimuste plokk oli korterite omaduste osas, et selgitada välja mis oli kliendi ootused korteri osas ja kas need ootused täideti arendaja poolt. Kolmas küsimuste plokkis uuris magistritöö autor kliendi suhtumist Endoveri osas. Milline see oli enne ostmist, milline peale ostmist ja kas klient soovitaks Endoveri tulevikus sõpradele. Viimases küsimuste plokkis uuris

autor kliendi suhtumist Merko osas, et saada suuremat pilti ka kvalitatiivse uuringu raames.

Autor helistas klientidele ning tutvustas koostatavat magistritööd ning selle eesmäärke. Peale seda lepiti kokku sobiv aeg telefoni teel intervjuu läbiviimiseks. Intervjueeritavate nõusolekul kõik intervjuud salvestati, ning samal ajal tehti ka kirjalikke märkmeid. Hiljem intervjuud transkribeeriti. Selline lähenemine aitas paremini mõista kriitilisi sõlmpunkte, mis on olnud määravad Endoveri maine kujunemisel.

## 2.2.Kvantitatiivse uuringu tulemused

**Arendajate maine.** Arendajate maine osas uuris Emor vastajatelt, mis on nende üldine suhtumine brändi, mis on nende hinnang ettevõtte edukusele ja mis on nende hinnang arenduste atraktiivsusele. Kõige mainekamad kinnisvaraarendajad on Merko ja Liven, kes said 2023 aasta uuringus kõrgeima koondhinde kõigi kolme kriteeriumi alusel. Kui eelmisel aastal oli Merko ja Liveni maineindeks samal tasemel, siis sellel aastal on Merkol tekkinud Liveni ees väike edumaa. Merkot hinnatakse kõige kõrgemalt edukuse ja üldise meeldivuse kriteeriumis, Liveni tugevuseks on atraktiivsed arendused. Kolmandat kohta mainekuse edetabelis hoiab Invego. Esikümnesse kuuluvad veel Kaamos, Hepsor, Metro Capital, YIT Eesti, Arco Vara elamuarendus, Nordecon, Pro Kapital ja Triple Net Capital (Kantar Emor 2023). Magistritöö autor koondas uuringus kogutud andmed tabelisse nr 3.

Tabel 3.

*Maineindeks 2023 (suhtumine, edukus ja atraktiivsus)*

2023 MAINEINDEKS			SUHTUMINE		EDUKUS		ATRAKTIIVSUS	
Koht	Ettevõtte	Indeks	Koht	Indeks	Koht	Indeks	Koht	Indeks
1	Merko	8,12	1	7,89	1	8,46	2	8,02
2	Liven	7,98	2	7,69	2	8,06	1	8,19
3	Invego	7,50	4	7,15	3	7,65	3	7,71
4	Kaamos	7,34	5	7,13	4(5)	7,54	4	7,34
5	Hepsor	7,27	3	7,37	8(9)	7,26	6	7,19
6	Metro Capital	7,16	8	6,85	6(7)	7,45	7	7,18
7	YIT Eesti	7,14	7	7,00	4(5)	7,53	14	6,89
8	Arco Vara	7,12	6	6,90	6(7)	7,45	10	7,02
9	Nordecon	7,08	8	6,85	8(9)	7,29	9	7,09
10	Pro Kapital	7,04	11(12)	6,76	10	7,26	8	7,10
11	Triple Net Capital	7,01	10	6,83	14	7,00	5	7,20
12	Fund Ehitus	6,94	13(14)	6,72	11	7,18	12	6,92
13	Astlanda	6,94	11(12)	6,76	12	7,08	11	6,97
14	Domus Kinnisvara	6,81	13(14)	6,72	16	6,93	13	6,78
15	Hausers Grupp	6,66	16	6,52	17	6,80	15	6,67
16	Novira Capital	6,66	15	6,62	18	6,67	16	6,69
17	Bonava	6,59	17	6,45	13	7,01	18	6,32

18	Endover	6,34	19	5,68	15	6,95	17	6,38
19	Oma Ehitaja	6,23	18	6,19	19	6,30	19	6,20

Allikas: autori koostatud, Kantar Emor 2023 uuringul põhinev

Kantar Emor on uurinud alates 2018 aastast klientide üldist suhtumist kinnisvaraarendajate suhtes. Merko on selles tabelis alates esimestest uuringutest alates olnud esimesel kohal. Kui 2018 aastal oli üldine suhtumine 53% klientide osas positiivne, siis järgnevatel aastatel see number on järjest suurenenud ning 2023 aastal suhtub juba 68% klientidest Merkosse positiivselt. Tabeli teine koht kuulub üllatuslikult Invegole, keda kaasati alles 2022 aastal uuringutesse, aga 52% klientidest suhtub Invegosse üldiselt positiivselt. Kolmas koht kuulub Nordeconile kelle osas 42% klientidest suhtub neisse positiivselt. Endover on kõnealuses arvestuses alles kaheksandal kohal. Üldine suhtumine Endoveri on läbi aastate olnud pigem negatiivne ja seda väljendavad ka uuringu tulemused. 2018 aastal suhtus 26% klientidest Endoveri positiivselt. Järgmistel aastatel on tulemusi järjest parandatud ning 2023 aasta uuringus hindas juba 31% klientidest Endoveri positiivselt. Seega Endover on kindlalt liikumas positiivses trendis. Magistritöö autor koondas uuringus kogutud andmed tabelisse nr 4.

Tabel 4.  
*Üldine suhtumine*

	2023		2022		2021		2018	
	Koht	Hinnang	Koht	Hinnang	Koht	Hinnang	Koht	Hinnang
Merko	1	68%	1	64%	1	65%	1	53%
Invego	2	52%	2	54%				
Nordecon	3	42%	3	44%	2	44%		
Hepsor	4	42%	4	34%	4	34%	2	37%
Fund Ehitus	5	33%	5	32%	5	32%	4	31%
Hausers	6	32%	6	31%	3	39%	3	36%
PRO kapital	7	32%	9	25%	6	28%	6	25%
Endover	8	31%	8	27%	6	28%	5	26%
Oma Ehitaja	9	26%	6	31%	10	24%	9	20%
Metro Capital	10	28%	10	23%	8	26%	8	22%
Novira Capital	11	24%	11	15%	9	25%	7	24%

Allikas: autori koostatud, Kantar Emor uuringutel põhinev (2018, 2021, 2022 ja 2023)

Kui vaadata täiendavalt hinnanguid arendaja edukusele ja atraktiivsusele, siis Emori andmetel (vt tabel 5) võib öelda, et ka siin kategoorias on Merko kindlalt liider ja on aasta aastalt oma populaarsust kasvatamas. Emor hakkas nende kahe kohta uurima alates 22 aastast. 2023 aastal vastas 72% vastajatest, et Merko on kinnisvaraarendajana atraktiivne ning 81% klientidest vastas, et nende hinnangul on Merko ka edukas ning jätkusuutlik. Invego jagab

atraktiivsuse osas Merkoga esikohta ja 72% klientidest arvab, et Invego on atraktiivne kinnisvaraarendaja. Kolmandal kohal on Nordecon kelle osas 51% klientidest arvab, et Nordecon on atraktiivne kinnisvaraarendaja ning 57% vastajatest arvab, et Nordecon on nende hinnangul ka edukas ja jätkusuutlik. Endoveri hindavad 48% klientidest atraktiivseks ning 56% klientidest arvab, et Endover on kinnisvaraarendajana edukas ja jätkusuutlik. Aasta varem on vastavad protsendid olnud 43% ja 54%. Magistritöö autor koondas uuringus kogutud andmed tabelisse nr 5.

Tabel 5.

*Edukus ja atraktiivsus*

	Edukus ja jätkusuutlikkus				Atraktiivsus			
	2023		2022		2023		2022	
	Koht	Hinnang	Koht	Hinnang	Koht	Hinnang	Koht	Hinnang
Merko	1	81%	1	72%	1	72%	1	71%
Invego	2	72%	2	60%	2	72%	2	60%
Nordecon	4	57%	3	59%	6	51%	3	52%
Hepsor	7	51%	6	51%	4	53%	6	51%
Fund Ehitus	6	53%	7	45%	4	53%	7	48%
Hausers	10	33%	5	52%	10	39%	3	52%
PRO kapital	7	51%	9	43%	7	50%	8	47%
Endover	5	56%	4	54%	8	48%	9	43%
Oma Ehitaja	11	31%	8	45%	11	32%	9	43%
Metro Capital	3	58%	11	31%	3	60%	11	41%
Novira Capital	9	38%	10	38%	9	42%	3	52%

Allikas: autori koostatud, Kantar Emor uuringutel põhinev (2022 ja 2023)

**Arendajate tuntus.** 2023 aasta tuntuim arendaja nii spontaanselt kui aidatult on Merko (vt Tabel 6). Merkot nimetab spontaanselt 67% ning aidatult teab arendajat 96% vastajatest. Merko on olnud kõikidel aastatel tuntuse osal esikohal. Varasematel aastatel on olnud Merko tuntuse protsendid- 2022 aastal 69%, 2021 aastal 67%, 2020 aastal 70%, 2019 aastal 61% ja 2018 aastal 43%. Kuigi esimestel uuringu aastatel oli protsent madalam, kui lähiaastatel, siis kokkuvõtvalt on Merko bränd tugev ja tuntud. Magistritöö autor koondas uuringus kogutud andmed tabelisse nr 5. Merkole järgneb tuntuse poolest Endover. Endoveri spontaanse tuntus on peale eelmisel aastal toimunud langust taas tõusnud 2021. aasta tasemele (48%) ning nii spontaanse kui aidatud tuntuse järjestuses paikneb Endover teisel positsioonil. Endoveri varasemate aastate tuntuse protsendid on- 2022 aastal 41%, 2021 aastal 49%, 2020 aastal 51%, 2019 aastal 46% ja 2018 aastal 47%. 2023 aasta edetabelis on kolmandal ja neljandal kohal Liven ja Bonavava. Livenit ja Bonavat teab spontaanselt kolmandik vastajatest (vastavalt 34%

ja 33%) ning väikese vahega järgneb spontaanse tuntuse järjestuses YIT Eesti (30%). Liveni tuntus on seejuures aastaga märgatavalt tõusnud. Hepsori tuntus on olnud aastaid kasvutrendis, nende spontaanne tuntus on kahe aastaga kahekordistunud (9% 2021 aastal vs 17% 2023 aastal) ning oluliselt on suurenenud ka brändi aidatud tuntus (29% vs 52%). Nende numbritega paikneb Hepsor 2018 aasta tabelis kaheksandal kohal. 2019 aastal 5% ja 2018 aastal 7%. Uuringus osales veel ettevõtteid, aga kõikide ülejäänude tuntus jäi tugevalt alla 10% ja magistritöö autor nende tulemusi oma analüüsis arvesse ei võta.

Tabel 6.

*Kinnisvaraarendajate tuntus*

		KINNISVARAARENDAJA TUNTUS					
		2023	2022	2021	2020	2019	2018
1	Merko	67%	69%	67%	70%	61%	43%
2	Endover	48%	41%	49%	51%	46%	47%
3	Liven	34%	26%	33%	23%	12%	9%
4	Bonava	33%	33%	31%	34%	23%	24%
5	YIT Eesti	30%	36%	40%	44%	36%	29%
6	Arco Vara	22%	25%	22%	6%	8%	11%
7	Kaamos	19%	18%	21%	19%	14%	13%
8	Hepsor	17%	14%	9%	6%	2%	3%
9	Astlanda	10%	10%	11%	13%	10%	6%
10	Nordecon	8%	12%	12%	9%	5%	7%
11	Fund Ehitus	7%	9%	6%	10%	11%	11%
12	Oma Ehitaja	7%	5%	6%	5%	4%	3%
13	Pro Kapital	5%	4%	7%	3%	4%	6%
14	Domus Kinnisvara	4%	5%	8%	4%	7%	9%
15	Hausers Grupp	3%	5%	4%	7%	3%	7%
16	Metro Capital	3%	2%	5%	5%	4%	7%
17	Triple Net Capital	3%	3%	8%	3%	0%	
18	Novira Capital	1%	1%	2%	1%	1%	2%

Allikas: autori koostatud, Kantar Emor uuringutel põhinev (2018, 2019, 2020, 2021, 2022 ja 2023)

Emor on uurinud ka arendajate kuvandit, mis annab võimaluse uurida erinevate tegurite seost mainehinnangutega. Arendajate kuvandi osas kaardistas Emor tuntuimate kinnisvarabrändide kuvandiprofiili 15 omaduse lõikes. Neid brände aidatult teadnud vastajad märkisid, millised omadused seostuvad antud brändiga ning millised kuvandi omadused mõjutavad inimeste arvamust brändist enam ja millised vähem. Magistritöö autor koondas uuringus kogutud andmed tabelisse 7.

Tabel 7.

*Kinnisvaraarendajate kuvandi uuring 2023*

	MERKO			ENDOVER			Nordecon		PRO Kapital		Fund	Hausers	Hepsor	Invego	Metro Kapital	Novira Kapital	Oma Ehitaja
	21	22	23	21	22	23	22	23	22	23	23	23	23	23	23	23	23
Usaldusväärne	50%	<b>51%</b>	49%	8%	10%	14%	22%	17%	7%	7%	6%	2%	10%	4%	4%	2%	3%
Tähtaegadest kinnipidav	19%	20%	<b>21%</b>	4%	3%	5%	6%	3%	2%	2%	3%	1%	3%	2%	2%	1%	2%
Trendilooja	19%	16%	<b>19%</b>	13%	15%	17%	5%	4%	3%	4%	1%	1%	5%	3%	3%	2%	0%
Stiilne ja eristuv	18%	16%	11%	15%	16%	<b>19%</b>	6%	5%	5%	5%	2%	1%	3%	3%	5%	2%	1%
Silmapaistev turundus		27%	27%		29%	<b>35%</b>	8%	4%	7%	4%	3%	0%	4%	5%	3%	1%	1%
Professionaalne kõiges	31%	35%	<b>35%</b>	5%	7%	7%	12%	8%	5%	4%	3%	1%	4%	2%	3%	2%	1%
Peresõbralikud lahendused	24%	25%	<b>26%</b>	10%	10%	10%	6%	5%	3%	3%	5%	2%	8%	5%	1%	0%	3%
Moodsa disainiga	27%	<b>29%</b>	26%	20%	24%	23%	10%	7%	10%	8%	3%	1%	8%	6%	6%	3%	2%
Kliendisõbralik teenindus	19%	<b>20%</b>	17%	7%	9%	8%	8%	4%	5%	4%	3%	1%	3%	3%	3%	1%	2%
Heade planeeringutega korterid	31%	27%	<b>33%</b>	10%	8%	9%	7%	5%	5%	4%	3%	1%	6%	3%	2%	2%	2%
Heade asukohtadega arendused	40%	<b>49%</b>	46%	20%	24%	27%	15%	8%	10%	10%	6%	2%	7%	6%	6%	2%	4%
Hea kvaliteediga	46%	<b>47%</b>	41%	8%	8%	5%	17%	15%	7%	6%	6%	1%	7%	4%	5%	2%	3%
Hea järelteenindus	18%	18%	18%	3%	4%	3%	5%	4%	3%	2%	3%	0%	2%	3%	2%	1%	1%
Hea hinna-kvaliteedi suhte	14%	<b>19%</b>	17%	7%	8%	8%	8%	4%	4%	2%	5%	1%	4%	3%	2%	0%	3%
Energiasäästlik			<b>28%</b>			8%		8%		5%	5%	1%	9%	3%	3%	2%	2%
Eksklusiivne, kallis	32%	26%	<b>40%</b>	15%	18%	25%	7%	6%	12%	13%	2%	0%	5%	3%	10%	4%	0%

Allikas: autori koostatud, Kantar Emor 2023 uuringul põhinev

Kliendid väljendasid 2023 aastal, et Merko kuvandi seisukohast seostuvad nendele ülekaalukalt kõige tugevamini sellised omadused nagu usaldusväärsus (49%), hea kvaliteet (41%), heade asukohtadega arendused (46%), professionaalne kõiges (35%) ning heade planeeringutega korterid (33%). Kõige vähem seostatakse Merkot omadustega nagu stiilne ja eristuv (11%), kliendisõbralik teenindus (17%) ja hea hinna ja kvaliteedi suhe (17%). 2023 aastal seostas 40% klientidest Merkot eksklusiivse ja kalli kinnisvaraarendajana, samas kui 2021 aastal ja 2022 aastal olid vastavad seosed 32% ja 26% juhtudel. Siit on selgelt eristatav, et kliendid on hakanud viimastel aastatel Merkot seostama rohkem eksklusiivsete arendustega.

Endoveri puhul seostavad kliendid enim Endoveri silmapaistva turundusega (35%), heade asukohtadega arendustega (27%) ja moodsa disainiga (23%). Kõige vähem seostatakse Endoveri hea kvaliteediga (5%), hea järelteenindusega (3%) ja tähtaegadest kinnipidamisega (5%). Võrreldes Merkoga on kõige suurem erisus hea kvaliteediga seostamise osas, kuna Merko puhul on 41% klientidest seostanud Merkot hea kvaliteediga ja vastav näita Endoveri puhul on

ainult 5%. Samuti jääb andmetest silma, et Merko puhul seostavad kliendid Merkot 49% juhtudel usaldusväarsusega, aga Endoveri puhul on vastav näitaja ainult 14%.

Nordeconi puhul seostavad kliendid kõige rohkem ennast omadustega nagu usaldusväarsus (17%) ja hea kvaliteet (15%). Kõige vähem seostatakse Nordeconi tähtaegadest kinnipidamisega (3%). Pro Kapitali puhul seostavad kliendid kõige rohkem ennast selliste omadustega nagu eksklusiivne ja kallis (13%) ning heade asukohtadega arendused (10%). Kõige vähem seostatakse Pro Kapitali selliste omadustega nagu tähtaegadest kinnipidamisega (2%), hea järelteenindus (2%) ning hea hinna ja kvaliteedi suhe (2%). Fundi puhul seostavad kliendid kõige rohkem ennast selliste omadustega nagu usaldusväärne (6%), heade asukohtadega arendused (6%) ning hea kvaliteet (6%). Kõige vähem seostatakse Fundi sellise omadusega nagu trendilooja (1%). Hausersi puhul seostavad kliendid kõige rohkem ennast selliste omadustega nagu usaldusväärne (2%) ning peresõbralikud lahendused (2%). Kõige vähem seostatakse Hausersit silmapaistav turundusega (0%). Hepsori puhul seostavad kliendid kõige rohkem ennast usaldusväarsusega (10%). Kõige vähem seostatakse Hepsorit hea järelteenindusega (2%). Invego puhul seostavad kliendid kõige rohkem ennast selliste omadustega nagu moodne disain ja arhitektuur (6%) ning heade planeeringutega korterid (6%). Kõige vähem seostatakse Invegot selliste omadustega nagu tähtaegadest kinnipidamisega (2%) ning professionaalne kõiges (2%). Metro Kapitali seostavad kliendid kõige rohkem ennast sellise omadusega nagu eksklusiivne ja kallis (10%). Kõige vähem seostatakse Metro Kapitali peresõbralike lahendustega (1%). Novira Kapitali seostavad kliendid kõige rohkem ennast sellise omadusega nagu eksklusiivne ja kallis (4%). Kõige vähem seostatakse Novira Kapitali peresõbralike lahendustega (0%) ja hea hinna kvaliteedi suhtega (0%). Oma Ehitaja seostavad kliendid kõige rohkem ennast sellise omadusega nagu heade asukohtadega arendused (4%). Kõige vähem seostatakse Oma Ehitajat trendiloojana (0%) ja eksklusiivne ja kallis (0%).

Et selgitada seost erinevate tegurite ja maine vahel, sai maine näitajatest valitud üldine suhtumine, mille kohta oli kõigi arendajate kohta olemas andmed 2022-2024 ning leitud korrelatsioon tabelis 7 toodud kuvandi tegurite vahel. Tulemus on toodud tabelis 8.

Tabel 8

*Korrelatsioonikoefitsiendid ja nende statistiline olulisus üldise suhtumise ja kuvandi tegurite vahel.*

Tegur	Korrelatsioon	p-value
Usaldusväärne	0.881063	3.14E-05
Hea järelteenindus	0.88029	0.000161
Hea kvaliteediga	0.878081	2.16E-05

Tähtaegadest kinnipidav	0.871201	0.000318
Professionaalne kõiges	0.865071	0.000119
Peresõbralik	0.836354	0.000178
Heade planeeringutega	0.834449	0.000234
Energiasäästlik	0.814074	1.5E-05
Hea hinna-kvaliteedi suhe	0.784893	0.001206
Kliendisõbralik teenindus	0.783083	0.001671
Heade asukohtadega	0.764658	0.006439
Tuntus	0.707202	0.013014
Eksklusiiivne	0.615644	0.019397
Trendilooja	0.56055	0.034916
Moodsa disainiga	0.556871	0.032729
Silmapaistev turundus	0.385028	0.155815
Stiilne ja eristuv	0.358028	0.355438
Üldine suhtumine	1	

Allikas: autori koostatud tabelite 3 ja 7 andmete alusel

Tabelist 8 on näha, et üldist suhtumist ettevõttesse mõjutavad peaaegu kõik kuvandi tegurid. Ainsad tegurid, mille korrelatsioon pole statistiliselt oluline on silmapaistev turundus ja stiilne ja eristuv. Kõige rohkem mõjutavad üldist suhtumist aga usaldusväarsuse ja kvaliteediga seotud hinnangud.

### 2.3. Kvalitatiivse uuringu tulemused

Magistritöö autor uuris intervjueeritavatelt millistesse arendustesse nad korteri ostsid ja miks valisid nad just selle konkreetse arenduse ja arendaja. Kuna magistritöö autor töötab Endoveris ja Endover teeb igal aastal ostnud klientide seas tagasiside küsitlusi, siis oli magistritöö autorile teada kriitilisemad kliendid, kes on avaldanud rahulolematust ostetud korteri ja arendaja osas. Küsimustele olid nõus vastama 15 klienti, kellest 7 olid Endoveri osas pigem kriitiliselt meelestatud, 7 klienti olid pigem positiivselt meelestatud ja üks klient oli pigem neutraalne. Kriitiliselt meelestatud kliendid on ostnud oma korteri ajavahemikus 2017-2021 aastal. 2021 aastast alates on kriitiliste klientide hulk Endoveris kordades vähenenud. Kõige rohkem kriitikuid on perioodist 2018- 2019 aasta ja käesolevate intervjuude käigus on neid kõiki kaasatud.

Kõikide klientide puhul tuli vastustest välja, et kõige olulisem kriteerium korteri valikul oli asukoht. Mitmel korral mainiti ühistranspordi läheduse vajadust ja näiteks klient H vastas, et: *"Korteri asukoht oli minu jaoks võtmetähtsusega. Ma olen alati tahtnud korterit, mis oleks südalinnas, et õhtuti transpordile aega ei peaks kulutama ning et korteri oleks piisavalt suur, et*

*sõbrad külas käies mõnusalt ära mahuks.*“ Lisaks asukoha valikule toodi neljal korral välja ka korteri planeeringu olulisust. Klient I vastas, et: „*Otseselt arendaja järgi kodu ei valinud. Määravaks sai ümbritsev keskkond ja disaini pool, sh planeering ja see, et Endover oli nõus aktsepteerima sisearhitekti muudatusi, mida paljud teised arendajad ei ole nõus tegema.*“ *Ostu otsuse puhul ei mainitud kordagi, et selles osas oleks lähtunud arendaja mainest või tuntusest.* Korteri suurus olulisust mainiti ka mitmel korral ja näiteks Klient J vastas, et: „*Meil on suur pere ja turul ei olnud rohkem nii suuri kortereid pakkumises, mis mõjuks natukene ka ridaelumuna ehk millel oleks oma terrass. Ja kesklinna lähedus oli ka tore boonus.*“ Kokkuvõtvalt võib öelda, et intervjuudes osalenud klientide puhul oli korteri valikul peamisteks valiku kriteeriumiteks asukoht, planeering ja korteri suurus. Mitte ükski klient ei lähtunud korteri valikut tehes arendaja mainest.

**Korteri omadused ja ootuste täitumine.** Magistritöö autor uuris intervjueeritavatel, milliseid omadusi hindavad nad korteri puhul kõige kõrgemalt. Lisaks asukohale tõid kolm klienti esile ehituskvaliteedi olulisuse, näiteks klient B vastas, et: „*Kuna olen muusik, siis müraisolatsioon ja vaikne asukoht on kõige olulisemad. Seega hindaks kõige olulisemaks teemaks ehituskvaliteedi. Korteri planeering on samuti määrav minu jaoks ning lisaks asukoht. Lisaks vaatasin seda ka investeerimisvõimalusena ja piirkonna tulevikuväärtuse kasv olid peamised motivaatorid selle korteri valimisel.*“ Lisaks asukohale ja ehituskvaliteedile vastas klient I, et ta hindab kõrgelt järelteeninduse meeldivat personali, sest kui on probleem, siis tullakse kohale ja lahendatakse probleem. Lisaks hindas klient I kõrgelt seda, et sai oma käe järgi ära korteri planeeringu ära lahendada (sisearhitekti kaasamine oli lubatud). Klient G jaoks oli oluline turvaline elukeskkond, terrass, laste mänguala ja hea planeering.

Küsimusele, kas ostetud korter vastas ootustele, vastasid 7 intervjueeritavat, et reklaammaterjalid ja müügitöö olid küll hea, aga valminud korter ei vastanud ootustele. Näiteks klient E vastas, et: "*Pildid olid ilusad. Projekt pidi olema väidetavalt eelmisest kõrval asuvast arendusest veelgi parem ja kõikide sealsete puudustega on uues projektis arvestatud ning paremini tehtud. Kui aga oma korterit vaatama läksime, selgus, et seal on ikka palju puudusi. Siseviimistlus oli alla igasuguse arvestuse. Amatöörade töö, kellele on iga korteri viimistluseks kaks päeva ning objektijuht on praagi heaks kiitnud. Lisaks siseviimistluses on kasutatud väga odavaid materjale. Reklaamis oli külluslik ning kaunis aed ja lubati grillimise maja, nagu kõrval arenduses on. Tegelikuses on ainult katusealune ja kaks pinki. Polnud grilli ega midagi. Arendaja poolt vastati, et sellist, nagu pildil, ei tule, sest kõik pildid on illustratiivsed.*“ Klient B vastas, et: "*Kuigi müügitöö oli muljetavaldav, ei vastanud ostetud korter ootustele. Osad lubadused osutusid liialdatuks ning mõned olulised detailid olid*

*tegelikkuses täiesti teistsugused. Lagi oli karbikuid täis ning plaatimise kvaliteet oli väga kehv."* Kõik negatiivse vastuse andnud kliendid olid rahulolematud seoses ehituskvaliteediga või siis ootustega, mida arendaja ei täitnud. Eelkõige puudutasid ootused korterelamute hoovialasid ja haljastust, millede osas olid intervjuueeritavad seisukohal, et arendaja on teinud vähem, kui algselt seda on lubanud. Kõik negatiivse vastuse andud kliendid olid ostnud oma korteri ajaperioodil 2017- 2021 aastal ning olid teinud seda sarnastesse projektidesse.

Samale küsimusele, kas ostetud korter vastas ootustele, vastasid 7 intervjuueeritavat positiivselt. Positiivse tagasiside puhul tuuakse esile, et korter ja maja näevad välja täpselt sama nagu piltidel. Klient N vastab, et: „*Jah, siiani on kõik väga ootustele vastav olnud. Oleme juba üürnikud uuesti sisse leidnud ja üürnikud on ka rahul. Üks neist hakkab varsti siin lähedal tööle ehk ta on asukoha üle väga õnnelik.*“ Klient O ütleb lisaks, et: „*Näeb isegi ägedam ja uhkem välja kui ette kujutasin*“ Kõige positiivsema vastuse annab klient J, kes vastab, et: „*Jah, korter on täpselt selline nagu olid näidiskorteri pildid. Lasime isegi sarnaselt enda korteri ära sisustada. Saime täpselt sellise kodu, kus saame lapsed ülesse kasvatada ja samas on äge ka sellises kohas elada, kus on nii kõrged laed, et sõpradel on alati suu lahti, kui meie lühtrit näevad*“ Kaks klienti jäävad oma vastustes neutraalseks, kellest klient G vastab, et: „*Palju ilusaid pilte, mis löövad pea segamini. Korteri ise tavaline ja midagi erilist ei ole. Konkurendid pakuvad sama asja, aga odavam hinnaga.*“

Kolmanda omadusena uuris magistritöö autor klientidelt rahulolu ehituskvaliteedi osas. Kaheksa intervjuueeritavat vastas, et nad ei ole rahul korteri kvaliteediga. Klient B vastas näiteks, et: „*Kui korteri kätte sain, siis selgus, et visuaalselt oli väga palju elemente paigast ära. Laes oli palju karbikuid, liistud olid halvasti paigaldatud ja plaatimise kvaliteet jättis soovida. Kõige suuremaks probleemiks on aga heli läbi kostumine. Kõik naabrite jutud on läbi kuulda ja kui üleval korrusel lapsed jooksevad, siis see kostub kõik läbi.*“ Klient B lisas, et kvaliteet on kehv ja korteri ventilatsioonisüsteem on ehitatud puudulikult. Lisaks ei olda rahul järelteenindusega. Samas seitse intervjuueeritavat vastas, et korteri kvaliteet on hea ja näiteks klient N vastas, et: „*Kõik töötab nagu peab, midagi katki pole läinud. Tundub, et ehituskvaliteet on tegelikult täitsa mõistlik, vastupidiselt sellele, mille osas sõbrad hoiatasid.*“ ja klient O lisas: „*Väga hea kvaliteet, aga sellise hinna eest kehvemat ei ootaks.*“ Üks vastaja jäi oma vastuses neutraalseks ja vastas, et oleks lihtsalt oodanud midagi enam. Kokkuvõtvalt võib vastustest välja lugeda seda, et kõik kvaliteedi kriitilised kliendid on pärit pigem mineviku projektidest ning positiivsed hinnangud on projektidest, mis on teostatud peale 2020 aastat.

Hinna ja kvaliteedi suhte osas jagunesid vastused pooleks. Pooled vastajad hindasid hinna kvaliteedi suhet mõistlikuks ja pooled vastajad avaldasid arvamust, et oleks selle raha

est rohkem oodanud. Samas klient J vastas, et: „*Väga kallis korter, aga samas korter on suur. Kuna me kindlasti elame siin järgmised 10a, kuni lapsed suureks saavad, ja teist sellist Tallinnas ei ole, siis saame hakkama ja arvan, et see oli seda väärt.*“

**Suhtumine Endoveri.** Küsimusele, kas ostaksite veel kortereid Endoverist, vastasid kaheksa klienti, et kaaluksid ka tulevikus Endoveris korteri ostmist. Klient N vastas, et: „*Muidugi, ootan juba praegu suure huviga, et kas sellesse kvartalisse tuleb veel sobiva hinnaga väikseid kortereid. Siis oleks kõik investeeringud ühes kohas koos, hea hallata.*“ Klient M lisas, et: „*Põhimõtteliselt küll - mul vahet ei ole, kelle arendusse ostan, põhiline, et korter sobiv on, aga praegu küll kuhugi kolida ei taha.*“ Klient J oli seisukohal, et: „*Ma loodan, et ei pea rohkem kolima, aga ma loodan kui kunagi lapsed suuremad on, siis ma arvan et kuhugile siia kvartali viimasele korrusele võib osta küll.*“ Samas kuus klienti vastasid, et nad pigem ei ostaks tulevikus Endoverist korterit. Klient E vastas selles osas, et: „*Kindlasti mitte, see pettumus millest osa sain, seda on raske unustada.*“ Kaks klienti jäid tuleviku osas neutraalseks ja nendest klient A vastas, et: „*Pigem mitte. Turul on palju teisi valikuid. Samas ei välista, aga kui on samas piirkonnas muid alternatiive, siis kaaluksin enne neid.*“

Küsimusele, kas soovitaksite Endoveri oma tuttavatele, vastasid 9 intervjuueeritavad, et ja soovitaksid Endoveri oma tuttavatele ja t intervjuueeritavat vastasid, et pigem ei soovitaks.

Hinnangu osas Endoveri mainele enne korteri ostmist vastasid enamus intervjuueeritavatest, et suhtusid Endoveri ning Endoveri mainesse pigem positiivselt. Näiteks klient A vastas, et: „*Endoveri maine tundus pigem positiivne ja reklaamid olid silmapaistavad.*“ Klient I lisas, et: „*Olin kuulnud igasuguseid õudusjutte, mis olid seotud korteri kvaliteediga, mis põhiliselt olid seotud ehituskvaliteediga, küll oli maja vajuma hakanud ja seinad pragusid täis ja küll oli maja üle uputanud, aga mul oli tunne, et nii suure arenduses nagu Voltas on asi korralikumalt ette võetud.*“ Oli ka negatiivsusele kalduvaid hinnanguid ja klient E vastas, et: „*Kõik need ilusad pildid hajutasid hirme ja hoolimata negatiivsest tagasisidest tuttavatelt, lootsin parimat.*“ Ülejäänud vastajad olid pigem neutraalsed ja näiteks klient J oli seisukohal, et: „*Olin näinud nende reklaame, aga suhtumise osas olin pigem neutraalne.*“

Küsimusele, et mida olid intervjuueeritavad varasemalt Endoverist kuulnud, vastasid klient A ja klient J, et olid näinud varasemalt Endoveri reklaame ja need olid silma jäänud. Klient C vastas, et: „*Tutvusringkonnas oli inimesi, kes on varasemalt Endoverilt korteri ostnud. Neil oli probleeme kvaliteedi osas ja nemad pigem Endoveri ei soovitanud*“ Klient N vastas, et: „*Olin kuulnud kahetist tagasisidet, aga samas tundus, et need probleemid ei ole aktuaalsed*“ Samas klient G ei olnud varasemalt Endoverist midagi kuulnudki.

Küsimusele, kuidas suhtute täna Endoveri ning kuidas hindate täna Endoveri mainet, vastasid seitse intervjueritavat, et hindavad Endoveri mainet positiivselt. Klient I vastas, et: *„Pigem positiivselt, sest see keskkond, mis nad siia on loonud on äge ja arendused on stiilsed. Eks probleeme esineb, näiteks ei ole koerte parki rajatud, kuigi lubati, et kunagi tuleb ja teised elanikud kurdavad, et neile lubati parki, kuid kui need kõik kunagi tulevad siis on kõik suurepärane.“* Klient L lisas juurde, et: *„Ma hindaks väga positiivseks“* Viis intervjueritavat andsid Endoveri mainele negatiivse hinnangu ja klient E vastas, et: *„Negatiivselt ja nii nagu varasemalt vastasin, siis kvaliteet on halb“* Samas klient A vastas, et: *„Ma ei annaks hinnangut, aga olen tugevalt skeptiline. Endover keskendub müügile ja paneb seeläbi väga palju ressursse turundusse. Endoveri maine turul on aga negatiivne ja seda eelkõige kvaliteedist lähtuvalt“* Ülejäänud vastajad ei osanud pigem hinnangut anda ja klient H vastas, et *„Maine on vastuoluline“*

Endoveri jätkusuutlikkuse osas olid kaheksa vastajat seisukohal, et Endoveri tegevus on jätkusuutlik. Klient N vastas, et: *„Jah, neil on portfellis kõike ehk igale kliendile kõike ja ma arvan, et see ongi õige viis tänapäeval toimetamiseks“* Klient A lisas, et: *„Jätkusuutlikkus eeldaks kvaliteedi parandamist“* Kaks klienti olid seisukohal, et Endoveri tegevus ei ole jätkusuutlik, sest kvaliteet on halb.

Küsimusele, mis Teile järgnevatest omadustest kõige rohkem seostub Endoveriga (usaldusväärne, tähtaegadest kinni pidav, trendilooja, silmapaistev turundus, heade planeeringutega, heade asukohtadega arendused, hea kvaliteediga, hea järelteenindusega, hea hinna ja kvaliteedi suhe, eksklusiivne ja kallis), vastas neli intervjueritavat, et silmapaistev turundus. Neli intervjueritavat vastas, et heade asukohtadega arendused. Kolm intervjueritavat vastas, et trendilooja. Kaks intervjueritavat vastas, et eksklusiivne ning kallis ja kaks intervjueritavat vastas, et head planeeringud.

Küsimusele, mis Teile järgnevatest omadustest kõige vähem seostub Endoveriga (usaldusväärne, tähtaegadest kinni pidav, trendilooja, silmapaistev turundus, heade planeeringutega, heade asukohtadega arendused, hea kvaliteediga, hea järelteenindusega, hea hinna ja kvaliteedi suhe, eksklusiivne ja kallis), vastas seitse intervjueritavat, et kvaliteet. Kaks intervjueritavat vastas, et eksklusiivsed ja kallid arendused. Kaks intervjueritavat vastas, et hea järelteenindus. Kaks intervjueritavat vastas, et tähtaegadest kinni pidav ja kaks intervjueritavat vastas, et hea hinna ja kvaliteedi suhe.

**Suhtumine Merkosse.** Hinnangu osas Merko mainele vastasid seitse intervjueritavat, et suhtuvad Merkosse pigem positiivselt. Klient F vastas, et: *„Eesti parim arendaja tõenäoliselt“* Klient L lisas, et: *„Olen kuulnud head, vaatasin ka nende kortereid, kui kolima hakkasin“*

Samas kuus vastajat suhtusid Merkosse pigem negatiivselt ja klient O vastas, et: „*Ei, ei, neil on nii koledad majad*“ Klient M lisas juurde, et: „*Mul sõber rääkis, et tema korteri elektrisüsteemi keeras Merko täielikult tuksi ja ta pidi kõik oma rahadega korda tegema. Ehk ei tundu kuigi paindlikud ja vastutulelikud*“ Kaks klienti ei osanud Merko osas midagi kommenteerida.

Merko jätkusuutlikkuse osas olid kaksteist vastajat seisukohal, et Merko tegevus on jätkusuutlik. Kaks klienti ei osanud Merko osas midagi kommenteerida. Klient O vastas, et: „*Selliste arendustega ma ei oska öelda. Ise ei toetaks neid sinna korteri ostmisega*“

Küsimusele, mis Teile järgnevatest omadustest kõige rohkem seostub Merkoga (usaldusväärne, tähtaegadest kinnipidav, trendilooja, silmapaistev turundus, heade planeeringutega, heade asukohtadega arendused, hea kvaliteediga, hea järelteenindusega, hea hinna ja kvaliteedi suhe, eksklusiivne ja kallis), vastas kaheksa intervjuueeritavat, et hea kvaliteet. Neli intervjuueeritavat vastas, et usaldusväärne ja üks vastaja vastas, et tähtaegadest kinni pidav. Kaks klienti ei osanud Merko osas midagi kommenteerida.

Küsimusele, mis Teile järgnevatest omadustest kõige vähem seostub Merkoga (usaldusväärne, tähtaegadest kinnipidav, trendilooja, silmapaistev turundus, heade planeeringutega, heade asukohtadega arendused, hea kvaliteediga, hea järelteenindusega, hea hinna ja kvaliteedi suhe, eksklusiivne ja kallis), vastas kuus vastajat, et nad ei seosta Merkot silmapaistva turundusega. Viis intervjuueeritavat vastasid, et nad ei seosta Merkot trendiloojana. Üks vastaja ei seostanud Merkot heade asukohtadega ja üks vastaja ei seostanud Merkot hea järelteenindusega. Kaks klienti ei osanud Merko osas midagi kommenteerida.

#### **2.4. Kvalitatiivse ja kvantitatiivse uuringu järeldused**

Magistritöö fookus oli selgitada Endoveri ja suuremate Eesti kinnisvaraettevõtete näitel, millised tegurid mõjutavad nende maine kujunemist. Teoreetilises osas keskendus magistritöö autor teadusuuringutele, kus käsitleti erinevaid mainega seotud teoreetilisi lähenemisi ning uuris, kuidas erinevad mõjutegurid on omavahel seotud ning kuidas ettevõtte saaks läbi suunatud kommunikatsiooni ja kvaliteetsema tootearenduse muuta pikemas perspektiivis ettevõtte kuvandit ning mainet positiivsemaks. Empiirilises osas kogus autor infot varasemalt läbi viidud Kantar Emori maine uuringutest. Lisaks Emori uuringutele kasutas magistritöö autor kvalitatiivset lähenemist, viies läbi intervjuud Endoveri klientide seas, selgitamaks välja detailsemad ning täpsemad põhjused klientide hinnangu kujunemisel ning mõistmaks Endoveri maine kujunemise dünaamikat.

Teoreetilises osas jõudis autor järeldusele, et maine on üldine hinnang ja kuigi seda saab mõõta väga erinevate meetoditega, siis tegelikult ongi kõige mõistlikum hinnata üldist suhtumist. Kõike muud võib ka vaadelda, nagu Emor oma uuringutes seda teeb, aga sel juhul

tekib küsimus, kuhu tõmmata piir maine ja kuvandi assotsiatsioonide vahel. Eeltoodust tulenevalt valis magistritöö autor Emori andmetest üldise suhtumise ja küsis ka ise klientidelt üldist hinnangut, kuidas nad suhtuvad Endoveri või Merkosse.

Maine uuringute käigus on Kantar Emor uurinud alates 2018 aastast klientide üldist suhtumist kinnisvaraarendajate suhtes. Merko on esimestest aastatest alates olnud selles osas esimesel kohal. Kui 2018 aastal oli üldine suhtumine 53% klientide osas positiivne, siis järgnevatel aastatel see number on järjest suurenenud ning 2023 aastal suhtub juba 68% klientidest Merkosse positiivselt. Endover on sama uuringu alusel klientide suhtumise osas alles kaheksandal kohal. Üldine suhtumine Endoveri on läbi aastate olnud pigem negatiivne ja seda väljendavad ka uuringu tulemused. 2018 aastal suhtus 26% klientidest Endoveri positiivselt. Järgmistel aastatel on tulemusi järjest parandatud ning 2023 aasta uuringus hindas juba 31% klientidest Endoveri positiivselt. Kokkuvõtvalt suhtumine Endoveri on klientide poolt negatiivne, aga näha on positiivset trendi. Selgitamaks välja miks see nii on, uuris magistritöö autor Endoverist korteri ostnud klientide käest intervjuu käigus nende hinnangut Endoveri maine osas. Küsimusele, kuidas suhtute täna Endoveri ning kuidas hindate täna Endoveri mainet, vastasid seitse intervjuueeritavat, et hindavad Endoveri mainet positiivselt. Klient I vastas, et: „Pigem positiivselt, sest see keskkond, mis nad siia on loonud on äge ja arendused on stiilsed. Eks probleeme esineb, näiteks ei ole koerte parki rajatud, kuigi lubati, et kunagi tuleb ja teised elanikud kurdavad, et neile lubati parki, kuid kui need kõik kunagi tulevad siis on kõik suurepärase.“ Viis intervjuueeritavat andsid Endoveri mainele negatiivse hinnangu ja klient E vastas, et: „Negatiivselt ja nii nagu varasemalt vastasin, siis kvaliteet on halb“ Samas klient A vastas, et: „Ma ei annaks hinnangut, aga olen tugevalt skeptiline. Endover keskendub müügile ja paneb seeläbi väga palju ressursse turundusse. Endoveri maine turul on aga negatiivne ja seda eelkõige kvaliteedist lähtuvalt“ Ülejäänud vastajad ei osanud pigem hinnangut anda ja klient H vastas, et „Maine on vastuoluline“

Kahe teise parameetri osas on Kantar Emor uuringutes tähelepanu pööranud arendajate edukusele ja atraktiivsusele. Ka nendes uuringutes on Merko kindlalt liider ja on aasta aastalt oma populaarsust kasvatamas. 2023 aastal vastas 72% vastajatest, et Merko on kinnisvaraarendajana atraktiivne ning 81% klientidest vastas, et nende hinnangul on Merko ka edukas ning jätkusuutlik. Huvitava erisusena tuleb siin ära märkida Novira Capital, kes 2022 aastal oli edukuse ja jätkusuutlikkuse osas alles 10 kohal, aga kliendid hindasid atraktiivsuse osas Novira Capitali kõrgelt ja paigutasid 3-le kohale. Üldise suhtumise osas paiknes Novira capital 2022 aastal 11 kohal. Siit võib teha järelduse, et atraktiivsus ei taga ilmtingimata head suhtumist ettevõttesse ja edukust ning jätkusuutlikkust. Endoveri hindavad 48% klientidest

atraktiivseks ning 56% klientidest arvab, et Endover on kinnisvaraarendajana edukas ja jätkusuutlik. Selle näitajaga paikneb Endover tabelis vastavalt 5-dal ja 8-dal kohal. Selgitamaks välja miks see nii on, uuris magistritöö autor Endoverist korteri ostnud klientide käest intervjuu käigus kas nende hinnangul on Endover jätkusuutlik. Endoveri jätkusuutlikkuse osas olid kaheksa vastajat seisukohal, et Endoveri tegevus on jätkusuutlik. Klient N vastas, et: „*Jah, neil on portfellis kõike ehk igale kliendile kõike ja ma arvan, et see ongi õige viis tänapäeval toimetamiseks*“ Klient A lisas, et: „*Jätkusuutlikkus eeldaks kvaliteedi parandamist*“ Kaks klienti olid seisukohal, et Endoveri tegevus ei ole jätkusuutlik, sest kvaliteet on halb.

Maineindeksi alusel on vastavalt Emori 2023 aasta uuringule kõige mainekam kinnisvaraarendaja Merko, kes sai uuringus kõrgeima koondhinde kõigi kolme kriteeriumi alusel (suhtumine, edukus ja atraktiivsus). Neli esimest mainekamat ettevõtet on kõigi kolme kriteeriumi alusel tipus ja sellest tulenevalt on neil ka mainekuse edetabelis kõrge koondindeks. Tabeli kõige huvitavam ettevõtte on, aga YIT Eesti, kes on mainekuse koondindeksi põhjal 7 kohal, aga atraktiivsuse poolest on YIT kliendi hinnangute põhjal alles 14 koht. Teistpidi jällegi Triple Net Capital on atraktiivsuse osas 5 kohal, aga maine koondindeksi osas paigutatud ta alles 11 kohale. Siit võib teha järelduse, et atraktiivsus ei taga ilmtingimata head mainet ja pigem on hea maine kujunemisel olulisemad parameetrid ettevõtte edukus ja klientide suhtumine ettevõttesse. Endover paikneb kõikide näitajate alusel tabeli lõpu otsas ja on maine koondindeksi alusel eelviimasel ehk 19 kohal.

Nii nagu autor viitas teoreetilises osas Gotsi ja Wilsoni (2001) seisukohale, et ettevõtte üldine hinnang sidusrühmade poolt sõltub oluliselt ettevõtte minevikutegevustest, mis võivad positiivselt või negatiivselt mõjutada ettevõtte mainet, võib järeldada, et 2023. aasta Merko hea tulemus tuleneb minevikus ehitatud kvaliteetsetest ning atraktiivsetest korteritest ja vastupidiselt Endoveri negatiivne maine on seotud minevikus ehitatud kehva kvaliteediga korteritega. Seda kinnitab kliendi intervjuudes saadud tagasiside, kus enamus negatiivselt meelestatud klientidest viitas kehvale ehituskvaliteedile.

Tuntuse poolest jagavad Endover ja Merko kahe kõige tuntuma kinnisvaraarendaja tiitlit. Perioodil 2019- 2023 on olnud kõige tuntum kinnisvaraarendaja Merko ja kindlal teisel kohal on Endover. Erand on Emori esimene uuring, mis toimus 2018 aastal ja siis oli kõige tuntum kinnisvaraarendaja Endover. 2023 aasta uuringus tundis Merkot 67% küsitlusest ja vastav number Endoveri osas oli 48%. Kuigi esimestel uuringu aastatel oli protsent madalam, kui lähiaastatel, siis kokkuvõtvalt on Merko bränd tugev ja tuntud. Endoveri tuntus on olnud suhteliselt stabiilne ning on viimase viie aasta jooksul kõikunud 41% ja 51% vahel. Kui nüüd võrrelda tuntust mainega, siis jääb silma Endoveri puhul, et hoolimata suurest tuntusest on

Endover maine edetabelis üks viimastest. Sarnaselt Endoverile ei taga tundus head mainet ka Bonava osas. Bonava on Eesti kinnisvaraarendajate tuntuse osas 4 kohal. Samas mainekuse edetabelis paikneb Bonava alles 17 kohal. Emori uuringu tulemused näitavad, et klientide hinnangul ei ole Bonava nende jaoks atraktiivne ja ei tundu usaldusväärne. Selle nähtuse mõistmiseks on oluline vaadelda, millised tegurid mainet kujundavad. Teoreetilises osas viitas autor, et Lange, Lee ja Dai (2011) jõudsid oma uurimuses järeldusele, et mainet mõjutab kolm peamist elementi, milleks on organisatsiooni üldine tuntus (being known), tuntus millestki tulenevalt (being known for something) ja organisatsiooni üldine meeldivus (generalized favorability). Need kolm elementi võtavad kokku nende uurimused maine valdkonnas ning selle kokkuvõtteks võib öelda, et ettevõtte maine on erinevate sidusrühmade hinnang organisatsioonile, seal pakutavatele teenustele või toodetele ning käitumisele. Kuna Endover on nendest kolmest elemendist esimese osas üks tuntumaid kinnisvara brände Eestis, siis võib järeldada, et madalama maine probleem on seotud teise ja kolmanda elemendiga, milleks on tuntus millestki tulenevalt (being known for something) ja üldine meeldivus (generalized favorability).

Selgitamaks välja miks see nii on, uuris magistr töö autor Endoverist klientide käest intervjuu käigus, mis neile järgnevatest omadustest kõige rohkem seostub Endoveriga, st millest tulenevalt Endover on kliendi silmis kõige rohkem tuntud (being known for something). Kas selleks on usaldusväärsus, tähtaegadest kinni pidamine, trendilooja, silmapaistev turundus, head planeeringud, heade asukohtadega arendused, hea kvaliteet, hea järeleteenindus, hea hinna ja kvaliteedi suhe või hoopis eksklusiivsus? Antud küsimusele vastas neli intervjuueeritavat, et selleks on omaduseks on „silmapaistev turundus“. Veel neli intervjuueeritavat vastas, et selleks omaduseks on „heade asukohtadega arendused“. Kolm intervjuueeritavat vastas, et neile seostub Endoveriga kõige rohkem omadus „trendilooja“. Kaks intervjuueeritavat vastas, et neile seostub kõige rohkem Endoveriga omadussõna „eksklusiivne ning kallis“ ja kaks intervjuueeritavat vastas, et selleks omaduseks on „head planeeringud“. Samale küsimusele Merko osas vastas kaheksa intervjuueeritavat, et neile seostub Merkoga kõige rohkem omadus „hea kvaliteet“. Neli intervjuueeritavat vastas, et neile seostub Merkoga kõige rohkem omadussõna „usaldusväärsus“ ja üks vastaja vastas, et selleks omaduseks on „tähtaegadest kinni pidav“.

Täiendavalt uuris magistr töö autor intervjuude käigus, mis neile järgnevatest omadustest kõige vähem seostub Endoveriga, st millest tulenevalt Endover on kliendi silmis kõige vähem tuntud (being known for something). Kas selleks on usaldusväärsus, tähtaegadest kinni pidamine, trendilooja, silmapaistev turundus, head planeeringud, heade asukohtadega arendused, hea kvaliteet, hea järeleteenindus, hea hinna ja kvaliteedi suhe või hoopis

eksklusiivsus? Antud küsimusele vastas seitse intervjuueeritavat, et selleks omaduseks on „kvaliteet“. Kaks intervjuueeritavat vastas, et selleks omaduseks on „eksklusiivsed ja kallid arendused“. Kaks intervjuueeritavat vastas, et selleks omaduseks on „hea järeleteenindus“. Kaks intervjuueeritavat vastas, et selleks omaduseks on „tähtaegadest kinni pidav“ ja kaks intervjuueeritavat vastas, et see omadus on „hea hinna ja kvaliteedi suhe“. Samale küsimusele Merko osas vastas kuus intervjuueeritavat, et nad ei seosta Merkot silmapaistva turundusega. Viis intervjuueeritavat vastasid, et nad ei seosta Merkot omadusega „trendilooja“. Üks vastaja ei seostanud Merkot heade asukohtadega ja üks vastaja ei seostanud Merkot hea järeleteenindusega.

Eeltoodust tulenevalt võib järeldada, et Merko positiivne maine tuleneb sellest, et kliendid seostavad neid rohkem hea kvaliteedi, usaldusväarsuse, tähtaegadest kinni pidamise ja hea hinna-kvaliteedi suhtega. Need omadused aitavad kaasa brändi maine kujunemisele ja tugevdamisele ning muudavad nad klientide silmis atraktiivseks. Vastukaaluks Endoveri seostavad kliendid silmapaistva turundusega ja pigem nõrga ehituskvaliteediga, mis on maine kontekstis määrav, sest intervjuude käigus selgus, et kvaliteet on kõige sagedasemini mainitud omadus, kui teemaks on kinnisvaraarenduse ettevõtte maine. Seega, kuigi Endover on üks tuntumaid kinnisvarabrände Eestis, näitavad intervjuud, et klientide jaoks ei ole Endover seotud positiivsete omadustega, milleks on kvaliteet ja usaldusväarsus. Kui klientide üldine arvamus Endoveri kohta ei ole positiivne ning Endover on tuntud pigem turunduse, kui kvaliteedi osas, siis kahjustab see brändi mainet. Lisaks, kui Endoveri tänased kliendid kogevad kvaliteediprobleeme, jagavad nad oma negatiivseid kogemusi teistega, mis omakorda võib mõjutada teiste arvamust Endoveri kohta. See toimib nagu ahelreaktsioon ja hoolimata ettevõtte tuntusest on ettevõtte maine negatiivne. Seda kõike kinnitab magistritöö autori läbi viidud intervjuud ja korrelatsiooni analüüs tabelis nr 8.

Mõistmaks maine kujunemise põhjuseid analüüsis magistritöö autor eeltoodule lisaks ka arendajate kuvandit. Nii nagu autor teoreetilises osas viitas, siis Fombrun ja Van Riel (1997) on seisukohal, et kuvand ja identiteet on kaks peamist komponenti ettevõtte maine kujunemisel. Sellele on lisanud Kotler et al. (2006), et inimeste hoiakud ja käitumine sõltuvad suuresti objekti kuvandist, mitte selle objektiivsetest omadustest. Kantar Emor kaardistas oma uuringus tuntuimate kinnisvarabrändide kuvandiprofiili 15 omaduse lõikes. Kliendid väljendasid 2023 aastal, et Merko kuvandi seisukohast seostuvad nendele ülekaalukalt kõige tugevamini sellised omadused nagu usaldusväarsus (49%), heade asukohtadega arendused (46%) ja hea kvaliteet (41%). Endoveri puhul seostavad kliendid enim Endoveri silmapaistva turundusega (35%), heade asukohtadega arendustega (27%) ja moodsa disainiga (23%). Kõige vähem seostatakse

Endoveri hea kvaliteediga (5%), tähtaegadest kinnipidamisega (5%) ja hea järelteenindusega (3%). Kantar Emor uuringu tulemused kattuvad Endoveri klientide seas läbi viidud intervjuude vastustega. Merko osas vastastas klient I küsimusele millise omadussõnaga kõige vähem seostaksid Merkot, et: „*hea turundus, sest nad ei reklaami ennast, aga võib-olla see tõstabki usaldusväärust*“ Sellest vastusest võib järeldada, et kliendid tajuvad ettevõtte positiivset kuvandit hoolimata sellest, et seda ei reklaamita. Vastukaaluks Endoveri osas vastas klient I küsimusele, mis oli hinnang Endoveri osas enne korteri ostmist, et: „*Olin kuulnud igasuguseid õudusjutte, mis olid seotud korteri kvaliteediga, mis põhiliselt olid seotud ehituskvaliteediga, küll oli maja vajuma hakanud ja seinad pragusid täis ja küll oli maja üle uputanud, aga mul oli tunne, et nii suure arenduses nagu Voltas on asi korralikumalt ette võetud.*“ Kokkuvõtvalt võib siit järeldada, et kinnisvarabrändide maine kujunemisel mängib olulist rolli klientide tajutud kuvand, mis võib erineda objektiivsetest omadustest ning Merkot seostatakse kõige rohkem usaldusvääruse ja hea kvaliteediga, samas kui Endoveri seostatakse silmapaistvat turundus ja pigem kehva ehituskvaliteediga. Eeltoodust tulenevalt mõjutab see Merko mainet positiivselt ja Endoveri mainet negatiivselt.

Kantar Emori kvantitatiivse uuringu tulemused näitavad, et kliendid seostavad Endoveri kõige rohkem omadustega- silmapaistev turundus, heade asukohtadega arendused ning eksklusiivsus. Autori poolt läbi viidud kvalitatiivne uuring kinnitas, et klientide puhul on kõige olulisemaks parameetriks korteri ostmise puhul asukoht. Samas Endoveri klientidega läbi viidud intervjuudest selgus, et turundusest üksinda ei piisa ja kui ehituskvaliteet ei toeta välja reklaamitud toodet või reklaam on olnud eksitav, siis see tekib klientides pettumus ning usaldamatus. Näiteks kaheksa klienti viieteistkümnest vastasid küsimusele, kas Endover turundas toodet korrektselt ning kas ostetud korter vastas Teie ootustele, et nende hinnangul oli turundus küll stiilne ja ahvatlev, kuid valminud korter ei vastanud ootustele. Näiteks klient E vastas väga karmilt ja otsekoheselt, et: "*Pildid olid ilusad. Projekt pidi olema väidetavalt eelmisest kõrval asuvast arendusest veelgi parem ja kõikide sealsete puudustega on uues projektis arvestatud ning paremini tehtud. Kui aga oma korterit vaatama läksime, selgus, et seal on ikka palju puudusi. Siseviimistlus oli alla igasuguse arvestuse. Amatöörade töö, kellele on iga korteri viimistluseks kaks päeva ning objektijuht on praagi heaks kiitnud. Lisaks siseviimistluses on kasutatud väga odavaid materjale. Reklaamis oli külluslik ning kaunis aed ja lubati grillimise maja, nagu kõrval arenduses on. Tegelikuses on ainult katusealune ja kaks pinki. Polnud grilli ega midagi. Arendaja poolt vastati, et sellist, nagu pildil, ei tule, sest kõik pildid on illustratiivsed.*" Kõnealune klient oli korteri ostnud Aurora Nova projekti, mis on saanud väga palju negatiivset vastukaja Endoveri klientide poolt ja mis on olnud ka meedias

(<https://arileht.delfi.ee/artikkel/90383287/ootused-vs-tegelikkus-aurora-nova-uusarenduse-elanikud-rahulolematud-lubatud-pargi-aseemel-laiutab-akna-all-larmakas-ventilatsioon>). Nagu autor teoreetiliselt osas välja tõi, võib mainet kirjeldada kui usalduse näitajat. Fombrun (1996) on kirjeldanud, et maine koosneb neljast komponendist: usutavus, töökindlus, pädevus ja usaldusväärus. Mida kõrgemalt sidusrühmad neid omadusi hindavad, seda parem on organisatsiooni maine. Seega eetilised küsimused mängivad olulist rolli usalduse ja maine kujunemisel, eriti kinnisvaraäris, kus oodatakse ausust ja vastutustundlikkust. Klient E pettumus oli tingitud sellest, et Aurora Nova projekt ei vastanud reklaamis antud lubadustele, kus illustreeriti suurt laste mänguväljakut ja kvaliteetset elukeskkonda. Reklaamis kujutatud Aurora Nova ja tegelikkuse vaheline erinevus tekitas kliendis suurt pettumust ja usaldamatust. Ausa ja läbipaistva reklaamikampaania pidamine oluline, eriti kinnisvaraarendusvaldkonnas, kus klientide ootused on kõrged. Kui ettevõtte on minevikus olnud probleeme sellega, et lubatakse reklaamis rohkem, kui seda tegelikult teostatakse, kahjustab see ettevõtte mainet ja usaldusväärust ka pikemas perspektiivis, sest mõju mainele on pikaajaline. Kantar Emori kvantitatiivse uuringu tulemused kinnitavad seda, sest Merko puhul seostavad 49% vastajatest Merkot omadusega „usaldusväärne“. Samas Endoveri puhul vastajad seostavad Endoveri omadusega „usaldusväärne“ ainult 14% juhtudest. Veelgi suurem erisus tuleb välja omadusega „hea kvaliteet“, kus 41% vastajaid hindavad seostavad Merkot hea kvaliteediga, kui samas ainult 5% klientidest seostavad sama omadust Endoveriga. Kvaliteediga seostamise osas ei ole Endoveril ette näidata ka positiivset trendi, sest 2021 ja 2022 aastal oli vastav näitaja 8%. Seega võib väita isegi, et olukord on halvenenud. Tulemused viitavad, et kliendi ootused on ajas muutunud ning järjest rohkem pööratakse tähelepanu usaldusväärusele ja kvaliteedile. Ettevõtte maine kujunemise kesksel kohal on ettevõtte varasem ajalugu ning mitmed sellega seonduvad aspektid võivad mõjutada ettevõtte tajutavat usaldusväärust ja toote kvaliteeti. Ehituskvaliteet ja projektide realiseerimine vastavalt antud lubadustele on olulised tegurid, sest edukalt lõpetatud ja kvaliteetselt täide viidud projektid võivad tõsta olulisel määral ettevõtte mainet. Magistritöö autori hinnangul on kinnisvaras sektoris tegutseva ettevõtte maine kujunemisel kesksel kohal ettevõtte varasem ajalugu ning mitmed sellega seonduvad aspektid võivad mõjutada ettevõtte tajutavat usaldusväärust ja mainet. Vastupidiselt, minevikus esinenud ehituskvaliteedi probleemid või projektide ebaõnnestumised võivad tekitada küsimusi ettevõtte usaldusvääruse kohta. Eesti kinnisvaraettevõtete maine on mitmekesine ning seda mõjutavad mitmed tegurid, sealhulgas ettevõtete ajalugu, klienditeenindus, kinnisvaraprojektide kvaliteet, ühiskondlik vastutus ja turundusstrateegiad. Mõned Eesti kinnisvaraettevõtted on tuntud oma innovaatiliste lähenemisviiside ja kvaliteetsete kinnisvaraprojektide poolest.

Mainekate ettevõtete hulka kuuluvad sageli pika ajalooga ettevõtted ning need, kes suudavad pakkuda head kvaliteeti, nägusat disaini ja klientide vajadustele vastavaid lahendusi. Samuti mõjutab tugevalt mainet protsesside läbipaistvus nende elluviimisel ja läbimõeldud tehnilised lahendused.

Magistritöö autor on seisukohal, et kinnisvaraturul on teadlikkus väga kõrge ning suuremate arendajate vahelised erinevused on selgelt tajutavad. Inimesed seostavad erinevate brändidega erinevaid konkreetseid omadusi. Merko on selgelt seotud selliste omadustega nagu usaldusväärsus, kvaliteetsed arendused heas asukohas, professionaalsus ning hästi planeeritud korterid. Liven ja Invego eristuvad oma stiili poolest ning neid peetakse trendiloojaks, seostades brändi pigem moodsa disaini ja arhitektuuriga. Lisaks hindavad kliendid kõrgelt Liveni ja Invego jätkusuutlikkust ning edukust.

Endoveri maine on vastuoluline ja inimesed tajuvad seda erinevalt. Osad kliendid hindavad Endoveri luksusbrändiks ning tahavad seeläbi jõukad näida ja vastavat elustandardit kogeda. Seda kinnitavad ka uuringu tulemused, millede puhul 25% vastajatest hindasid Endoveri arendusi ekslussiivseteks ning 19% vastajatest hindasid Endoveri arendusi stiilseteks ja eristuvateks. Samas on Endoveri portfellis erineva väärtusklassiga tooteid, mis vastavad nii premium toote omadustele, kuid ka keskklassi taseme toote omadustele. Vastuolulisus tekib siis, kui klient ostab enda hinnangul Premium toodet, aga tegelikult on tegemist keskklassi tootega. Sellisel juhul tekib kliendil peale ostuotsuse tegemist ja uude kodusse sisse kolimist reaalsuskonflikt ning sellele järgneb pettumus. Võrreldes üldise kinnisvaraturuga on Endoveri maine suuresti negatiivse konnotatsiooniga ja on palju inimesi, kes brändile vastanduvad. Autor on seisukohal, et see tuleneb suurel määral Endoveri heast turundusest, mille põhjal võib kliendil tekkida eksiarvamus, et ostetav kodu on Premium klassi toode, kuigi tegu on keskklassi tootega. Endoveri soovitud identiteet keskendub premium klassi luksuslikele toodetele, mida ettevõtte soovib turundada ja kujundada tugeva brändina. Selle identiteedi kinnistumiseks on tehtud märkimisväärseid investeeringuid turundusse ja brändi loomisesse. Osade tarbijate jaoks on Endoveri bränd seostunud luksuse ja võimalusega endale sellist luksust lubada. Sarnaselt Porsche brändiga leidub inimesi, kes valivad Endoveri toote, soovides sellega iseendale tõestada, et suudavad endale sellist luksust lubada. Selle tulemusena peegeldab Endoveri identiteet tarbijate enesehinnangut ja nende soovi seostuda premium klassi toodetega. Samas Endoveri tegelik identiteet erineb eeltoodust, sest leidub arvestatav hulk kliente, kelle jaoks Endover on pigem hea turundaja, aga pakub seejuures kehva lõppkvaliteeti. See on „linnalegend“, mis tuleneb ettevõtte ajaloost, Endover alustas väikeettevõttena ja esimestel tegevus aastatel ei hallanud kogu väärtusahelat ning ostis ehitusteenust turult sisse. Selline

tegevus mõjutab, aga toote lõppkvaliteeti ja tekitas nii mõneski kliendis rahulolematust. Eeltoodu on loonud osades klientides hoopiski teistsuguse nägemuse Endoverist.

Magistritöö autor on seisukohal, et Endover peaks järjepidevalt ning fokuseeritult tegelema ehituskvaliteedi parendamisega ning seeläbi muutub ka Endoveri maine pikemas perspektiivis positiivseks. Täna on juba näha selget muutuse trendi, aga positiivse maine loomine võtab aega aastaid. Lisaks on oluline usaldusväarsuse tõstmine klientide seas, mis tähendab seda, et reklaamfotod peaksid olema pigem tagasihoidlikud ja klient peaks lõpuks saama rohkem, kui ta lootis, mitte vastupidi. Aus ja läbipaistev turundus aitab tugevdada Endoveri mainet.

### **Kokkuvõte**

Käesoleva magistritöö fookuses oli selgitada Endoveri ja suuremate Eesti kinnisvaraettevõtete näitel, millised tegurid mõjutavad nende maine kujunemist. Teoreetilises osas keskendus magistritöö autor teadusuuringutele, kus käsitleti erinevaid mainega seotud teoreetilisi lähenemisi ning uuris, kuidas erinevad mõjutegurid on omavahel seotud. Autor tõi välja, et ettevõtte maine on kompleksne nähtus, mis peegeldab üldist arvamust ja hinnangut organisatsiooni kohta. See koosneb mitmest elemendist, nagu organisatsiooni tuntus, sidusrühmade poolt kogetud kvaliteet ja usaldusväarsus ning organisatsiooni poolt väljendatud väärtused ja käitumine. Maine on dünaamiline, kujunedes aja jooksul vastavalt organisatsiooni tegevustele, saavutustele ning suhtlusele avalikkusega.

Mainega paralleelselt olulised on ettevõtte kuvand ja identiteet. Identiteet on ettevõtte sisemine soov, kuvand on assotsiatsioonide kogum ja maine on ettevõtte üldine hinnang, mis nende assotsiatsioonide tulemusel tekib. Identiteet ja kuvand on selles osas erinevad kuna identiteet on ettevõtte poolt loodud ja suunatud, samal ajal kui kuvand kujuneb autonoomselt sidusrühmade seas. Sidusrühmade uskumused ja teadmised ettevõttest mängivad olulist rolli kuvandi kujunemisel. See hõlmab nende arusaamu ettevõtte väärtustest, eetikast, vastutusest ja muudest olulistest aspektidest. Identiteet, mida ettevõtte enda jaoks loob, hõlmab sisemisi väärtusi, kultuuri, missiooni ja visiooni. See on ettevõtte enesevaade ja määrab kindlaks, milline soovib ettevõtte olla. Identiteet on nagu alguspunkt, mis mõjutab milliseid sõnumeid ja väärtusi ettevõtte välja saadab, mis omakorda kujundab sidusrühmade ettekujutust ettevõttest. Ettevõttest kujunenud kuvand on kompleksne süsteem, mis põhineb sidusrühmade kogemustel, hinnangutel ja uskumustel ning erineb identiteedist selles osas, et kuvand kujuneb autonoomselt ja ei ole otse ettevõtte poolt kontrollitav. Ettevõtte võib küll mõjutada kuvandi kujunemist, kuid lõplik kuvand ei ole otseselt ettevõtte poolt kontrollitav, kuna see sõltub sidusrühmade subjektiivsetest arusaamadest ja tõlgendustest.

Järgmisena uuris magistr töö autor maine rolli ja mõju ettevõtte äritulemustele, mille käigus selgus, et maine on oluline immateriaalne vara, mis mõjutab organisatsiooni konkurentsivõimet ja edukust turul. Ettevõtte maine on kriitilise tähtsusega, kuna see kajastab organisatsiooni usaldusväarsust ja mõjutab inimeste rahulolu nende pakutavate toodete või teenuste kvaliteediga. Hea maine on oluline konkurentsieelise säilitamiseks, kuna see aitab meelitada kliente, töötajaid ja investoreid ning saavutada ühiskondlikku heakskiitu. Eelnevalt kujundatud hea maine võib samuti aidata ettevõttel kriisiolukordades mainekahju vähendada, toimides kaitsemehhanismina. Lisaks aitab positiivne maine eristada ettevõtet konkurentidest, tõstes toodete ja teenuste atraktiivsust ning võimaldades küsida kõrgemat hinda, mis omakorda suurendab kasumit. Seetõttu peaksid ettevõtted pöörama suurt tähelepanu oma maine kujundamisele ja säilitamisele, et saavutada pikaajaline edu ning konkurentsieelis turul. Maine kujunemise osas järeldas autor, et maine kujuneb pikema aja jooksul ning see tugineb inimeste kollektiivsele arvamusele ettevõtetest ja sõltub ettevõtte tegevustest, tulemustest ja võimetest vastata nende sidusgruppide ootustele.

Saavutamaks magistr töö eesmärki, analüüsis autor Kantar Emori poolt läbi viidud suuremahulisi kvantitatiivseid uuringuid, mis võimaldas saada olukorrast põhjaliku ülevaate ja anda vastused uurimusküsimustele. Kuna magistr töö autor töötab Endover Kinnisvaras ja omab seeläbi juurdepääsu klientide andmetele ja varasemate projektide raames läbi viidud tagasiside küsitlustele, siis viis autor lisaks läbi kliendi intervjuud Endoveri klientidega, selgitamaks välja kriitilisi probleeme, mis on olnud määravaks Endoveri maine kujunemisel ning määratlemaks kliendi vaatest konkreetsemaid tegureid, mis on mõjutanud arendaja mainet.

Autor sai kinnitust Gotsi ja Wilsoni (2001) seisukohale, et ettevõtte üldine hinnang sidusrühmade poolt sõltub oluliselt ettevõtte minevikutegevustest, mis võivad positiivselt või negatiivselt mõjutada ettevõtte mainet. Uuringu tulemustest saab järeldada, et 2023. aasta Merko hea tulemus Kantar Emori läbi viidud maineuuringus, tuleneb minevikus ehitatud kvaliteetsetest korteritest ja vastupidiselt Endoveri negatiivne maine on seotud minevikus ehitatud kehva kvaliteediga korteritega. Seda väidet kinnitab magistr töö autori koostatud korrelatsiooni analüüs tabelis nr 8, kus on näha, et üldist suhtumist ettevõttesse mõjutavad peaaegu kõik kuvandi tegurid. Ainsad tegurid, mille korrelatsioon pole statistiliselt oluline on silmapaistev turundus ja stiilne ja eristuv. Kõige rohkem mõjutavad üldist suhtumist aga usaldusväarsuse ja kvaliteediga seotud hinnangud. Lisaks kinnitab seda väidet kliendi intervjuudes saadud tagasiside, kus enamus negatiivselt meelestatud klientidest viitas kehvale ehituskvaliteedile. Uuringutes selgus, et Merko positiivne maine tuleneb sellest, et kliendid seostavad neid rohkem hea kvaliteedi, usaldusväarsuse, tähtaegadest kinni pidamise ja hea

hinna-kvaliteedi suhtega. Need omadused aitavad kaasa brändi maine kujunemisele ja tugevdamisele ning muudavad nad klientide silmis atraktiivseks. Vastukaaluks Endoveri seostavad kliendid silmapaistva turundusega ja pigem nõrga ehituskvaliteediga, mis on maine kontekstis määrav, sest intervjuude käigus selgus, et kvaliteet on kõige sagedasemini mainitud omadus, kui teemaks on kinnisvaraarenduse ettevõtte maine. Seega, kuigi Endover on üks tuntumaid kinnisvarabrände Eestis, näitavad intervjuud, et klientide jaoks ei ole Endover seotud positiivsete omadustega, milleks on kvaliteet ja usaldusväärsus. Kui klientide üldine arvamus Endoveri kohta ei ole positiivne ning Endover on tuntud pigem turunduse, kui kvaliteedi osas, siis kahjustab see brändi mainet. Lisaks, kui Endoveri tänased kliendid kogevad kvaliteediprobleeme, jagavad nad oma negatiivseid kogemusi teistega, mis omakorda võib mõjutada teiste arvamust Endoveri kohta. See toimib nagu ahelreaktsioon ja hoolimata ettevõtte tuntusest on ettevõtte maine negatiivne. Magistritöö autor on seisukohal, et Endover peaks järjepidevalt ning fokuseeritult tegelema ehituskvaliteedi parendamisega ning seeläbi muutub ka Endoveri maine pikemas perspektiivis positiivseks.

## Viidatud allikad

1. Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brands*. Free Press.
2. Aaker, D. A. (2009). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. Simon and Schuster.
3. Agnihotri, A. (2014). Mass-Media-based Corporate Reputation and Firms' Market Valuation – Evidence from Emerging Markets. *Corporate Reputation Review*, 17(3), 206–218. <https://doi.org/10.1057/crr.2014.10>
4. Azoulay, A., & Kapferer, J.-N. (2003). Do brand personality scales really measure brand personality? *Journal of Brand Management*, 11. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540162>
5. Bank, S., Yazar, E. E., & Sivri, U. (2019). Can social media marketing lead to abnormal portfolio returns? *European Research on Management and Business Economics*, 25(2), 54–62. <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.04.006>
6. Barnett, M., Jermier, J., & Lafferty, B. (2005a). Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corporate Reputation Review*, 9, 26–38. *Corporate Reputation Review*, 9. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550012>
7. Barnett, M., Jermier, J., & Lafferty, B. (2005b). Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corporate Reputation Review*, 9, 26–38. *Corporate Reputation Review*, 9. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550012>
8. Basdeo, D., Smith, K., Grimm, C., Rindova, V., & Derfus, P. (2006). The impact of market actions on firm reputation. *Strategic Management Journal*, 27, 1205–1219. <https://doi.org/10.1002/smj.556>
9. Belén del Río, A., Vázquez, R., & Iglesias, V. (2001). The effects of brand associations on consumer response. *Journal of Consumer Marketing*, 18(5), 410–425. <https://doi.org/10.1108/07363760110398808>
10. Bergh, D. D., Ketchen, D. J., Boyd, B. K., & Bergh, J. (2010). New Frontiers of the Reputation—Performance Relationship: Insights From Multiple Theories. *Journal of Management*, 36(3), 620–632. <https://doi.org/10.1177/0149206309355320>
11. Biel, A. L. (1993). Converting Image into Equity. In *Brand Equity & Advertising*. Psychology Press.
12. Black, E. L., Carnes, T. A., & Richardson, V. J. (2000). The Market Valuation of Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*, 3(1), 31–42. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540097>
13. Brahmana, R., You, H. W., & Lau, E. (2020). Does reputation matter for firm risk in

- developing country? *International Journal of Finance & Economics*, 27.  
<https://doi.org/10.1002/ijfe.2262>
14. Bromley, D. (2001). Relationships Between Personal and Corporate Reputation. *European Journal of Marketing*, 35, 316–334.  
<https://doi.org/10.1108/03090560110382048>
  15. Bundy, J., & Pfarrer, M. (2015). A Burden of Responsibility: The Role of Social Approval at the Onset of a Crisis. *Academy of Management Review*, 40, 345–369.  
<https://doi.org/10.5465/amr.2013.0027>
  16. Capraro, A. J., & Srivastava, R. K. (1997). Part IV: How Do Reputations Affect Corporate Performance?: Has the Influence of Financial Performance on Reputation Measures Been Overstated? *Corporate Reputation Review*, 1(1), 86–92.  
<https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540023>
  17. Chalmers, K., & Godfrey, J. M. (2004). Reputation costs: The impetus for voluntary derivative financial instrument reporting. *Accounting, Organizations and Society*, 29(2), 95–125. [https://doi.org/10.1016/S0361-3682\(02\)00034-X](https://doi.org/10.1016/S0361-3682(02)00034-X)
  18. Chen, X. (2007). *Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory*. Retrieved from  
[https://www.academia.edu/6432881/Protecting\\_Organization\\_Reputations\\_During\\_a\\_Crisis\\_The\\_Development\\_and\\_Application\\_of\\_Situational\\_Crisis\\_Communication\\_Theory](https://www.academia.edu/6432881/Protecting_Organization_Reputations_During_a_Crisis_The_Development_and_Application_of_Situational_Crisis_Communication_Theory)
  19. Cho, C., Guidry, R., Hageman, A., & Patten, D. (2012). Do Actions Speak Louder Than Words? An Empirical Investigation of Corporate Environmental Reputation. *Accounting, Organizations and Society*, 37, 14–25.  
<https://doi.org/10.1016/j.aos.2011.12.001>
  20. Cian, L., & Cervai, S. (2014). Under the reputation umbrella: An integrative and multidisciplinary review for corporate image, projected image, construed image, organizational identity, and organizational culture. *Corporate Communications: An International Journal*, 19. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-10-2011-0055>
  21. Coombs, W. (2007). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, 10, 163–176. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>
  22. Cornelissen, J. P. (2020). *Corporate Communication: A Guide to Theory and Practice* (6th edition). Thousand Oaks: SAGE Publications Ltd.

23. Corona, C., & Randhawa, R. S. (2018). The Value of Confession: Admitting Mistakes to Build Reputation. *The Accounting Review*, 93(3), 133–161.  
<https://doi.org/10.2308/accr-51893>
24. Cravens, K. S., & Oliver, E. G. (2006). Employees: The key link to corporate reputation management. *Business Horizons*, 49(4), 293–302.  
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2005.10.006>
25. Davies, G., Chun, R., Vinhas da Silva, R., & Roper, S. (2001). The Personification Metaphor as a Measurement Approach for Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*, 4, 113–127. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540137>
26. Daymon, C., & Holloway, I. (2010). Qualitative research methods in public relations and marketing communications: Second edition. *Qualitative Research Methods in Public Relations and Marketing Communications: Second Edition*, 1–397.  
<https://doi.org/10.4324/9780203846544>
27. Deephouse, D., Newburry, W., & Soleimani, A. (2016). The effects of institutional development and national culture on cross-national differences in corporate reputation. *Journal of World Business*, 51. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.12.005>
28. Dhalla, R. (2007). The Construction of Organizational Identity: Key Contributing External and Intra-Organizational Factors. *Corporate Reputation Review*, 10, 245–260.  
<https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550058>
29. Dowling, G. (2002). *Creating Corporate Reputations: Identity, Image, and Performance*. Oxford, New York: Oxford University Press.
30. Erskine, R. (2018). Study: 97% Of Business Owners Say Online Reputation Management Is Important--Here's How To Keep Up. Retrieved May 15, 2024, from Forbes website: <https://www.forbes.com/sites/ryanerskine/2018/07/30/study-97-of-business-owners-say-online-reputation-management-is-important-heres-how-to-keep-up/>
31. Ewing, M., Fowlds, D. A., & Shepherd, I. R. B. (1995). *Renaissance: A case study in brand revitalization and strategic realignment*.  
<https://doi.org/10.1108/10610429510097618>]
32. Fischer, E., & Reuber, R. (2007). The Good, the Bad, and the Unfamiliar: The Challenges of Reputation Formation Facing New Firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31, 53–75. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00163.x>
33. Fombrun, C. J. (1996). *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*. Harvard Business School Press.

34. Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233–258.  
<https://doi.org/10.5465/256324>
35. Fombrun, C., & Van Riel, C. (1997). The Reputational Landscape. *Corporate Reputation Review*. Retrieved from  
[https://www.academia.edu/61607105/The\\_Reputational\\_Landscape](https://www.academia.edu/61607105/The_Reputational_Landscape)
36. Gardberg, N., & Fombrun, C. (2002). The Global Reputation Quotient Project: First Steps Towards a Cross-Nationally Valid Measure of Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*, 4, 303–307. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540151>
37. Gotsi, M., & Wilson, A. (2001). Corporate Reputation: Seeking a Definition. *Corporate Communications: An International Journal*, 6, 24–30.  
<https://doi.org/10.1108/13563280110381189>
38. Hall, E., & Lee, J. (2014). Assessing the Impact of Firm Reputation on Performance: An International Point of View. *International Business Research*, 7.  
<https://doi.org/10.5539/ibr.v7n12p1>
39. Hall, R. (1992). The strategic analysis of intangible resources. *Strategic Management Journal*, 13(2), 135–144. <https://doi.org/10.1002/smj.4250130205>
40. Hannington, T. (2016). *How to Measure and Manage Your Corporate Reputation* (1st edition). Routledge.
41. Hatch, M. J., & Schultz, M. (2004). *Organizational Identity: A Reader*. Oxford University Press.
42. Hirsjärvi, S., Kuurme, T., Maanso, V., Orn, J., Laherand, M.-L., Sajavaara, P., ... Kala, U. (2005). *Uuri ja kirjuta*. Tallinn: Medicina.
43. Iwu-Egwuonwu, D. (2010). Corporate Reputation & Firm Performance: Empirical Literature Evidence. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1659595>
44. Kantar, E. (2018-2023 uuringud). *Kantar Emor Kinnisvarabrändide tuntus ja maine*.
45. Kapferer, J.-N. (2008). *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term 4th edition* (4th edition). London: Kogan Page.
46. Kapferer, J.-N. (2012). *The New Strategic Brand Management: Advanced Insights and Strategic Thinking* (5th edition). London: Kogan Page.
47. Kazoleas, D., Kim, Y., & Anne Moffitt, M. (2001). Institutional image: A case study. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(4), 205–216.  
<https://doi.org/10.1108/EUM0000000006148>
48. Kotler, P., Pfoertsch, W., & Michi, I. (2006). *B2B Brand Management* (2006th edition).

- Berlin Heidelberg: Springer.
49. Laherand, M.-L. (2010). *Kvalitatiivne uurimisviis*. Tallinn: Sulesepp. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10062/68249>
  50. Lahno, B. (1995). Trust, Reputation, and Exit in Exchange Relationships. *The Journal of Conflict Resolution*, 39(3), 495–510.
  51. Lange, D., Lee, P. M., & Dai, Y. (2011). Organizational Reputation: A Review. *Journal of Management*, 37(1), 153–184. <https://doi.org/10.1177/0149206310390963>
  52. Lerbinger, O. (2018). *Corporate Communication: An International and Management Perspective*. John Wiley & Sons.
  53. Loureiro, S., Sarmiento, E., & Bellego, G. (2017). The effect of corporate brand reputation on brand attachment and brand loyalty: Automobile sector. *Cogent Business & Management*, 4. <https://doi.org/10.1080/23311975.2017.1360031>
  54. Love, E., & Kraatz, M. (2009). Character, Conformity, or the Bottom Line? How and Why Downsizing Affected Corporate Reputation. *Academy of Management Journal*, 52, 314–335. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2009.37308247>
  55. Luoma-aho, V. (2008). Sector reputation and public organisations. *International Journal of Public Sector Management*, 21, 446–467. <https://doi.org/10.1108/09513550810885778>
  56. Masso, A. (2011). *Kvalitatiivsete andmete analüüsitehnikad ja -tarkvara*. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10062/22467>
  57. Meng, X. (2015). Analyst Reputation, Communication, and Information Acquisition. *Journal of Accounting Research*, 53(1), 119–173. <https://doi.org/10.1111/1475-679X.12069>
  58. Newburry, W. (2010). Reputation and Supportive Behavior: Moderating Impacts of Foreignness, Industry and Local Exposure. *Corporate Reputation Review*, 12. <https://doi.org/10.1057/crr.2009.27>
  59. O'Shaughnessy, J., & O'Shaughnessy, N. (2000). Treating the Nation as a Brand: Some Neglected Issues. *Journal of Macromarketing*, 20, 56–64. <https://doi.org/10.1177/0276146700201006>
  60. Õunapuu, L. (2014). *Kvalitatiivne ja kvantitatiivne uurimisviis sotsiaalteadustes*. Tartu: Tartu Ülikool. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10062/36419>
  61. Oxford English Dictionary. (n.d.). Retrieved from <https://www.oed.com/search/dictionary/?scope=Entries&q=reputation&tl=true>
  62. Past, A. (2007). *Mainekujundus ettevõtluses ja poliitikas*. Äripäeva Kirjastus.

63. Petrick, J., Scherer, R., Brodzinski, J., Quinn, J., & Ainina, F. (1999). Global leadership skills and reputational capital: Intangible resources for sustainable competitive advantage. *Academy of Management Executive*, *13*(1): 58-69.  
<https://doi.org/10.5465/AME.1999.1567322>
64. Pfarrer, M., Pollock, T., & Rindova, V. (2010). A Tale of Two Assets: The Effects of Firm Reputation and Celebrity on Earnings Surprises and Investors' Reactions. *Academy of Management Journal*, *53*. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2010.54533222>
65. Pfeiffer, T., Tran, L., Krumme, C., & Rand, D. G. (2012). The value of reputation. *Journal of The Royal Society Interface*, *9*(76), 2791–2797.  
<https://doi.org/10.1098/rsif.2012.0332>
66. Pfister, B., Schwaiger, M., & Morath, T. (2019). Corporate reputation and the future cost of equity. *Business Research*, *13*, 1–42. <https://doi.org/10.1007/s40685-019-0092-8>
67. Ponzi, L., Fombrun, C., & Gardberg, N. (2011). RepTrak™ Pulse: Conceptualizing and Validating a Short-Form Measure of Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*, *14*, 15–35. <https://doi.org/10.1057/crr.2011.5>
68. Prabhu, J. (2001). Signaling Strategies in Competitive Interaction: Building Reputations and Hiding the Truth. *Journal of Marketing Research - J MARKET RES-CHICAGO*, *38*, 62–72. <https://doi.org/10.1509/jmkr.38.1.62.18826>
69. Puncheva-Michelotti, P. (2008). The Role of Corporate Reputation in the Stakeholder Decision-Making Process. *Business & Society - BUS SOC*, *47*, 272–290.  
<https://doi.org/10.1177/0007650306297946>
70. Puncheva-Michelotti, P., & Michelotti, M. (2010). The role of the stakeholder perspective in measuring corporate reputation. *Marketing Intelligence & Planning*, *28*(3), 249–274. <https://doi.org/10.1108/02634501011041417>
71. Raithel, S., & Schwaiger, M. (2014). The Effects of Corporate Reputation Perceptions of the General Public on Shareholder Value. *Strategic Management Journal*.  
<https://doi.org/10.1002/smj.2248>
72. Raithel, S., & Schwaiger, M. (2015). The effects of corporate reputation perceptions of the general public on shareholder value. *Strategic Management Journal*, *36*(6), 945–956. <https://doi.org/10.1002/smj.2248>
73. Rao, H. (1994). The Social Construction of Reputation: Certification Contests, Legitimation, and the Survival of Organizations in the American Automobile Industry: 1895–1912. *Strategic Management Journal*, *15*(S1), 29–44.  
<https://doi.org/10.1002/smj.4250150904>

74. Rayner, J. (2003). *Managing Reputational Risk: Curbing Threats, Leveraging Opportunities* (1st edition). Chichester ; Hoboken, N.J: Wiley.
75. Reger, R. K., Gustafson, L. T., Demarie, S. M., & Mullane, J. V. (1994). Reframing the organization: Why implementing total quality is easier said than done. *The Academy of Management Review*, 19(3), 565–584. <https://doi.org/10.2307/258939>
76. Reuber, A. R., & Fischer, E. (2005). The Company You Keep: How Young Firms in Different Competitive Contexts Signal Reputation through Their Customers. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(1), 57–78. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2005.00069.x>
77. Riel, C., & Balmer, J. (1997). Corporate identity: The concept, its measurement and management (corporate identity, corporate identity management, visual identity, visual identity management, balmer's affinity audit, rotterdam organiational identification test, corporate identity schools of thought, corporate communications, corporate identity management framework). *European Journal of Marketing*, 31, 340–355. <https://doi.org/10.1108/eb060635>
78. Riel, V., & Fombrun, C. (2007). *Essentials of Corporate Communication: Implementing Practices for Effective Reputation Management* (1st edition). London ; New York: Routledge.
79. Rindova, V., Williamson, I., & Petkova, A. (2005). Being Good or Being Known: An Empirical Examination of the Dimensions, Antecedents, and Consequences of Organizational Reputation. *Academy of Management Journal*, 48. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2005.19573108>
80. Roberts, P., & Dowling, G. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, 23, 1077–1093. <https://doi.org/10.1002/smj.274>
81. Rose, C., & Thomsen, S. (2004). The Impact of Corporate Reputation on Performance: Some Danish Evidence. *European Management Journal*, 22(2), 201–210. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2004.01.012>
82. Rothenberg, N. R. (2020). Auditor Reputation Concerns, Legal Liability, and Standards. *The Accounting Review*, 95(3), 371–391. <https://doi.org/10.2308/accr-52523>
83. Shamma, H. (2012). Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: Concept, Measurement and Implications. *International Journal of Business and Management*, 7. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v7n16p151>
84. Shamsie, J. (2003). The context of dominance: An industry-driven framework for

- exploiting reputation. *Strategic Management Journal*, 24, 199–215.  
<https://doi.org/10.1002/smj.291>
85. Sims, R. (2009). Toward a Better Understanding of Organizational Efforts to Rebuild Reputation Following an Ethical Scandal. *Journal of Business Ethics*, 90, 453–472.  
<https://doi.org/10.1007/s10551-009-0058-4>
86. Smith, K., Smith, M., & Wang, K. (2010). Does Brand Management of Corporate Reputation Translate into Higher Market Value? *Journal of Strategic Marketing*, 18.  
<https://doi.org/10.1080/09652540903537030>
87. Theaker, A. (Ed.). (2020). *The Public Relations Handbook* (6th edition). London New York: Routledge.
88. Tischer, S., & Hildebrandt, L. (2014). Linking corporate reputation and shareholder value using the publication of reputation rankings. *Journal of Business Research*, 67(5), 1007–1017. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2013.08.007>
89. Van Rekom, J. (1997). Deriving an operational measure of corporate identity. *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 410–422. <https://doi.org/10.1108/eb060640>
90. Vihalem, A. & Tallinna Tehnikaülikool (Eds.). (2008). *Turunduse alused* (2., parand. ja täiend. tr). Tallinn: Külim.
91. Vos, M., & Schoemaker, H. (2001). *Integrated Communication: Concern, Internal and Marketing Communication* (2nd edition). Lemma BV.
92. Walker, K. (2010). A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory. *Corporate Reputation Review*, 12.  
<https://doi.org/10.1057/crr.2009.26>
93. Wartick, S. (2002). Measuring Corporate Reputation Definition and Data. *Business & Society*, 41, 371–392. <https://doi.org/10.1177/0007650302238774>
94. Whetten, D., & Mackey, A. (2002). A Social Actor Conception of Organizational Identity and Its Implications for the Study of Organizational Reputation. *Business & Society - BUS SOC*, 41, 393–414. <https://doi.org/10.1177/0007650302238775>

### Lisa 1: Kliendi intervjuu kava

#### ÜLDINFO

1. Millisesse Endoveri arendusse olete korteri ostnud ja mis aastal?
2. Miks otsustasite ostes just kõnealuse korteri ja arendaja kasuks?

#### KORTERI OMADUSED

1. Millist omadust hindate oma korteri osas kõige kõrgemalt?
2. Kas Endover turundas toodet korrektselt ning kas ostetud korter vastas Teie ootustele?
3. Kuidas hindate korteri kvaliteeti? Kas kvaliteet on hea või pigem halb?
4. Kas hinna ja kvaliteedi suhe on Teie hinnangul tasakaalus?

#### SUHTUMINE ENDOVERI

1. Kas ostaksite veel kortereid Endoverilt?
2. Kas soovitaksite Endoveri oma tuttavatele?
3. Milline oli Teie hinnang Endoveri mainele enne korteri ostmist? Kas see oli pigem positiivne või negatiivne?
4. Mida olite varasemalt Endoverist kuulnud?
5. Kuidas suhtute täna Endoveri ning kuidas hindate Endoveri mainet?
6. Kas Teie hinnangul Endover on jätkusuutlik?
7. Palun öelge, mis Teile järgnevatest omadustest kõige ROHKEM seostub Endoveriga: usaldusväärne, tähtaegadest kinni pidav, trendilooja, silmapaistev turundus, heade planeeringutega, heade asukohtadega arendused, hea kvaliteediga, hea järeleteenindusega, hea hinna ja kvaliteedi suhe, eksklusiivne ja kallis.
8. Palun öelge, mis Teile järgnevatest omadustest kõige VÄHEM seostub Endoveriga: usaldusväärne, tähtaegadest kinni pidav, trendilooja, silmapaistev turundus, heade planeeringutega, heade asukohtadega arendused, hea kvaliteediga, hea järeleteenindusega, hea hinna ja kvaliteedi suhe, eksklusiivne ja kallis.

#### SUHTUMINE MERKOSSE

1. Kuidas hindate Merko mainet? Kas see on pigem positiivne või negatiivne?
2. Kas Teie hinnangul Merko on jätkusuutlik?
3. Palun öelge, mis Teile järgnevatest omadustest kõige ROHKEM seostub Merkoga: usaldusväärne, tähtaegadest kinni pidav, trendilooja, silmapaistev turundus, heade planeeringutega, heade asukohtadega arendused, hea kvaliteediga, hea järeleteenindusega, hea hinna ja kvaliteedi suhe, eksklusiivne ja kallis.
4. Palun öelge, mis Teile järgnevatest omadustest kõige VÄHEM seostub Merkoga:

usaldusväärne, tähtaegadest kinni pidav, trendilooja, silmapaistev turundus, heade planeeringutega, heade asukohtadega arendused, hea kvaliteediga, hea järelteenindusega, hea hinna ja kvaliteedi suhe, eksklusiivne ja kallis.

## Summary

### REPUTATION MANAGEMENT OF REAL ESTATE DEVELOPERS, A CASE STUDY OF ENDOVER KINNISVARA

Uku Tint

This master's thesis focuses on identifying the factors influencing the reputation of Endover and other major Estonian real estate companies. In the theoretical part, the author reviews existing research on various theoretical approaches to reputation and explores how different influencing factors are interrelated. The author highlights that a company's reputation is a complex phenomenon which develops over a longer period and which comprises of several elements, such as the organization's visibility, the quality and reliability experienced by stakeholders, and the values and behaviors expressed by the organization.

Alongside reputation, the company's image and identity are also crucial. Identity represents the company's internal desire, the image is a collection of associations, and the reputation is the overall assessment of the company that results from these associations.

The author further investigates the role and impact of reputation on a company's business performance, revealing that reputation is an important intangible asset affecting the organization's competitiveness and success in the market. A good reputation is essential for maintaining a competitive advantage, as it helps attract customers, employees, and investors and achieve societal approval. A positive reputation differentiates the company from its competitors, enhances the attractiveness of its products and services, and allows for higher pricing, thereby increasing profitability.

To achieve the goal of the thesis, the author analyzed large-scale quantitative studies conducted by Kantar Emor, which provided a comprehensive overview of the situation. As the author works at Endover Kinnisvara and had access to customer data and feedback surveys from previous projects, they also conducted customer interviews with Endover's clients to identify critical issues that have been decisive in shaping Endover's reputation.

The author confirmed Gotsi and Wilson's (2001) view that the general assessment of the company by stakeholders significantly depends on the company's past activities, which can positively or negatively affect the company's reputation. This claim is supported by the author's correlation analysis, showing that almost all image factors influence the overall attitude toward the company. The most influential factors on overall attitude are those related to reliability and quality. This assertion is further corroborated by feedback from customer interviews, where most negatively inclined clients referred to poor construction quality. The studies revealed that Merko's positive reputation stems from customers associating them with good quality,

reliability, adherence to deadlines, and good value for money. In contrast, customers associate Endover with outstanding marketing but rather weak construction quality, which is crucial in the context of reputation since quality is the most frequently mentioned attribute when discussing the reputation of a real estate development company.

Thus, although Endover is one of the most well-known real estate brands in Estonia, the interviews indicate that for customers, Endover is not associated with positive attributes such as quality and reliability.

The author of the master's thesis believes that Endover should consistently and focusedly work on improving construction quality, which will gradually lead to a positive reputation for Endover in the long term.

Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja üldsusele kättesaadavaks tegemiseks

Mina, Uku Tint,

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) minu loodud teose „KINNISVARAARENDAJA MAINEKUJUNDUS ENDOVER KINNISVARA NÄITEL“ mille juhendaja on professor Andres Kuusik, reprodutseerimiseks eesmärgiga seda säilitada, sealhulgas lisada digitaalarhiivi DSpace kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
2. Annan Tartu Ülikoolile loa teha punktis 1 nimetatud teos üldsusele kättesaadavaks Tartu Ülikooli veebikeskkonna, sealhulgas digitaalarhiivi DSpace kaudu Creative Commons'i litsentsiga CC BY NC ND 3.0, mis lubab autorile viidates teost reprodutseerida, levitada ja üldsusele suunata ning keelab luua tuletatud teost ja kasutada teost ärieesmärgil, kuni autoriõiguse kehtivuse lõppemiseni.
3. Olen teadlik, et punktides 1 ja 2 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.
4. Kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei riku ma teiste isikute intellektuaalomandi ega isikuandmete kaitse õigusaktidest tulenevaid õigusi.

*Uku Tint*

21.05.2024