

Tartu Ülikool

Sotsiaal- ja haridusteaduskond

Ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut

## **Innovatiivse teenuse väärtusloome Fits.me juhtumi näitel**

Bakalaureusetöö

Koostaja: Kärt Kallaste

Juhendaja: Margit Keller, PhD

Tartu 2013

# Sisukord

SISUKORD .....	2
SISSEJUHATUS .....	4
<b>1. TEOREETILISED ALUSED .....</b>	<b>6</b>
<b>1.1 DISAIN.....</b>	<b>6</b>
1.1.1 KASUTAJAKESKNE DISAIN .....	10
<b>1.2 TEENUSEDISAIN .....</b>	<b>12</b>
1.2.1 TEENUSEDISAIN EESTIS .....	15
<b>1.3 INNOVATSIOON .....</b>	<b>17</b>
1.3.1 INNOVATSIOONI ANTROPOLOOGIA .....	19
1.3.2 INNOVATSIOONI LEVIK.....	22
<b>1.4 E-KAUBANDUS.....</b>	<b>24</b>
1.4.1 E-RÕIVAPOODIDEGA SEOTUD PROBLEMAATIKA.....	25
1.4.2 IT-TEENUSTE EKSPORT .....	27
<b>1.5 FITS.ME.....</b>	<b>28</b>
<b>2. UURIMISPROBLEEM JA -KÜSIMUSED .....</b>	<b>30</b>
<b>3. METOODIKA JA VALIM.....</b>	<b>32</b>
<b>3.1 INTERVJUU .....</b>	<b>33</b>
3.1.1 VALIM .....	35
3.1.2 VAATLUS.....	37
<b>3.2 EKSPERIMENT.....</b>	<b>38</b>
<b>4. TULEMUSED .....</b>	<b>38</b>
<b>4.1 INTERVJUUDE TULEMUSED .....</b>	<b>39</b>
4.1.1 FITS.ME DISAINIPROTSSESS.....	39
4.1.2 FITS.ME LOODAV VÄÄRTUS.....	52
4.1.2.1 Väärtus sihtrühmadele .....	52
4.1.2.2 Arusaam Fits.me väärtusest.....	59
4.1.3 FITS.ME KUI INNOVATSIOON .....	61
4.1.3.1 Fits.me konkurendid .....	61
4.1.3.2 Erisuse loomine .....	64
4.1.4 FITS.ME KOMMUNIKATSIOON .....	66
<b>4.2 EKSPERIMENT – ISIKLIK KASUTAJAKOGEMUS.....</b>	<b>70</b>
<b>JÄRELDUSED JA DISKUSSIOON .....</b>	<b>75</b>
<b>5.1 JÄRELDUSED .....</b>	<b>75</b>
<b>5.2 DISKUSSIOON .....</b>	<b>84</b>

<u>SUMMARY</u>	<u>90</u>
<u>KASUTATUD KIRJANDUS</u>	<u>93</u>
<u>LISAD</u>	<u>98</u>
<b>LISA 1 – INTERVJUUKAVA</b>	<b>98</b>

# SISSEJUHATUS

Iga aastaga ostab aina rohkem inimesi internetist raamatuid, lennupileteid, filme ja palju muud. Eestis on see hulk elanikkonnast, kes interneti kaudu oste sooritab, veel üsnagi tagasihoidlik 17%, kuid näiteks Inglismaal 2012. aasta seisuga üle poole rahvastikust – 64% (Eurostat 2013). Laialdane interneti levik muudab oluliselt tarbimisdünaamikaid ning loob ettevõtjatele suuri väljakutseid, kuidas müüa kaupa keskkonnas, kus tarbijad ei saa sellega tutvuda, kuid loob ka eeliseid, sest virtuaalses poes ei kehti aja- või geograafilisi piiranguid.

Kuivõrd praeguseks on mitmed Euroopa raamatupoed suletud sellel põhjusel, et kõiki raamatuid on võimalik osta internetist (Veatult riidesse... 2010), siis võib prognoosida, et varsti on sama juhtumas toiduainete tööstuse järel teise suurima jaekaubandusharuga – riietega. Kuigi e-rõivakaubandusel on suur kasvupotentsiaal, seisab see praegu selle taga, et inimesed ei julge internetist endale riideid tellida ühe probleemi tõttu – veebis ei ole võimalik riietust endale selga proovida ning seetõttu selle istuvuses veenduda. See tähendab probleemi nii e-poodidele, kelle käest ostetakse vähem või saadetakse vale suurusega kaup tagasi, kui ka tarbijatele, kes ei saa olla kindlad, et internetist tellitu neile reaalsuses selgagi läheb.

Probleemile on leidnud lahenduse Eesti start-up Fits.me, mis pakub e-rõivapoodidele virtuaalseid proovikabiine, milles on võimalik ostjal enne ostu sooritamist riideid proovida ja valida õige suurus. Fits.me juures ei ole uuenduslik mitte vaid lahendus ise, kuid ka tehnoloogia, mis selle jaoks on välja töötatud – biorobotid. Kuigi see nimi on Eesti turul veel üsna tundmatu, on neil juba klientide näol ette näidata mitmeid välismaised tuntud rõivabrände ja –kauplusi (Hugo Boss, Adidas jt), muutes nad üheks edukamaks ekspordiga tegelevaks Eesti ettevõtteks.

Bakalaureusetöö peamine eesmärk on kaardistada ühe hetkel rahvusvahelisima Eesti start-up'i disainiprotsessi tänaseni ning mõtestada lahti, kuidas ettevõtte uuendusliku teenusega peamistele sihtrühmadele väärtust loob – milles näevad Fits.me tegijad ise teenuse väärtust ning kuidas selle loomine teenuse disainis kajastub. Bakalaureusetöö

peamise küsimuse raames analüüsin ka seda, kuidas Fits.me turule tekkinud konkurentidest erineb ning enda väärtust ja erisust sihtrühmadele kommunikeerib.

Töö tähtsus seisneb selles, et Fits.me kui üks innovatiivsemaid Eesti ettevõtteid näitab eeskuju, kuidas uudset teenust luua kasutajakeskselt ja tuua turule selliselt, et ta väärtus ja erisus on märgatav ning väärtustatud sihtrühmade poolt. Töö rikkalik, peamiselt intervjuude teel saadud empiiriline materjal annab võimaluse pakkuda sissevaadet kiirelt areneva ja Eesti kontekstis üsna ainulaadse ettevõtte sisemaailma.

Töös kasutan teooriaid alates teenusedisainist ja lõpetades innovatsiooni antropoloogiaga, mis loovad aluse empiirilise materjali tõlgendamiseks. Andmete kogumiseks tegin kuus ekspertintervjuud Fits.me'ga seotud inimestega, kelle hulgas olid ideaautorid, investeerimiseksperdid, biorobotika looja ning virtuaalproovikabiini arendusjuht. Veebikabiini reaalse funktsionaalsuse ja kasutajasõbralikkuse hindamiseks viisin läbi eksperimendi – enda mõõtmete põhjal tellisin ühest särgipoest virtuaalproovikabiini abi kasutades särki. Lisaks külastasin Fits.me Tartu stuudiot, et saada isiklikumat ülevaadet teenuse praktilisest ja tehnoloogilisest poolest – robotitest ning pildistamisprotsessist.

Bakalaureusetöö koosneb viiest peatükist. Esimeses peatükis annan ülevaate teoreetilistest lähtekohtadest – kirjutan disainist ja täpsemalt kasutajakesksest teenuse disainist, innovatsioonide loomisest ning e-rõivapoodidega seotud probleemistikast ja samuti kirjeldan Fits.me'd artiklitest kogutud materjali põhjal. Teises peatükis määratlen uurimisküsimused ning kolmandas peatükis põhjendan meetodite ja intervjuueeritavate valikut. Neljandas peatükis kirjutan tulemustest uurimisküsimuste kaupa – Fits.me disainiprotsess, väärtuse loomine sihtrühmadele, erisus konkurentidest ja kommunikatsioon. Viiendas ja viimases peatükis mõtestan saadud tulemused lahti teooriatele toetudes.

Soovin tänada oma juhendajat, kes aitas mind palju konstruktiivse ja põhjaliku kriitikaga ning julgustas ja suunas mind allikate ja mõteteni, mis avasid sellele teemale sügavamat sisu. Samuti tänan kõiki intervjuueeritavaid inspireerivate ja informeerivate vestluste eest.

# 1. Teoreetilised alused

## 1.1 Disain

Disain on vahend millegi loomiseks, mille üldine eesmärk on inimeste elu lihtsustada ja pakkuda funktsionaalseid lahendusi, mis lähtuvad inimeste soovidest ja vajadustest. Disaini seostatakse palju mõistega disainmõtlemine, mis aitabki mõtestada lahti, kuidas luua selliseid tooteid, teenuseid, ettevõtteid ja ideid, mis loovad väärtust ja lahendavad elulisi probleeme. Kuivõrd oma töös uurin, kuidas loob erinevatele sihtrühmadele väärtust teenus, mis lahendab inimeste ja ettevõtete jaoks aina tähtsamaks muutuvat probleemi, siis aitab käsitlus disainist ja disainmõtlemisest mõista, kuidas luua võimalikult efektiivselt väärtust, mis eristub ja sihtrühmadele silma paistab.

Disaini saab pidada laiaks mõisteks, millega võib tähistada nii käega katsutavaid (disainitud) objekte kui protsesse lõpliku tulemuseni – mingi toote või teenuseni. John Heskett (2002: 5; Gloppen 2009: 35 kaudu) on öelnud, et disain on nagu sõna armastus: selle tähendus muutub sõltuvalt sellest, kes seda kasutab, mis kontekstis ning kellele see on suunatud. Ta kasutab disaini laiahaardelisuse illustreerimiseks lauset „Disain tähendab disainida disaini, et luua disaini“ (Ibid.). See tähendab, et disain võib olla nii verb – tähistades mingite tegevust või protsessi – kui nimisõna, mille all saab mõista konsepti või ettepanekut või lõplikku tulemust, mingit toodet või teenust.

Aastaid tagasi peeti disainiks otseselt objekte nagu lambid, toolid, autod, hooned, veebikujundus jne (Shove et al. 2007: 118). Neid objekte kõrvutati sõnaga „disain“ mainimata nende taga olevat loominguulist protsessi. Mitmed autorid defineerivad disaini siiski pigem protsessi kui tulemusena. Eesti disaini aastaraamatus mõistetakse „disaini kui protsessi, mille käigus leitakse teatud probleemile uus ja parem lahendus“ (Melioranski 2006: 1). Samuti on Eesti disainivaldkonna värskes tegevusplaanis kirjeldatud disaini kui „probleemidele lahenduste leidmise tööprotsessi, mis arvestab kasutajast lähtuvaid funktsionaalseid, ergonoomilisi ja esteetilisi nõudmisi, turu vajadusi ning materjalide ja tehnoloogia eripära“ (Disainivaldkonna ... 2011). See

tähendab, et millegi uue disainimisel on oluline arvestada eelkõige kasutajate, suuremas plaanis turu vajadustega, kuid ka võimalustega probleemi lahendamiseks – näiteks kui kaugele on tehnoloogia arenenud, milliseid lahendusviise leidub probleemile.

Disain on teadlikult juhitud protsess soovitud suunas, mis algab ülesande püstitamisega ja eeldab lõpptulemusena probleemile senisest parema lahenduse leidmist (Melioranski 2006: 2). Laiemalt võib seda mõista kui protsessi mitmetes erinevates valdkondades, mille „abil luuakse tooteid, teenuseid, keskkondi ja protsesse, mis on tulusamad, lihtsamad, efektiivsemad, loodust säästvamad, turvalisemad, tähenduslikumad, inimsõbralikumad ja paremini eristuvad“ (Jagomägi 2011, Disainivaldkonna ... 2011: 5 kaudu).

Muutus saavutatakse või probleem lahendatakse millegi uue loomise või probleemile uue lähenemise kaudu ning selleks on oluline mõista, kes, kus ja miks soovib millisele probleemile lahendust (Melioranski 2006). Papanek (1973: 81) ütleb, et probleemile lahenduse otsimine tähendab, et disainer peab olema suuteline mõistma, et probleem eksisteerib. Disainiprotsessi muudab raskeks asjaolu, et turg ja tarbijad ei teata oma soovidest. Nõudlus ja vajadused luuakse tihti uute toodete endi poolt või looja isiklikust tähelepanekust lähtuvalt. Seetõttu toimib hea disain innovatsioonina, mille käigus olemasolevad tehnoloogilised või sotsiaalsed võimalused saavad kasutajatele meelepärase vormi uute toodete või teenuste näol (Melioranski 2006). Disaini tõttu on kõik pidevas muutumises, kui võib tunduda, et kõik on valmis, leiavad disainerid uusi võimalusi midagi funktsionaalsemaks ja kasutajasõbralikumaks muuta.

Walsh et al (1992; Borja de Mozota 2003: 13 kaudu) esitab neli olulist omadust, millele disainiprotsess peab vastama (inglise keeles 4 C'd – *creativity, complexity, compromise* ja *choice*):

1. Loomingulisus ehk disain eeldab millegi sellise loomist, mida varem ei eksisteerinud
2. Komplekssus ehk disain hõlmab otsuseid suurel hulgal parameetritel ja muutujatel

3. Kompromiss ehk disain eeldab tihti konfliktsete elementide (kulu ja tulemus, esteetiline välimus ja kasutajalihtsus jne) tasakaalustamist ja õigete kompromisside tegemist
4. Valikud ehk disain eeldab probleemile mitmete võimalike lahenduste vahel valimist.

Borja de Mozota (2003: 14) lisab, et disainiprotsessis on kolm suuremat faasi: vaatlemise analüütiline faas ehk probleemi märkamine, ideede ja lahenduste genereerimine ning viimane faas ehk probleemile optimaalse lahenduse valimine. Disainiprotsess algab briifiga, mis defineerib probleemi olemuse ning lõppeb tulemusega, milleks on uus toode, teenus või midagi muud, mis toob esitatud probleemile lahenduse.

Disainiprotsessi juures on lisaks tarbijale ja disainiobjektile oluline ka kolmas osapool – ettevõtlus, mille soove ja võimalusi disain kasutajale tõlgib. Disaini kaudu antakse tehnoloogiale ja ärile tähendus, muutes ta kasutajatele meelepäraseks ja arusaadavaks. Seetõttu öeldakse ka, et disainil kui kommunikatsioonil on kaks tasandit: üksikutele toodetele või teenustele arusaadava ja meelepärase vormi loomine ja ettevõtte väärtuste, soovide ja sõnumite vahendamine (Borja de Mozota 2006: 97).

Hea disain ühendab endas loovuse ja innovatsiooni, andes ettevõtetele efektiivse tööriista kaardistamiseks ja mõistmaks oma klientide tegelikke vajadusi ja pakkumaks seeläbi sihtgrupile suuremat väärtust (klientide vajadusi rahuldavaid tooteid ja teenused). Seega on disain väga tihedalt seotud väärtuse loomisega, kuivõrd disaini üldisem eesmärk ongi inimestele seda pakkuda. Lisaks seostub disain (nii hea kui halb) tarbijatele üsnagi otseselt ettevõtte brändiga ja loob seega mainet. Seega, mida paremini suudab disain väärtust pakkuda, seda parem on ka ettevõtte maine. Disain edastab tarbijale kõike, millest koosneb selle brändiväärtus: missioon, lubadused, turupositsioon, tunnus, kvaliteet (Borja de Mozota 2003: 99).

Eesti disainivaldkonna tegevusplaanis rõhutatakse disainist saadavat majanduslikku kasu ettevõtetele: „Disaini otstarve on pakkuda neid väärtusi ja kvaliteete, mida inimesed vajavad ja mille eest nad on valmis maksma. Seega on disain hea vahend toote või teenuse lähemale viimiseks kliendi vajadustele ning sellega toote või teenuse



väärtuse suurendamiseks, mis väljendub kliendi valmisolekus maksta kõrgemat hinda“ (Disainivaldkonna ... 2011: 3).

Disaini seostatakse tihedalt sellise mõistega nagu *design thinking*, eesti keeles võib seda tõlkida kui disainmõtlemine. Seda mõtlemist seostatakse disainiga sel põhjusel, et see mõtlemismudel on osa disainerite ettevalmistusest: neid harjutatakse tegema mõtestatud valikuid ja küsima õigeid küsimusi (Disainmõtlemine.. 2013).

Ruckenstein ja kaasautorid (2011: 83) toob välja 7 etappi disainmõtlemise protsessis. Need on: probleemi defineerimine; probleemi tagapõhjadega tutvumine; võimalike lahenduste ja ideede genereerimine; prototüüpide loomine; parima lahenduse valimine; lahenduse rakendamine/ proovimine; vigadest ja tagasisidest õppimine. Ruckenstein soovitab protsessi ka võimalike tarbijate kaasamist ja nende tagasisidest õppimist.

Wattanasupachoke (2012: 1) kirjutab, et disainmõtlemine annab ettevõtetele selgeid eeliseid teiste ees, kuivõrd selles praktiseeritakse kasutajate kaasamist, mille abil luuakse tooteid ja teenuseid, mis tõusevad teistest esile parema kasutajale suunatuse eest. Disainmõtlemine loob sideme ettevõtja ja tarbijate vahel, mistõttu luuaksegi tooteid ja teenuseid, mis loovad väärtust tarbijatele (Buchan et al 2011: 303).

Siinkohal oleks õige defineerida sõna „väärtus“ disaini ja disainmõtlemise kontekstis. Schmiedgen (2011: 13) kirjutab, et disainis pannakse rõhku sihtrühmale väärtuse loomisele, mis lisaks ettevõtetele majanduslikku väärtust loob. Disaineri eesmärk on aga teadliku disainmõtlemise kaudu just sihtrühmale keskenduda. Väärtusteooriast lähtuvalt saab defineerida väärtust mitmeti (majanduslikult, tarbijakeskselt jne), kuid antud töö kontekstis ongi oluline vaid väärtus, mis lähtub kliendi/sihtrühma vajadustest ja on talle mõeldud. Väärtusteoreetik Woodall (2003:21; Schmiedgen 2011: 43 kaudu) defineerib sellist väärtust kui „kliendi isiklikku eelistust ühe ettevõtte kliendile pakutava toodangu vastu, mis vähendab tema kahjusid ja/või suurendab kasusid kas atribuutide või tulemuste kaudu“. Mõistan seda selliselt, et miski loob sihtrühmadele väärtust juhul, kui see nende elu kuidagi lihtsustab (nt. aja- või rahakulu vähendab jne) või kasu toob (nt. pesupulber, mis peseb pesu puhtaks).

Disainimõtlemise kasutegur seisneb selles, et see annab ettevõttele paremad konkurentsieelised ja efektiivsuse tootmisel, sest aitab seada õiget väärtusfookust ja lihtsustada ja muuta ka odavamaks tootmisprotsesse, sest toodet või teenust luuakse võimalikult funktsionaalselt – alustades probleemi mõistmisega ning jätkates tarbijate vajaduste kaardistamisega. Kuivõrd disainiprotsesside juures tähtsustatakse palju kasutajate kaasamist ning nende tagasiside arvesse võtmist, siis räägin järgmises alapeatükis lähemalt kasutajakesksest disainist ja selle olulisusest.

### **1.1.1 Kasutajakeskne disain**

Disaini üks olulisimaid omadusi on kvaliteet. Hea disain võib olla visuaalselt põnev ja/või funktsionaalne, kuid ta peab olema kvaliteetne ning andma selle kasutajale mingisugust väärtust. Demiribilek & Park (2001; Borja de Mozota 2003: 36 kaudu) kirjeldab nelja olulist omadust/kriteeriumit, millele hea disain peab vastama:

1. Funktsionaalsus, efektiivsus
2. Esteetika, ligitõmbav välimus
3. Kasutajasõbralikkus, kasutamislihtsus
4. Innovatiivsus

Neid omadusi vaadates saab selgeks, et kuigi disainerite loovusel on protsessis oluline tähtsus, ei saa head disaini pakkuda ilma kasutajaid tundmata. Kuivõrd uusi tooteid ja teenused disainitakse kellelegi, tuleb kasuks disainiprotsessis sihtrühmade soovide ja vajaduste arvesse võtmine. „Hea disain eeldab kasutajatega arvestamist“ (Buchanan 1995; Borja de Mozota 2003: 111 kaudu). Shove et al (2007: 9) väidab, et disain peab vastama tarbijate eel-eksisteerivatele vajadustele, millest nad ise ei pruugi teadlikudki olla. Ehk disainimise seisukohast on oluline, et selle läbiviija peab nägema ja mõistma tarbijate vajadusi, olenemata sellest, kas need teadmised saab disainer tarbijaid uurides, küsitledes või intuitiivselt.

Kasutajakesksest disainist saadav lisaväärtus seisneb selles, et toode või teenus on tehtud täpselt kasutajat ja tema vajadusi arvestades ning on kasutajale sobivam kui teised samalaadsed tooted või teenused. Lahendused, mis disainerite silmis võivad

hästi töötada ei pruugi seda tegelikkuses teha. Disaineri ja kasutajate arusaamad vajalikust tootest või teenusest võivad olla küllaltki erinevad. Shove et al (2007: 129) argumenteerib, et ettevõtete edu turul sõltubki just sellest, kui tarbijakeskne ta on, sest selliselt on ta konkurentsivõimelisem.

Kasutaja vajaduste kaardistamiseks kasutavad disainerid vaatlust, küsitlusi, mudeliehitamist, tarbijauuringuid jne (Hannington 2003; Shove 2007: 129 kaudu). Üks efektiivsemaid kasutajasõbraliku disaini loomise vahendeid on tarbijate kaasamine protsessi. Borja de Mozota (2003: 123) rõhutab, et kvaliteetse ja innovatiivse toote/teenuse aitab luua tarbijate varajane kaasamine ja turu jälgimine. Wakeford (2004; Shove 2007: 129 kaudu) nimetab seda „innovatsiooniks läbi kasutaja-keskse disaini“. See tähendab, et toote või teenuse disainerid kaasavad varajastes staadiumites, soovitavalt juba päris alguses disainiprotsessi tarbijad, küsides neilt nõu ning katsetades nende peal valmivaid prototüüpe, et tagasiside põhjal toodet/teenust veelgi parendada.

Parker ja Heapy (2006; Kuosa & Westernlund 2012 kaudu) järgi on kasutajate kaasamine disainiprotsessi eriti teenuste disainis omandamas aina suuremat tähtsust. Teenuste disainis kaasatakse tihti disaini algusjärgus protsessi teenuse pakkujad, kliendid, tarbijad, sponsorid, planeerijad jne, kes töötavad teenuse valmimiseni. Teenuse potentsiaalsetele tarbijatele on kasulik olla disainiprotsessi juures, sest siis saavad nende endi soovid ja vajadused hääle ning väljundi vajaliku toote või teenuse valmimisel.

Tim Brown (2008; Kuose & Westernlund 2012 kaudu) toob välja esimeste teenuste tootjatena, kes on edukalt kasutanud disainiprotsessis kasutajate osalust, Google'it, Facebooki'I, Twitter'it ja Wikipediat. Need ettevõtjad oskavad kasutajate osaluse läbi luua oma teenustele väärtust. Inimesed on aina iseseisvamad ja eneseteadlikumad, nad teavad, milliseid tooteid ja teenuseid vajavad ning seetõttu võtavad üha rohkem osa uute toodete, teenuste loomisest. Muutused tarbimiskultuuris ja tarbijate suurenev osalus tootmisprotsessis toetavad aina uute innovatsioonide ja sotsiaalsete praktikate teket.

## 1.2 Teenusedisain

Disaineritel on täna võimalus disainida palju enam kui lihtsalt staatilisi objekte. Disainerid loovad dünaamilist toimet objektide, ruumide, teenuste ja tarbijate vahel (Shove et al 2007: 137). Üks uusimaid disaini kasutusvaldkondi on teenuste valdkonnas. Kuivõrd antud töös uurin teenuse loomist, siis ongi vajalik selgitada teenusedisaini eripärasid.

Teenusedisain on maailmas küllaltki uus ala, millega on tegeletud nüüdseks ligi 20 aastat (Kuosa & Westernlund 2012: 5). Praegu võib teenusedisaini lugeda kiiresti kasvavaks alaks, mis sillutab endale peateed teiste disainiliikide kõrval. Teenusedisaini olulisuse kasv tuleneb aina suurenevast teenuste osakaalust turgudel. Tööjõu produktiivsus ei kasva teenustes nii kiiresti kui põllumajandus- ja tööstusaladel, kuivõrd teenindusvallas ei ole inimesed asendatavad masinatega. Sellest tulenevalt on teenused kallimad kui põllumajandus või tööstussaadused, mistõttu hõlmavad teenused ka suurema osa riikide SKTst. Teenuste osakaal kasvab peamiselt tervise, hariduse, õigusteenuste, panganduse, kinnisvara, raamatupidamise, ringhäälingu, transpordi ja teistel küllaltki traditsioonilistel aladel, kuid on aina pinda kogumas ka vähem traditsioonilistel aladel, näiteks veebiteenustena.

Kui ligi 70% majandustegevustest toimub teenindusvallas ja vähem kui 30% tööstuses, siis on loomulik, et teenusedisain edastab tootedisaini mingi aja jooksul – disainerid peavad järgima turu vajadusi (Gloppen 2009: 41).

Shostack (1977; Secomandi & Snelders 2011: 22 kaudu) kirjutab, et tooteks või teenuseks saab jagada selle alusel, kas domineerib materiaalne või imateriaalne pool. Näiteks autod on nende füüsilise katsutavuse tõttu tooted, aga neis on olemas ka tugev teenuse pakkumise pool – neid saab kasutada inimeste ja asjade transportimiseks. Samuti kuigi tootena lähevad arvesse riided ja käega katsutav proovikabiin, saab teenuseks lugeda selgaproovimise võimalust näiteks Fits.me virtuaalproovikabiinide näol.

Soome teenusedisainerid Kuosa ja Westernlund (2012) defineerivad teenuseid kui protsesse, esitlusi ja kogemusi, mida üks inimene või organisatsioon ehk teenuse pakkuja teeb teise heaks. Teenus kannab endas tavaliselt mingisugust teadmist, informatsiooni, oskust või kompetentsi, mida üks inimene või organisatsioon pakub teisele. Täna kannavad enamused pakutavatest teenustest endas palju teadmisi.

Eesti disainivaldkonna riiklikus tegevusplaanis (2011) defineeritakse teenuste disaini kui materiaalselt ja immateriaalselt, mis võib olla seotud nii suhtlemise, keskkonna kui käitumisega. Teenusedisain on miski, mis annab teenustele identiteedi, seob teenustega nende pakkuja väärtused ja imago ning muudab need kasutajatele mugavamaks ja atraktiivseks kasutada. Teenusedisain võib märkimisväärselt suurendada teenuse väärtust ning on oluliseks vahendiks ettevõtjale teistest eristumiseks ja kasutajaga kestva partnersuhte loomiseks.

Shostack (1977; Secomandi & Snelders 2011: 22 kaudu) ütleb, et üks olulisi ülesandeid teenuse disainimisel selle abstraktsuse tõttu on perifeersete ja „katsutavate“ tõendusmaterjalide loomine teenusepakkuja ja tarbijate vahel. Tõendusmaterjal on kõik, mida tarbija saab oma viie meelega tajuda (Ibid.). Näiteks toitlustusasutuse puhul läheb tõendusmaterjalina arvesse menüü, sisustus, toit, ettekandjad, nende riietus, muusika jne. Bakalaureusetöös uuritava Fits.me puhul saab tõendusmaterjaliks lugeda näiteks väga olulist tehnoloogilist aspekti – bioroboteid, virtuaalproovikabiini keskkonda veebis, seal olevaid juhiseid, väljaprintitavat mõõdulinti, tellitavat riideeset jne.

Shostack (1977; Secomandi & Snelders 2011: 22 kaudu) jagab tõendusmaterjali omakorda kaheks: perifeerne ehk väline ja hädavajalik, ilma milleta teenust ei saaks pakkuda. Ta toob selle puhul näite lennuteenustest, kus väline tõendusmaterjal on näiteks piletid, lennukitoit jne, aga hädavajalik materjal teenuse pakkumise seisukohast on lennuk. Fits.me puhul saab hädavajalikuks tõendusmaterjaliks lugeda bioroboteid, mis on teenuse toimimise seisukohast kõige olulisem tehnoloogiline lahendus ning samuti e-poodides olevav virtuaalproovikabiini veebilahendust, mis on lõpptarbijatele nähtav.

Parker ja Heapy (2006: 10; Kuosa & Westernlund 2012: 23 kaudu) kirjeldavad teenusedisainieesmärke järgnevalt: „Hea teenus on efektiivne toiming: selle väärtus seisneb selle tunnetuses, et see toetab klienti, tema vajadusi ning töötab selle pakkuja eest ja tema nimel.“ Seega peab olema teenus disainitud nii, et see on arusaadav ning vastab kliendi vajadustele, kuid jätab loomuliku ja loogilise mulje ning toetab teenuse pakkuja väärtusi. Oluline on see, et hoolimata kui keerukas on teenuse lahendus, ei tohi selle keerukas paista tarbijatele – mida keerukam tehnoloogia, seda lihtsam ja arusaadavam lõpplahendus peab olema.

Mager ja Sung (2001; Kuosa & Westernlund 2012 kaudu) rõhutavad, et disainitud teenused peaksid olema tarbija seisukohalt kasulikud, kasutatavad ja pakkuja seisukohalt piisavad, efektiivsed ja erinevad. Strateegiline teenuse disainimine aitab potentsiaalsetel teenuse pakkujal arendada selge strateegiline plaan oma teenuse pakkumiseks. Kuivõrd teenused hõlmavad endas mitmeid olulisi (puute)punkte, tegeleb teenusedisain teenuse mõistmisega ning selle kaardistamisega tarbija seisukohast (Mager & Sung 2001; Kuosa & Westernlund 2012 kaudu). Seega peab uus teenus nagu tootedki pakkuma tarbijale mingisugust väärtust ehk lahendada mingit probleemi. Fits.me peab kasu tooma lausa kahele sihtrühmale – ühes küljest oma otsestele klientidele ehk e-poodidele ning lisaks lõpptarbijatele ehk neile, kes virtuaalproovikabiini abil e-rõivapoodidest riideid ostavad.

Higgins (1994) tähtustab teenuste disainimise juures loomingulisust ja probleemide lahendamise oskust. Tema sõnul on loomingulisus protsess, mille kaudu luuakse kellelegi väärtust ning probleemide lahendamine on protsess, mille käigus otsitakse lahendust või resolutsiooni millegi spetsiifiliseks parandamiseks. Loomingulisus on lisaks osa probleemide lahendamise protsessist.

Sherwin (2000, Kuosa & Westernlund 2012 kaudu) ja Clifton ning Simmons (2009, Kuosa & Westernlund 2012 kaudu) toovad välja aspektid, millega peab uut toodet või teenust 21. sajandi turul välja tuues arvestada, et olla edukas:

- Oluline on valida õiged sihtturud
- Disainida erakordseid tooteid ja unikaalseid teenuseid
- Turundada ja brändida oma tooteid ja teenuseid loovalt

- Tunda oma klientide ootuseid ja vajadusi
- Levitada oma tooteid ja teenuseid efektiivselt

Mitmed autorid toovad teenuste puhul välja selle kahepoolset mõjutatavust – teenus ei ole loodav ainult pakkuja poolt, seda loovad teenuse pakkuja ja vastuvõtja kahepoolset. Gallouj ja Weinstein (1997; Secomandi & Snelders 2011: 27 kaudu) kirjutavad, et „teenus on identne nendega, kes seda toodavad ja nendega, kes seda tarbivad“. Kuivõrd eriti teenuse (rohkem kui toodete) puhul on määrav see, milline on tarbija/kasutaja kogemus, siis on võimalikult hea teenuse saamiseks oluline tarbijate varajane kaasamine disainiprotsessidesse ning nende arvamuse arvesse võtmine. Tarbijate kaasamise olulist teenuse disainiprotsessi rõhutavad ka Edvardson ja Olsson (1996; Secomandi & Snelders 2011: 28 kaudu) ja Ramaswamy (1996; Secomandi & Snelders 2011: 28 kaudu). Kuivõrd antud bakalaureusetöös uurin Fits.me'd kui teenust, siis on ka selle disainiprotsessi juures oluline kasutajate kaasamine.

Järgnevalt räägin uurimisteema kohalikku konteksti panemiseks teenusedisaini levikust Eestis ja üldistest tendentsidest Eesti disainimaastikul ja selle omadustest.

### **1.2.1 Teenusedisain Eestis**

Eestis on disainisektori kiireim areng toimunud alatest 2000. aastast. Ajavahemikku 2000. aastast tänaseni iseloomustavad kolm perioodile omast muutust: disainerite tähtsuse tõus, klientide muutumine ja teenusesektori ulatuslik suurenemine (Kuosa & Westernlund 2012). Esimest iseloomulikku muutust näitlikustab asjaolu, et sellel perioodil hakati kasutama väljendit „interaktiivne disain“ ning hakati mõõtma disaini kasutajakesksust – kuidas kasutajad orienteeruvad veebis, millised on tarbijad ning mida nad toodetest ja teenustest ootavad (Ibid.).

Kuivõrd teenuste osakaal aina suureneb, on erinevate teenuste vahel suurenemas ka konkurents, mis loobki eelduse teenusedisainile – mitmed ettevõtted ja eriti avalik sektor peavad pingutama, et teenuste pakkujatena välja paista, et muuta teenuseid

kasutajakesksetemaks ja personaalsematemaks (Kuosa & Westernlund 2012). Kuigi teenusedisaini kasutamine on kasvamas, on see Eesti kontekstis siiski veel üsna algusjärgus.

Teenusedisaini kasutatakse palju erinevates avaliku sektori pakutavate teenuste juures, kuid sõltuvalt turu suunilusest internetile „informatsiooniajastul“ on kasvamas e-teenuste olulisus. Ei ole suur üllatus, et kasutajakesksed konseptid ja kasutajakeskne disain on vajalikud eeldused uute veebilahenduste ja väärtuste loomiseks kasutajale. Just kasutajad ning nende vajadused loovad eeldused uute teenuste tekkimiseks.

Teenindussektori arengut on eriti teravalt mõjutanud kaks muutust. Esiteks, informatsiooni- ja kommunikatsioonitehnoloogia (IKT) areng, mis on tugevasti muutnud teenuste võimalikke karakteristikuid ja nende sõltuvust paiknemisest (teenusepakkuja asukoht) ja ajast. IKT on avanud võimalusi uuendusteks teenustes ja nende pakkumises. Elektrooniliste ja mobiilteenuste puhul on vähe (või puuduvad täiesti) ajalisi ja kohalisi piiranguid, mis annab antud teenustele täiesti uue kvaliteedi. Kui varem olid peadmised teenused teenuse pakkujal ja vähestel tarbijatel, siis nüüd, kus on toimunud liikumine töömahukamatelt teenustelt peaaegu tööjõuvabadele teenustele, peavad ka tarbija teadmised teenuste tarbimisel olema märgatavalt suuremad kui varem (Heinlo et al 2007).

Teiseks oluliseks mõjuriks on ühiskonnas toimunud sotsiaalmajanduslikud muutused, mis on toonud turule nii uusi teenuseid kui muutnud teenuste osutamise viise. Siinkohal võib märkida selliseid muutusi nagu riigi- ja omavalitsussektori rolli vähenemine paljude teenuste pakkumises, vanema elanikkonna osatähtsuse kasv ja liikumine teadmistemahukama majanduse poole (Heinlo et al 2007).

Käesoleval ajal on teenindussektor kujunenud peamiseks Eesti majandust edasiviivaks hoovaks ja seda ka pikemas perspektiivis. On näha tendentsi, et mitmed teenused on liikumas veebi, seda nii Eestis kui maailmas. Eestit peetakse üheks arenenumaks riigiks IT valdkonnas, kuivõrd märkimisväärselt paljud teenused on kättesaadavad internetis nagu e-valimised, e-politsei, e-pank, kui nimetada mõnda. Sama on toimumas jaekaubandusega – mitmed teenused (reisid, teatripiletid) kui ka tooted (elektroonika, raamatud, riided) on ostetavad veebist.



## 1.3 Innovatsioon

Innovatsiooniks võib lugeda uutset toodet/teenust, mis lahendab inimeste jaoks mingit probleemi. Kui disain on pigem protsess, siis innovatsioon või näiteks innovatiivne teenus on tulemus, mis protsessi käigus luuakse. Innovatsioon on midagi sellist, mis on uudne selle poolest, et ta lahendab täiesti uut probleemi või vana probleemi täiesti uuel viisil. Kuivõrd Fits.me vastab mõlemale eeldusele – ta lahendab küllaltki uut probleemi, mis on tekkinud digitaliseerumise tõttu ning tehnoloogiliselt täiesti uuel viisil, biorobotitega, siis on selle töö kontekstis oluline mõtestada lahti innovatsioon kui termin ja esitada teoreetilisi lähtekohtasid.

„Innovatsioon tähendab näha maailma mitte sellisena nagu see on, vaid sellisena nagu see võiks olla“ (Martin 2009, Kuosa & Westernlund 2012: 96 kaudu). See tähendab eelkõige sellistele probleemidele vastuste otsimist, mille lahendusi ei ole võimalik leida minevikust, kuivõrd neid probleeme ega lahendusi ei eksisteeri minevikus. Tegelikult võib innovatsiooniks lugeda uut toodet või teenust, uut protsessi, uuenduslikku organisatsioonistruktuuri, mis aitab selle loojal olla turul edukas. Antti Hautamäki (2007: 110, Kuosa & Westernlund 2012: 94 kaudu) defineerib innovatsiooni kui mingisugust uudsust, mis on praktikas kasutatav. Tavaliselt on selleks uuenduslik toode või teenus.

Praktikateoreetik Shove (2006) ütleb, et innovatsioon toimub, kui inimesed loovad uusi seoseid olemasolevate ja uute elementide (täendus, materjal, oskus) vahel. Seega tähendab see, et praktikasse kaasatakse siiski uudne aspekt – nt tehnoloogia, mis eeldab uute oskuste omandamist. Gallouj ja Weinsten (1997; Secomani & Snelders 2011: 28 kaudu) ütlevad, et innovatsiooni teenusedisainiski võivad põhjustada muudatused inimeste oskustes, tehnoloogias, praktikates, mis tekitavad vajadusi millegi uue järele. Näiteks tulenevalt interneti aina laialdasemast levikust ja mitmete teenuste veebi „kolimisest“ loob see vajadusi innovatsioonide järele, mis sellest muutusest tingituna uusi probleeme loovad – antud bakalaureusetöö puhul on situatsiooniks see, et mitmed riidepoed on kolinud veebi, mis loob vajaduse riiete istuvuses ja sobivuses enne nende ostmist mingil viisil veenduda.

Digitaalse majanduse guru Don Tapscott (2003; Kuosa & Westernlund 2012: 85) kirjutab, et digitaliseerumise tõttu on innovatsiooni praktikad muutumas traditsioonilistelt kaasaegsemateks – tänu internetile saavad ettevõtted disainida ja luua tooteid ning teenuseid uutes keskkondades. Tänu digitaalsele võimekusele saavad ettevõtted luua ideid, innovatsioone ning kaasata loovtegevusse kvalifitseeritud inimesi ülemaailma kasvõi veebi vahendusel. Digitaliseerumine mõjutab innovatsiooni ka sellepoolest, et aina rohkem innovatsioone ning teenuseid luuaksegi digitaalsetes keskkondades.

Kuosa & Westernlundi (2012) järgi on olulisimad innovatsioonid kaasajal teenuste innovatsioon ja tehnoloogiate innovatsioon. Teenuste innovatsioon keskendub läbimurdeliste teenuste disainimisele. Samas on teenuste innovatsioonid sageli kombinatsioon tehnoloogiast, ärist ja innovatsiooni sotsiaalsetest aspektidest. Seega saab väita, et teenuste ja tehnoloogia innovatsioon on sageli seotud – uusi tehnoloogiaid luuakse selleks, et pakkuda tarbijatele erinevaid vajaminevaid teenuseid. Näiteks loodi käesolevas töös uuritava teenuse Fits.me tarbeks uuenduslikud kehakujumuutvad biorobotid, mis olid vajalikud just konkreetse projekti seisukohast.

Kuosa ja Westernlund (2012: 20) järgi on praegu teenusedisainiga toimumas kaks suurt muudatust: ulatuslik digitaliseerumine ja kasutajakeskse disainimõtlemise levik. Digitaliseerumisest rääkisin juba eespool.

Teine Kuosa ja Westernlundi (2012) järgi teenusedisainis toimuv muudatus – kasutajakeskne teenuste disain – tähendab, et tarbijad tahavad tunda end kaasatuna teenuse disaini loomise protsessi, et kujundada neid enda vajadustest lähtuvalt. Seetõttu on uut teenust disainides vaja võtta arvesse potentsiaalsete tarbijate soove ja vajadusi, sest teenuseid luuaksegi neile kasutamiseks. Seda rõhutavad juba disainiteoreetikud.

Ettevõtete jaoks on ajad huvitavad, turul elus püsimiseks on vajalik olla innovatiivne ja pakkuda tarbijatele uuenduslikke tooteid ja teenuseid. Seetõttu on tihti möödapääsmatu koostöö konkurentide, ülikoolide ja eelkõige tarbijatega. Tänapäeva loov inimene otsib pidevalt uusi lahendusi, ideid ja innovatsioone, et muuta igapäeva

elu mugavamaks. Kasutajate soovide mõistmisega innovatsioonide disainimisel tegeleb innovatsiooni antropoloogia teooria.

### **1.3.1 Innovatsiooni antropoloogia**

Uudne lähenemine sotsiaalteoorias, mis ühendab endas sotsiaalsete praktikate ja innovatsiooni teooriat, on innovatsiooni antropoloogia. Ruckenstein ja kaasautorid (2011: 6) kirjutavad, et selle lähenemise eesmärk on mõista kasutajate soove, igapäevaseid probleeme ja kasutaja-/tarbijarühme nende vaatenurgast.

Samas ei saa innovatsiooni antropoloogiat lugeda otseselt meetodiks või konkreetseks vahendiks uudsete lahenduste leiutamisel, vaid see on pigem raamistik, mis tõlgendab olulisi eeldusi tarbijatele väärtuse loomiseks. Seega ei saa innovatsiooni antropoloogiat kasutada kui juhendit, kuidas innovatsioone luua, vaid pigem on see mõtlemisainet pakkuv teooria, mis aitab näha igapäevaseid praktikaid ning näha neis lünki, mida disainiga parandada.

Ruckenstein ja kaasautorite (2011: 15) sõnul on olulisimaks väljundiks, mida innovatsioon teeb, väärtuse loomine. Kui uue toote või teenusega ei looda uut väärtust, siis saab rääkida edasiminekutest või uuendustest selles vallas, kuid tegemist ei ole innovatsiooniga (Ruckenstein et al 2011: 20). Väärtust saab luua läbi mitmete võimaluste, kuid edukas innovatsioon baseerub sotsiaalsel väärtusel ja mõtestatud erinevuse loomisel, mis mõlemad toodavad ettevõtjale majanduslikku väärtust. Innovatsiooni antropoloogias käsitletakse sotsiaalset väärtust dünaamilisena, see on suhe inimeste ja objektide (antud juhul Fits.me teenuse) vahel (Ruckenstein et al 2011: 21).

Väärtuse mõistmiseks võib küsida, kuidas tooteid/teenuseid kasutatakse ja mida inimesed nendest saavad? Miks inimesed eelistavad teatud teenuseid, tooteid teistele, kuigi need on kallimad? See tähendab, et teatud teenused loovad suuremat väärtust, millest tulenevalt sihtrühmad eristavad neid konkurentide omadest.

Väärtusloome eeldab n-ö toetavate mehhanismide kaasamist, mis teevad võimalikult väärtuse loomise ja selle läbipaistvuse ja eristuvuse (Ruckenstein et al 2011: 20). See tähendab, et väärtus on nähtav sihtrühmadele. Toetavad mehhanismid on siinkohal erinevad spetsialistid, kuid eelkõige innovatsiooni sihtrühmad, sest innovatsioon peab olema tarbijate poolt aktsepteeritav ja ligitõmbav, seega peab innovatsiooni looja tarbijaid või konkreetsemalt oma sihtrühmi hästi tundma (Ruckenstein et al 2011: 17). Ettevõtte väärtuse loomise juures rõhutatakse innovatsiooni antropoloogias seda, et ettevõtja eesmärk ei tohi kunagi otseselt olla teenida endale majanduslikku väärtust, vaid pakkuda sotsiaalset väärtust sihtrühmadele, mis toob seeläbi kasu ka ettevõtjale (Ruckenstein et al 2011: 21).

Tarbijate tundmaõppimiseks või neilt vajaliku informatsiooni saamiseks on erinevaid meetodeid – ettevõtte/disainer võib viia läbi individuaal- ja grüpiintervjuusid, küsitlusi, vaatlusi (ka osalusvaatluseid) või kaasata kasutajaid protsessi, küsides nende arvamust iga uue toote või teenuse prototüübi valmis saamisel (Ruckenstein et al 2011: 17). Väärtust ei ole võimalik luua kaasamata või arvesse võtmata inimeste soov, kellele innovatsioon mõeldud on.

Innovatsiooni puhul on oluline mõista, et see on pikaajaline protsess ja tihti mitte sirgjooneline. Innovatsiooni loomisel tuleb arvestada pidevate muutuste ja kõverjoonelise arenguga, kuivõrd tegemist on kasutajakeskse protsessiga, mille käigus tuleb vastavalt saadavale tagasisidele muudatusi läbi viia (Ruckenstein et al 2011: 17). Uue toote või teenuse väljatöötamisel on vajalik väljatöötatud prototüüpe vahepeal kasutajate peal katsetada, testidest kogutud informatsiooni ja kogemuste baasil saab toodet või teenust kasutajasõbralikumaks muuta. Sellisel juhul on toode/teenus turul ellujäämisvõimelisem.

Kasutaja kaasamist disainiprotsessi peetakse eriti oluliseks kõrge tehnoloogiafaktoriga innovatsioonide puhul, sest nende puhul esineb suurem oht, et inimesed ei taha nendega kohaneda juhul, kui need on nende igapäevaste praktikate kohaselt liiga uudsed ning mõistetamatud (Ruckenstein et al 2011: 26). Fits.me puhul võib arvestada sama riskifaktoriga, kuivõrd teenuse loomiseks on kasutatud kõrgtehnoloogilisi bioroboteid, mis on inimestele võõrad ja raskesti mõistetavad.

Samas ei puutu lõpptarbija biorobotitega otseselt kokku, tema näeb vaid veebilahendust.

Teine valdkond, mille puhul on kasutajate kaasamine eriti oluline, on teenused. Kuivõrd teenused on oma olemuselt immateriaalsed, siis on vaja pakkuda kasutajatele kogemusi/puutepunkte, mis heas mõttes neid teenuse juurde „lukustavad“ (Ruckenstein et al 2011: 34). Teenuste juures on oluline lisaks nende lõppkasutajale kaasata arendusprotsessi juurde ärikliente ehk inimesi, kes soovivad teenust, et seda kellelegi edasi müüa. Sellisel viisil arvestatakse kahe olulise sihtrühma arvamustega. Fits.me puhul saab korporatiivseks kliendiks lugeda e-poode ning lõppkasutajaks inimesi, kes e-poode külastades Fits.me loodavat teenust kasutavad. Borja de Mozota (2003: 111) ütleb, et ettevõttelt ettevõttele müüki harrastavad ettevõtted peavad arendustegevuse juures arvesse võtma oma otseste klientide nõudmisi, kuid ka kaudsete.

Ruckenstein ja tema kaasautorid (2011: 45) rõhutavad kolme aspekti, millele innovatsioon peab vastama, et seda saaks lugeda vajalikuks ja kasulikuks:

1. Innovatsioon peab looma sotsiaalset väärtust ehk lahendama innovatsiooni kasutajate jaoks mingisugust olulist probleemi. Fits.me loob sotsiaalset väärtust lahendades pikaajalist probleemi, et e-rõivapoest tellides ei ole võimalik riideid selga proovida.
2. Innovatsioon peab olema erinev konkurentide toodetest/teenustest ehk paistma millegagi silma. Fits.me puhul on erisuse momendiks tehnoloogia – virtuaalproovikabiini taga on uuenduslik biorobootika tehnoloogia
3. Innovatsioon peab looma majanduslikku väärtust ehk olema tema kasutajatele, ostjatele, kuid ka ettevõttele majanduslikult kasulik. Fits.me puhul saab rääkida kahest näitest: esiteks ta loob majanduslikku kasu e-poodidele ja teiseks mingil määral ka e-poe külastajatele ehk lahenduse lõpptarbijatele, kes saavad õiges suuruses riideeseme, mida nad ei pea tagasi saatma.

Suurim väljakutse on arendada innovatsiooni selliselt, et see eristuks konkurentidest, kuid oleks inimeste ja sihtrühmade igapäevapraktikates kohanemisvõimeline (Ruckenstein et al 2011). Konkurentidest erinemise juures on oluline teada, et konkurent ei pruugi olla alati täpselt sama teenuse või toote alternatiivi pakkuja vaid

miski, mida tarbijad kasutavad/ ostavad lihtsalt selle asemel, kuid ei pea olema isegi samade praktikate raames. Näiteks kioski, kes müüb filme ja muusikat konkurendiks on interneti veebikeskkonnad, kust saab laadida samu filme ja muusikat. Konkurendiks võib lugeda ka raamatuid, kui inimesed otsustavad neid lugeda näiteks filmide vaatamise asemel. Fits.me virtuaalproovikabiini konkurendiks saab lugeda näiteks tavalist riidepoodi.

Borja de Mozota (2003: 114) järgi on lisaks konkurentsi eelistele ja kasutaja vajaduste tundmisele innovatsiooni edukuse seisukohast oluline ka teine aspekt, mida Ruckenstein ei nimeta: balanss innovatsiooni omaduste ja selle tehnoloogiliste tugevuste vahel. Ehk innovatsioon tehnoloogiline keerukus peab toetama selle lahendust, kuid mitte üle kanduma selliselt, et innovatsiooni kasutajad peaksid nägema selle taga olevat tehnoloogiat ja keerukust.

Innovatsiooni leviku seisukohalt on oluline, et tarbijad võtaksid uued innovatsioonid omaks ning hakaksid neid kaasama oma igapäevastesse praktikatesse. Kuivõrd innovatsioonid on selleks, et nende kasutajate elu lihtsustada ning väärtust luua, siis on selle eelduseks see, et tarbijad esiteks kuulevad või saavad informatsiooni innovatsioonidest ning teiseks näevad neis sisalduvat väärtust. Innovatsiooni „turule toomisel“ on oluline see, kuidas seda sihtrühma(de)le kommunikeeritakse, sellest kirjutangi järgmises peatükis.

### **1.3.2 Innovatsiooni levik**

Innovatsiooni leviku teooriaga püütakse selgitada, miks ja kuidas uued ideed, tehnoloogiad ja innovatsioonid inimeste seas vastuvõtu leiavad ja kultuurides levivad. See teooria pärineb aastast 1962, kui sotsioloog Everett Rogers leidis, et uute tehnoloogiate vastuvõtmise oluliseks eelduseks on kommunikatsioon (Plesner & Horst 2012: 51).

Innovatsioonidel on võimust viia praktikates korda muudatusi, mis oleneb sellest, kas sihtrühmad peavad neid vajalikeks ja väärtuslikeks, ning sellest tulenevalt kas hakkavad neid kasutama või mitte. Rogers (Plesner & Horst 2012: 52) kirjutab sellest, et innovatsioone võetakse vastu, peavad need olema disainitud selliselt, et need kirjeldavad nende potentsiaalsete kasutajate tegevusi ja vajadusi. Ta ütleb, et toote või teenuse disain on juba kommunikatsioon, mis annab edasi ettevõtte brändi.

Rogers (1995:5; Lee et al 2011: 126 kaudu) ütleb, et innovatsiooni levik on „protsess, mille läbi innovatsiooni kommunikeeritakse teatud aja jooksul erinevates kanalites mingi sotsiaalse süsteemi või grupi liikmetele“. Innovatsiooni kommunikatsiooni saab seega jagada osadeks, mis koosneb: innovatsioon, kommunikatsiooni kanalid, ajaperiood ja sotsiaalse süsteemi või grupi liikmed.

Need neli elementi on üksteisega tugevas seoses ja nende koosmõju määrab selle, kuidas sihtrühmad innovatsiooni vastu võtavad. Innovatsiooni võib jagada nii massikommunikatsiooni kanalites (ajalehtedes, veebiväljaannetes jne), kuid määravamaks ja tähtsamaks kanaliks on inimestevaheline n-ö *word-of-mouth* info jagamine (Littlejohn 1989: 263; Gouws & Rheede van Oudtshoorn 2011: 237 kaudu). Väljapoole, sihtrühmadele suunatud kommunikatsiooni kõrval on oluline innovatsiooni väärtuste ühtlane kommunikatsioon ettevõtte sees, et luua ühtset sõnumit. Konkreetsem töös tähendab see seda, et Fits.me sihtrühmadeni jõudmiseks peab kasutama õigeid kanaleid, kuid ka lihtsalt disainima head teenust, mida sihtrühmad ise teistele esitavad, selleks peab aga sõnum ettevõttes endas väga selge olema.

Ajaperiood märgib innovatsioonide levikus olulist rolli kui võrd uute toodete/teenustega harjumine nõuab palju aega ning nende igapäevastesse praktikatesse integreerimine võib olla väga pikaajaline protsess, milles võimalikud sihtrühmad peavad kõigepealt saama informatsiooni ning seejärel võtma innovatsiooni omaks (Littlejohn 1989: 263; Gouws & Rheede van Oudtshoorn 2011: 237 kaudu).

Rogersi (1983: 24; Gouws & Rheede van Oudtshoorn 2011: 237 kaudu) järgi on sotsiaalne süsteem/grupp „eraldatud piiridega, mille sees innovatsioon levib“. See

tähendab, et erinevad sotsiaalsed süsteemid ja grupid on üksteisest mõnes mõttes eraldatud, nad on mingite omaduste poolest erinevad. Innovatsiooni levik on parem ja kiirem homogeensete omadustega gruppis, mis jagab samu uskumusi, keelt, on sarnase sotsiaalse ja haridustaustaga (Rogers 1983: 18; Gouws & Rheede van Oudsthoorn 2011: 237 kaudu). Erinevates sotsiaalsetes süsteemides ja gruppides uut toodet või teenust kommuniqueerides tuleb seda kõike arvesse võtta – uurida inimeste kultuuri, mõista nende vajadusi ja võimalikku reaktsiooni innovatsioonile.

Seega on innovatsiooni eduka levimise ja kommunikatsiooni kohalt vajalik arvestada mitmete asjaoludega. Esiteks sõnum, mida edastatakse peab olema selge, läbimõeldud ja andma hästi edasi väärtust sihtrühmadele. Teiseks on vajalik seda teha õigetes kanalites, mis jõuavad sihtrühmadeni. Üks levinumaid ja mõjusamaid kanaleid on suust-suhu isikliku kogemuse/teadmise info levik. Kolmandaks, nõuab innovatsiooni levimine aega ja sellega tutvumist – ükski uus praktika ei kinnistu üleöö. Viimasena peab arvestama sihtrühmade tausta, kultuuri, keele, tõekspidamistega, sest neist oleneb see, kuidas nad suhtuvad innovatsiooni ning näevad ja mõistavad selles sisalduvat väärtust.

## **1.4 E-kaubandus**

Internet kui turundusmeedium toob globaalselt kokku suure hulga müüjaid ja ostjaid. Laialdane interneti levik muudab oluliselt tarbimisdünaamikaid ja tarbijate käitumist ning loob ettevõtjatele suure väljakutse, kuidas oma tooteid turundada keskkonnas, kus tarbijatel ei ole võimalik nendega isiklikult tutvuda (Aslanbay et al 2008; Atilgan-Inan & Karaca 2011 kaudu). Ettevõtjad, kes soovivad teiste seas välja paista peavad suutma konkureerida aina suureneva hulga veebi ostluskeskkondadega ning meelitama tarbijaid just enda leheküljele ning seejärel inspireerima neid reaalselt ostu sooritama.

Kuigi Internet võimaldab e-poodide näol mitmeid mugavusi, mida tavapoed ei suuda pakkuda, on Internetist ostjate protsent võrreldes traditsioonilistes keskkondades



ostlejatega veel väike. Kuigi ettevõtjalt kliendile internetis müümise suund/kanal ei ole veel jõudnud oma potentsiaali jalamile, on võimalus arenguks, kui kõrvaldada mõned nõrgad küljed selle kaubanduseliigi juures.

Logard (1998; Haque et al 2009: 3452 kaudu) jaotab Internetis pakutavad tooted kahte gruppi: tooted, mida tarbijad ei pea enne ostu sooritamist isiklikult nägema ja „kogemus“tooted, mida tarbijad eelistavad enne ostu sooritamist näha ja katsuda. Esimesse gruppi kuuluvad erinevad arvitutarkvara juurde kuuluvad esemed ja mitmed teenused (lennu-, kontserdipiletid jne). Neid tooteid on võimalik adekvaatselt hinnata pildi, tutvustava teksti ja teiste digitaalsete informatsiooniedastuse võimaluste kaudu. Need tooted on Internetis müümiseks ja ostmiseks eelistatud (Peterson et al 1997; Haque et al 2009 kaudu). Teise grupi tooteid peaksid tarbijad eelnevalt reaalsuses nägema, sinna kuuluvad näiteks riided ja toiduained. Logardi (1998) järgi ei sobi selle grupi tooted Internetis müümiseks, kuivõrd piltide ja tekstidega edastatav informatsioon ei ole tarbija jaoks piisav, et edastada toodete kõiki vajalikke omadusi nagu materjal, suurus jne.

### **1.4.1 E-rõivapoodidega seotud problemaatika**

Tarbijad soovivad tihti materiaalseid tooteid reaalsuses näha, enne kui nad suudavad neid adekvaatselt hinnata – eriti kehtib see riiete puhul (Grewal et al 2004; Román 2010 kaudu). Riiete puhul seisneb probleem selles, et e-müüjad võivad anda vale ettekujutuse toote kvaliteedist, värvist, materjalist, kuid eriti suuruselt ja istuvusest. Seega on tarbijad paremas positsioonis, et teada, mida oodata ostetavast teenusest kui materiaalse objekti puhul. Román (2010) järgi on tarbijad tihti enam pettunud, kui saavad petetud toodete kui teenuste ostmise juures.

Materiaalsetest toodetest ja eriti riidest reaalse pildi edasi andmise juures on möödapääsmatult oluline anda piisavalt palju informatsiooni riide tegumoe, kuid eriti suuruse kohta (Khalifa ja Limayem 2003). Kuigi üle pooled (51%) riietemüüjatest Inglismaal hindasid müügikäibe kasvu 2012. aastal 25% või rohkema vääriliselt, on üle kolmveerandi müüjatest (79%) kogenud probleeme seoses riide suurustega

(Leggett 2012). Enamgi veel, neli kümnest e-riietepoe müüjast ütles, et õige suuruse leidmine on tarbijate suurim mure riiete veebis ostmisel (Ibid.).

Riiete tootjate võimetus leida ühtseid suurusstandardeid kõikidele riitele tähendab, et tarbijad ei või kunagi kindlat olla, kuidas riietuse tegelikkuses istub ning milline suurus on nende jaoks parim. E-poe vormis tähendab see, et mitmed tarbijad võivad ostu sooritamise hoopis loobuda, samas kui teised tellivad kindluse mõttes sama toodet mitmes suuruses, et leida õige. Sellisel juhul saadetakse mitteistuvad riideesemed tagasi, mis tähendab müüjale täiendavaid kulusid: postikuluseid ja juba proovitud riiete uuesti pakendamist juhul kui riided on enam piisavas konditsioonis, et neid uuesti müüa, ning arvatavasti ka riiete sooduspakkumisega uuesti müüki panekut.

Suurbritannias on e-riietepoe ettevõtetal igal aastal kokku üle 100 miljoni naela kulu posti-, transpordi- ja uuesti pakkimiskulude tõttu (Online... 2011). Selle tagamaa seisneb selles, et ettevõtjatel ei ole riitele ühtseid suurusstandardeid, mistõttu tagastatakse üks igast kolmest ostust, sest need ei istunud hästi. Kaks kolmandikku e-poodides riiete tellijatest ostab meeldivat riideeset mitu tükki, et leida õige suurus, mistõttu 39,1 miljonit riideeset tagastatakse ainüksi Suurbritannias igal aastal (Ibid.).

Probleemi alge seisneb selles, et riiete suurused võivad varieeruda erinevatel brändidel 11% ulatuses, mis tähendab, et näiteks XL suuruses meeste T-särk võib erinevate tootjate hulgas tähendada väga erinevaid suuruseid – muutumist 8,5 cm raames (Online... 2011).

Kuigi mitmetel e-poodidel on riietesuuruste tabelid ja selgitused olemas, on välja selgitatud, et tarbijad kasutavad neid harva, kuivõrd nad ei tunne enda mõõtmeid. Naiste puhul on probleemseteks piirkondadeks rindkere, keskköht ja puusad, samas kui meestel reie sisekülg ja samuti keskköht (Online ... 2011). Kuigi suurustandardid eksisteerivad, ei ole e-poodidel kohustust neid üldse kasutada.

Lisaks võimaldavad 2/3 e-poodnikest riiete tasuta tagastust, mis tähendab neile endile tohutuid kulusid. Online toodete tagastuse osas on toimunud täiendav regulatsioon Euroopa Parlamendi poolt algatatud Tarbijaõiguste Direktiivis, mille eesmärk on kaitsta tarbijaid võimalike pettuste eest. Selle järgi on tarbijatel 14 päeva, et tagastada

sobimatu toode posti kaudu ning tagastamisvõimalused peavad selgelt olema välja toodud e-müüja veebipoe lehel (Online ... 2011).

Suurbritannias osteti ainuüksi 2012. aasta maikuus e-poodidest kaupa 5,3 miljoni naela eest, mis näitab 18% kasvu 2011. aastaga võrreldes (Online ...2011). Selles on võimalik näha üleüldist kasvutendentsi ja potentsiaali veel suuremaks riiete jaekaubanduse veebi kolimiseks.

„E-kaubandus ei tähenda ainult käibe suurendamist ja võimalikult paljude toodete müümist, see tähendab ka kindlustamist, et tooted jäävad müüdud. Ei ole mõtet tooteid kiiresti „esiuksest“ välja lükata, kui 20% neist hiilib „tagaukse“ kaudu tagasi“ ütleb Heikki Haldre, Fits.me looja ja juht (Leggett 2012).

Kuigi e-rõivakaubandusel on suur kasvupotentsiaal, seisab see praegu selle taga, et inimesed ei julge internetist endale riideid tellida ühe probleemi tõttu – veebis ei ole võimalik riietust endale selga proovida. Sellest tulenevalt käituvad mitmed ostjad ebaratsionaalselt tellides endale soovitud riietuseset mitmes suuruseksemplaris ning saates enamiku tagasi, mis on rahakulu e-poele ning ajakulu rõiva ostjale. Probleemi on märganud ning Eestis on sellele lahendamiseks tegelenud Fits.me, mida loetakse praegu innovatiivsemaiks Eestis loodud teenuseks. Eesti turu väiksuse tõttu on Fits.me laienenud Inglismaale, Prantsusmaale ja Saksamaale.

## **1.4.2 IT-teenuste eksport**

IT-teenuste puhul saab rääkida avaliku sektori teenustest nagu e-valimised, m-parkimine, e-kool jne, mida on juba edukalt mitmetesse riikidesse eksporditud (Top 5 Technology... 2013), kuid antud töö seisukohast on oluline analüüsida, kuidas ekspordivad tulu teenivad ettevõtted oma tooteid ja teenuseid.

2009. aastal oli Eestis 1932 IKT ettevõtet, millest 42% müüs oma tooteid ja teenuseid ka väljapoole Eestit, mistõttu eksport moodustas kokku ligi 8% nende müügitulemustest. Juba 2011. aastaks olid need arvud suurenenud – ettevõtteid oli 2144, kellest kaks kolmandikku ekspordis ka Eestist välja, mistõttu eksport moodustas

müüginahust 11% rohkem, kokku 19%. Suurim kasv kahe aasta jooksul tekkis riistvara, tarkvara tootvates ja veebiette võtete teenuste müügis (Aasmäe 2013).

Suurimateks it-ettevõteteks Eestis on kaua olnud Playtech ja Skype, mis tegelikult kuuluvad välisriikide ettevõtjatele, Eestis on harukontorid, mille müügitulemused moodustavad suure osa Eesti it-eksporti käibest – 2011. aasta seisuga Skype 18,7% ja Playtech 9,9% (Aasmäe 2013). Edukatele ettevõtetele on praeguseks lisandunud teisigi – näiteks Nortal, Regio, Massi Miliano.

Eesti IKT sektor tegutseb tingimustes, mida iseloomustavad eelkõige tehnoloogia kiire areng, tihenev konkurents ja eriti viimasel ajal teravnev töajõupuudus – Eestis töötab IT-sektoris ligi 17 000 inimest, mida spetsialistid peavad väheseks (Anvelt 2013). Selle valdkonna puhul on tegemist pidevalt muutuva taustsüsteemiga, mistõttu tihti ei ole samad näitajad erineval ajaperioodil üks-ühele võrreldavad.

Kuigi infotehnoloogia ja telekommunikatsioon on oma loomult globaalsed, on suurem osa Eesti IKT sektori tegevusest suunatud koduturule. Üks uuenduslikum ja värskem ettevõtetelt ettevõttele IT-teenus Fits.me on suuna võtnud aga siiski pigem välisriikidele, müües Eestis oma teenust vaid ühele riidepoele Sangar, kui enamik kliente on teistest Euroopa riikidest.

## **1.5 Fits.me**

Fits.me on siiani enim rahvusvahelist tähelepanu saanud Eesti start-up, mis pakub e-riietepoodidele virtuaalseid proovikabiine. Fits.me töötab lihtsal põhimõttel pakkudes e-poest riideid valivale tarbijale võimalust leida sellises suuruses riideese, mis tema kehatüübile enim sobib ja isiklikele eelistustele vastab.

Kuivõrd praeguseks on mitmed Euroopa raamatupoed suletud sellel põhjusel, et kõiki raamatuid on võimalik osta Internetist, võib prognoosida, et varsti on sama juhtumas toiduainete tööstuse järel teise suurima jaekaubandusharuga - riietega (Veatult

riidesse ... 2010). Praegu on enamik e-riietepoode ilma riiete proovimisvõimalusete, mistõttu tarbijad ei või kindlad olla, et tellitav suurus või riideese neile tegelikult istub. Fits.me annab e-poodidele klientide jaoks n-ö peegli ja proovikabiini, mistõttu tarbijad näevad, kuidas riideese neile sobib. Proovikabiin on interneti kontekstis sama tähtis kui tavalises riidepoes.

Fits.me kasutab biomeetrilisi keharoboteid, mis on välja töötatud Tartu Ülikooli tehnoloogiainstituudis ja Tallinna Tehnikaülikooli biorobootika laboris. Robotmannekeenid võivad võtta kõikvõimalikke kehakujusid erinevate mõõtudega ning näidata, kuidas erinevad riided ning suurused neile sobivad.

Fits.me töötab praktikas üsna lihtsasti seletatavatel põhimõtetel. Natalie Starkell'i (2012) tehtud intervjuus Fits.me looja Heikki Haldrega selgitatakse lahti Fits.me toimimisprintsip: enamik e-riietepoode müüb piiritletud arvu riidebrände, mis paljudes e-poodides kattuvad. Veebipoed saadavad Eestisse fits.me kontorisse internetis müüdavad riiete kõik suuruseksemplarid. Niipea kui mõnda riideset on robotmannekeenil proovitud, salvestatakse see andmebaasis. Kuivõrd erinevates e-poodides müüakse samu brände ja riideesemeid, ei ole juba proovitud riideid vaja uuesti pildistada.

Niipea kui riideset on robotmannekeenile selga proovitud, tehakse riidesemest ligi 2000 fotot, et näidata eseme istuvust võimalikult detailselt ja kõikvõimalikest külgedest. Pildid salvestatakse Fits.me andmebaasi. Veebipoed, kes on Fits.me kliendid, saavad enda e-poe leheküljele konkreetse nupu, mis võimaldab poe külastajatel siirduda virtuaalsesse proovikabiini. E-poe külastajad peavad sisestama enda tõesed mõõdud, misjärel Fits.me analüüsib enda 20 000 kehatüübist koosnevat andmebaasi, et leida võimalikke mõõtmisvigu ja konkreetse poe külastajale sobivat kehatüüpi. Seejärel saab külastaja virtuaalses proovikabiinis „riideid proovida“, mis tähendab, et talle näidatakse fotosid valitud riidesemest ja seda kuidas see tema kehamõõtude järgi robotmannekeenil selga sobib (Starkell 2012).

Fits.me ei lähe veebipoest ostjatele midagi maksma, oma tulu saavad nad enda otsestelt klientidelt – e-poodidelt ja riiete brändidelt. Iga ostu pealt, millele eelnevalt on kasutatud virtuaalse proovikabiini teenust, saab Fits.me teatud protsendi kasumit

endale (Starkell 2012). Fits.me prognoositav tulu on järjest suurem, kuivõrd teenus saab endale rahvusvaheliselt aina suuremaid ja tuntumaid kliente rõivabrändide ja e-poodide näol.

Kuigi e-teenus on Eesti päritolu, on sellel Eestis väga vähe kliente, praegu kättesaadavate andmete järgi vaid üks – meestesärkide tootja Sangar. Fits.me looja ise põhjendab sellist seisust sellega, et Eestis on e-riietepood veel vähelevinud: „Eestis on praegu kahjuks 1% jaekaubandusest internetis, see on ligi kümme korda vähem kui Inglismaal, kus on ligi 10% jaekaubandusest Internetis“ (Pikalev 2010). Fits.me sihib aasta lõpus USA turgusid, mis on teatavasti suurim e-ärimaastik, samas on kanda kinnitatud hetkel rohkem Euroopas – Fits.me peakontor asub Londonis, Inglismaal, mis on moe ja brändidega tegevale sobivam asupaik. Eestis asub teenuse tehnoloogiline ja tootmisüksus, kui Londonis tegeletakse rohkem müügi ja turundustegevusega (Starkell 2012).

Fits.me'd on tunnustatud juba rahvusvaheliste kõrgete tiitlitega: 2010. aastal Brüsselis toimunud äri- ja innovatsioonikonverentsil Plugg pälvis teenus interneti ja mobiilisektori iduettevõtete kõrge auhinna – teenus valiti Euroopa internetiäri kõige innovaatilisemaks ja suurima potentsiaaliga lahenduseks; 2011. aastal valis ajakiri „Vogue“ Fits.me „Online Fashion 100“ mõjukaimate online-rõivatööstuse nimede hulka; Fits.me'd on pärjatud „euRobotics Technology Transfer Award 2011“ ja „The 2011 International Business Awards/ Company of the Year – Retail“ auhinnaliste kohtadega (Haavasalu 2012).

## 2. Uurimisprobleem ja -küsimused

Teoriast tulenevalt olen seadnud uurimisküsimused, millele oma bakalaureusetöös vastuseid otsin. Kuna minu töö teemaks on innovatiivse teenuse väärtusloome virtuaalse teenuse näitel, siis on tööd raamivaks teooriaks innovatsiooni antropoloogia, mis aitab vastata küsimusele, kuidas innovatsioonilisi teenuseid luuakse ning mis tagab nende edu kasutajate seas.

Innovatsiooni antropoloogia abil soovin näidata, et innovatsioonid peavad vastama kolmele omadusele/eeldusele: nad peavad looma sotsiaalset väärtust ehk inimeste elu lihtsustama; nad peavad looma majanduslikku väärtust ehk kasu tooma ning looma erisust ehk konkurentidest silma paistma.

Töö peamine eesmärk on mõtestada lahti, kuidas ettevõtte uuendusliku teenusega peamistele sihtrühmadele väärtust loob – milles näevad Fits.me tegijad ise teenuse väärtust ning kuidas selle loomine disainiprotsessis kajastub.

Teooria põhjal mõistsin, et uute toodete, kuid eriti teenuste disainimisel ehk uue väärtuse loomisel on äärmiselt oluline kaasata protsessidesse innovatsiooni kasutajaid ja sihtrühmi, sest innovatsioone luuaksegi, et vastata nende vajadustele ja lahendada neile olulisi probleeme. Innovatsioonid, mis on loodud koostöös sihtrühmadega, paistavad silma oma kasutajakesksuse poolest ning on turul edukamad.

Innovatsioon peab kasutajate/tarbijateni jõudma, mistõttu on vajalik hea väärtuste kommunikatsioon. Selle eelduseks on aga innovatsiooni väärtuste läbipaistvus ja selge läbimõeldud sõnum ettevõtte sees. Innovatsiooni edukaks kommunikatsiooniks peab ettevõtte mõistma sihtrühmade tausta, keelt, vajadusi, ennustama võimalikku reaktsiooni. See tähendab, et uutele turgudele sisenedes tuleb teha korralikku eeltööd või looma kohalikke kontakte.

Kuivõrd bakalaureusetöö on juhtumiuuring ühe uuenduslikumast Eestis loodud veebiteenusest Fits.me, siis uuringi peamise eesmärgi raames Fits.me virtuaalproovikabiini vastavust eelnevalt välja toodud tingimustele – sotsiaalne,

majanduslik väärtus, erisus konkurentidest, kasutajakesksus ja kommunikatsioon. Fits.me on teenus, millel on kaks sihtrühma – kliendid ehk e-poed ja riidebrändid, kes teenust ostavad ning lõpptarbijad, kes Fits.me teenust e-poodides kasutavad.

Minu soov on kaardistada Fits.me'd selle loojate ja selle loomisega seotud inimeste vaatenurgast, et mõista kuivõrd teadlikult on seda innovatsiooni disainitud. Bakalaureusetöös uurin Fits.me loomisprotsesse ja tegevusi algusest tänaseni ning selgitan välja, kuidas näevad Fits.me'ga seotud inimesed teenuse loodavat väärtust selle erinevatele sihtrühmadele, kuivõrd on nende tagasisidet ja praktikaid disainiprotsessides arvesse võetud ning neid kaasatud ning kuidas tajutakse Fits.me'd võrdluses konkurentidega. Olen püstitanud järgmised uurimisküsimused:

- 1) Missuguste protsesside ja tegevuste kaudu Fits.me-d on loodud ja arendatud ning kuidas neis tegevustes väärtuse ja uudsuse loomine erinevate sihtrühmade jaoks on avaldunud?
- 2) Kuidas Fits.me-ga seotud inimesed mõtestavad ettevõtte poolt loodavat sotsiaalset väärtust?
  - a. Kuidas on arusaamad sihtrühmade igapäevapraktikatest mõjutanud Fits.me teenusearendust?
  - b. Mida näevad Fits.me töötajad peamise teenuse väärtusena Fits.me äriklientide jaoks ning mida lõpptarbijaja jaoks?
- 3) Missugune on Fits.me töötajate nägemus Fits.me-st kui innovatsioonist ehk erisuse ja uudsuse loojast ja pakkujast?
  - a. Mida nähakse Fits.me erisusena võrreldes tajutavate konkurentidega?
- 4) Kuidas toimub Fits.me väärtuse ja uudsuse kommunikatsioon organisatsiooni sees ja väljapoole?



### **3. Metoodika ja valim**

Meetodi ja valimi peatükis annan ülevaate empiirilise materjali kogumiseks ja analüüsimiseks kasutatud uurimismetoodikast ning valimi moodustamise põhimõtetest.

#### **3.1 Intervjuu**

Kvalitatiivne uurimismeetod võimaldab süveneda konkreetse juhtumisse, konkreetse inimesse ja sündmusse (Masso 2011). Kuivõrd oma bakalaureusetöös uurin konkreetse juhtumiuuringu baasil, kuidas innovatiivne teenus Fits.me loob oma klientidele ja lõpptarbijatele väärtust, siis on kvalitatiivne uurimismeetod antud juhul õigeim valik.

Berger (2000) kirjutab, et intervjuu on enim kasutatav ja olulisim uurimistehnika spontaansete individuaalsete arvamuste ja tõlgenduste kogumiseks. Kuna antud töös tahan kaardistada, kuidas Fits.me'ga seotud inimesed mõtestavad ettevõtte loodavat väärtust ja uudsust konkurentidega võrreldes, siis on intervjuu hea vahend, mille kaudu on võimalik saada vahetut teavet küsitletavate isiklike teadmiste, kogemuste, tunnete kohta.

Teiste andmekogumismeetodite ees on intervjuu eeliseks paindlikkus, võimalus andmekogumist vastavalt olukorrale ja vastajale reguleerida (Laherand 2008). Intervjueeritaval on võimalik oma kogemusi kirjeldada vabas vormis, oma sõnadega.

Antud bakalaureusetöös kasutan semi-struktureeritud ekspertintervjuud. Semi-struktureeritud intervjuu tähendab seda, et vestlusteemad ja põhiküsimused on eelnevalt teada, kuid küsimuste järjekord ning sõnastus võib varieeruda ning vestluse käigus võib esitada täiendavaid abiküsimusi. Samas on ekspertintervjuu kava küllaltki oluline, sest see täidab suunavat funktsiooni, et välistada mitteolulisi teemasid (Flick 2006).

Semistruktureeritud intervjuu plussiks on see, et ta võimaldab keskenduda eelnevalt paika pandud vestlusteemadele ning võtmeküsimustele, samas ei ole küsimused rangelt paika pandud – küsimuste järjekord ja täiendavad abiküsimused kujunevad vestluse käigus. Miinuseks on see, et erinevaid intervjuusid ei saa päris üksühele võrrelda – iga intervjuu on teisest millegi poolest erinev (Masso 2011).

Ekspertintervjuu on üks intervjuu alaliikidest. Ekspertintervjuude puhul on informantide näol tegemist valdkonna asjatundjatega. Erinevalt teistest intervjuutüüpidest pakuvad intervjuueeritavad ekspertintervjuude puhul uurijale huvi just ekspertidena teatud valdkonnas ning on kaasatud uuringusse kui teatud rühma esindajad (Meuser, Nagel 2002, Flick 2006 kaudu). Flicki (2006) järgi võib eksperdiks pidada ka isikut, kes on vastutav teatud lahenduste, strateegiate, arendamise või kontrolli eest või isik, kellel on ligipääs otsustusprotsessidele.

Semistruktureeritud ekspertintervjuud on antud töö puhul parim võimalik meetod, kuna käesolevas töös on oluline kaardistada ettevõttesiseseid protsesse ja küsimusi, otsuseid ja valikud, mis eeldab intervjuueeritavate laialdasemaid teadmisi ja kokkupuudet konkreetse juhtumiga.

Intervjuu on struktureeritud ja koostatud selliselt, et koguda informatsiooni kõigi vajaminevate Fits.me aspektide kohta (Intervjuukava Lisa 1). Intervjuukava koosneb kuuest blokist:

1. Soojendusblokk – oluline kaardistada intervjuueeritava pädevuspiir antud ettevõtte juures. Samuti aitab soojendusblokk intervjuueeritaval uue situatsiooniga harjuda ja avaneda.
2. Fits.me kujunemislugu – millest sai Fits.me alguse? Kuidas on jõudnud tänasesse päeva? Mis olid need etapid ja protsessid, mida läbiti?
3. Fits.me täna – millega Fits.me's täna tegeletakse? Millised on aktuaalsed väljakutsed ja arenemissuunad? Milline on ettevõtte struktuur – kes seal töötavad?
4. Fits.me kliendid – kui palju on Fits.me'l kliente? Kellele teenust toodetakse? Kui palju on teenuse välja töötamisel arvestatud klientide ja lõpptarbivate soovidega?

5. Fits.me konkurendid – mis on Fits.me eelised konkurentide ees? Milliseid turge sihitakse? Milliseid muutuseid e-kaubanduses toob kaasa Fits.me kasutuselevõtt?
6. Fits.me väärtus – mis väärtust pakub Fits.me oma klientidele? Mis väärtust pakub Fits.me e-poe külastajale? Milliseid soove ja vajadusi Fits.me täidab? Milles seisneb Fits.me uudsus võrreldes teiste teenusepakkujatega?

Intervjuude analüüsimiseks kasutan *cross-case* ehk horisontaalanalüüsi, mille puhul võrdlen töö uurimisküsimustele baseeruvaid üldisemaid kategooriaid iga intervjuu lõikes, otsides neis ühisjooni ja erinevusi.

Intervjuudest saadud andmeid võrdlen nelja peakategooria (mis jagunevad ka alakategooriateks) alusel, mis olen seadnud tulenevalt uurimisküsimustest. Need on

1. Fits.me protsess
  - 1.1. Fits.me ajalugu
2. Fits.me väärtus
  - 2.1. Väärtus sihtrühmadele
    - 2.1.1. Lõpptarbijatele
    - 2.1.2. Klientidele
  - 2.2. Arusaam Fits.me väärtusest
3. Innovatsioon
  - 3.1. Fits.me konkurendid
  - 3.2. Erisuse loomine võrreldes konkurentidega
4. Kommunikatsioon

Intervjuude tulemuste lihtsamaks lugemiseks ja mõistmiseks kasutan kategooriate sees veel alapealkirjadega liigitamist – näiteks Fits.me ajaloo juures räägin eraldi idee tekkimisest, tehnoloogiast jne. Need ei ole eraldi peatükid, vaid aitavad kronoloogiliselt ja intervjuude käigus tekkinud teemade kaupa tulemusi kaardistada. Samuti tuleneb selline Fits.me loomise protsessi etappideks jagunemine suuresti teooriast, kus disain algab ideest, järgneb lahenduste otsimine ning kasutajate „vastu“ katsetamine.

### 3.1.1 Valim

Valimi moodustamisel lähtusin kasutatud meetodi spetsiifikast. Ekspertintervjuude puhul on tegemist teatud valdkonna ekspertidega. Flicki (2006) järgi võib eksperdiks pidada isikut, kes on vastutav teatud lahenduste, strateegiate, arendamise või kontrolli eest või isik, kellel on ligipääs otsustusprotsessidele. Kuivõrd antud bakalaureusetöös uurin Fits.me'd kui innovatiivset teenust selle loojate ning ettevõtte seotud inimeste kaudu, siis valimi moodustavad inimesed, kes on Fits.me arendamise, teatud lahenduste, strateegiate või otsustusprotsessidega tihedalt seotud.

Valimisse valisin eksperdid, kes on Fits.me'ga seotud võimalikult erinevate vastutusalade kaudu, et kaardistada võimalikult laiahaardeliselt kogu innovatiivse teenuse loomeprotsessi ning teenuse loomega seotud inimeste arvamusi teenuse väärtustest selle otseste ja kaudsete kasutajate jaoks.

Semistruktureeritud ekspertintervjuud viisin läbi kuue inimesega:

- Arengufondi AS SmartCap investeerimisspetsialist Andrus Oks, kes on Fits.me'ga seotud 2008. aastast kui investor. Andrus Oks on praegu Fits.me Nõukogu üks neljast liikmest
- Fits.me tootearendusjuht Annika Brauer, kes on Fits.me's töötanud alates 2012. aasta novembrist. Tema on Fits.me uusima virtuaalproovikabiini disainimise ja lansseerimise taga
- Tallinna Tehnikaülikooli biorobotika keskuse teadlane Maarja Kruusma, kes on üks Fits.me tehnoloogilise lahenduse – biorobotite – loojatest. Töötab hetkel ka Fits.me arendusdirektorina
- EASi innovatsioonidivisjoni ettevõtlikonsultant Eve Pakkas, kes oli seotud Fits.me'ga 2007-2010 aastatel. Ta kontrollis, et tehnoloogia saaks õigeaegselt valmis ning vastutas EASi investeeringute eest Fits.me'sse
- Fits.me üks asutajatest ning praegune CTO ehk arendusjuht Paul Pällin, kes vastutab hetkel eelkõige tehnoloogia toimise ja teenuse üldise loogika eest
- Fits.me üks asutajatest, idee autor ning praegune Fits.me juht Heikki Haldre, kes vastutab kogu teenuse toimimise eest

Bakalaureusetöö kirjutamiseks Fits.me näitel küsisin luba Fits.me asutajalt Heikki Haldrelt. Vahenduisiku kaudu saatsin Heikkile kirja, milles selgitasin oma töö kirjutamise eesmärgi, põhjuseid ning metoodikat. 17. jaanuarilt sain Heikkilt kirjaliku nõusoleku töö kirjutamiseks ning intervjuude läbiviimiseks.

Intervjueeritavate valimit kokku pannes küsisin kontakte Fits.me asutajatelt Heikki Haldrelt ja Paul Pällinilt, et valmiks intervjueeritavate valim, mis kataks Fits.me'd võimalikult erinevatest aspektidest ning sisaldaks nii tehnoloogilise poole välja töötajaid, põhilisi eestvedajaid kui investoreid.

Intervjuud kuue inimesega viisin läbi umbes kolme nädala jooksul ajavahemikus 19.03-03.04. Intervjuud leppisin kokku umbes nädal varem e-maili või telefoni teel. Intervjueeritavatega kohtusin nende valitud ajal ja kohas. Intervjuude keskmine pikkus oli tund aega. Kõik intervjuud lindistasin ning hiljem transkribeerisin intervjueeritavate nõusolekul.

Intervjuud viisin läbi ekspertidele sobivas keskkonnas – enamasti nende töökeskkonnas, et nad tunneksid end mugavalt ja koduselt küsimustele vastamiseks. Ühe intervjuu – Annika Braueriga – viisin läbi lõunatades, kuid keskkond oli positiivne ja intervjueerimiseks soodne. Intervjuu Heikki Haldregaga viisin läbi Skype'i vahendusel intervjueeritava tiheda töögraafiku ning pikaajalise Eestist eemalviibimise tõttu.

Intervjuu Paul Pälliniga viisin läbi Fits.me Tartu studios, kus sain vaadelda tööprotsesside toimimist, riiete pildistamist ning bioroboteid. Intervjueeritav nõustus mulle stuudiot isiklikult tutvustama ja näitama. Tema kirjalikul nõusolekul tegin Tartu stuudiost ning biorobotitest pilte.

### **3.1.2 Vaatlus**

Fits.me Tartu studios läbiviidud robotite ja tööprotsesside pealiskaudne vaatlus andis mulle ülevaate, kuidas teenust luuakse ning arendatakse – kuidas on teenuse tehnoloogilist poolt, bioroboteid pidevalt arendatud ja kuidas virtuaalproovikabiini

loomiseks riideid reaalsuses üles pildistatakse. Vaatlus võimaldab meil avastada uurimisobjekti konteksti ning annab vastuse sellele, mida inimesed teevad (Berger 2000: 138).

Vaatluse sidusin intervjuuga, mis tähendab, et samaaegselt stuudios ringi vaadates ning fotosid tehes küsisin täpsustavaid küsimusi intervjueeritavalt Paul Pällinilt ning lasin tal vabas vormis selgitada, kuidas töö stuudios toimub.

Kuivõrd Fits.me innovatiivsus seisneb suuresti selle tehnoloogias, siis kajastan läbivalt ka töö tulemuste peatükis, kuidas on tehnoloogia protsessis loodud ning kuidas see teenusele väärtust loob.

## **3.2 Eksperiment**

Selleks, et veenduda Fits.me virtuaalse proovikabiini kasutajasõbralikkuses ja lihtsuses-loogilisuses ja e-rõivakaubanduse suurima probleemi, õige suuruse leidmise reaalses lahendamises, viisin läbi lihtsa eksperimendi. Tutvusin isiklikult Fits.me uusima proovikabiini prototüübiga nende kauaaegseima kliendi Hawes & Curtis e-poes, viisin läbi mõõtmised ning tellisin endale särki, et näha, kas virtuaalproovikabiin aitab mul leida hästiistuvat rõivast ilma päriselt riietuseset proovimata. Oma mõtted ja tulemused kirjutan lahti töö analüüsi osas.

## **4. Tulemused**

### **4.1 Intervjuude tulemused**

Antud peatükis annan ülevaate bakalaureusetöö olulisematest tulemustest uurimiskategooriate kaupa, mis põhinevad kuuele ekspertintervjuule ja Fits.me Tartu stuudios läbi viidud vaatlusele. Peatüki olen jaganud neljaks alapeatükiks lähtuvalt uurimisküsimustest: Fits.me disainiprotsess, väärtus, innovatsioon ja kommunikatsioon, mis omakorda jagunevad alapeatükkideks.

#### **4.1.1 Fits.me disainiprotsess**

Sellesse peatükki olen koondanud intervjuudest saadud informatsiooni Fits.me disaini protsessi kohta tänaseni. See peatükk on oluline, et mõista, kuidas Fits.me on loodud, milliseid tegevusi peavad loojad ise olulisemaks, kuidas luuakse väärtust ja kaasatakse sihtrühmi. Samuti aitab see peatükk anda ülevaadet kasutajate praktikate mõistmisest Fits.me tegijate vaatenurgast. Olen lisanud alapealkirju, mis aitavad disainiprotsessi liigendada ja kergemini lugeda.

#### **Idee**

Innovatsiooni loomine on ajamahukas protsess, mis algab probleemi märkamisest ja defineerimisest, selle tagapõhjadega tutvumisest ning ideede genereerimisest. Kuigi Fits.me pakub täna virtuaalset proovikabiini lahendust e-poodidele, selgus intervjuudest, et esialgu oli Fits.me idee hoopis teine. Fits.me esialgne eesmärk oli luua lahendus, mille abil on võimalik tellida odavalt ja kiirelt rätseparõivaid, ilma, et tellija peaks mõõtude andmiseks ise kohale sõitma – selle probleemi lahendamiseks loodigi sama tehnoloogia, mida Fits.me täna virtuaalse proovikabiini juures kasutab, kuigi ka lahendus pidi esmalt teine olema – biorobotite asemel inimkehaskännerid.

*„Fits.me sai alguse täiesti totaalselt teisest ideest, kus lootsime kasutada inimkeha skännereid, luua inimestele rätsepamõõdu riideid. Seda tehes väga odavalt – sarnase hinnaga nagu poes valmisülikonnad või valmisriided, ja seda tehes väga kiirelt – kui tavaline rätsep teeb kuu aega, siis me lootsime viie päevaga valmis teha, saada“ (Haldre).*

Mõte ja motivatsioon luua innovatsioone tuleb tavaliselt mingist isiklikust tähelepanekust või vajadusest. Ka Fits.me esialgne idee tekkis intervjueeritava Paul Pällini sõnul sellest, et ettevõtte kahel asutajal Heikki Haldrel ja Paul Pällinil oli probleeme õiges mõõdus hästiistuvate riiete leidmisega, mistõttu tõuge lahenduse leiutamiseks tuli isiklikust tähelepanekust probleemi esinemise kohta.

*„Mina olen kogu aeg tundnud, et mul ei ole üldse lihtne riideid hankida, just istuvuse tõttu. Selliste asjade tajumine iseenesest annab lisamotivatsiooni mingit ettevõtmist teha ehk sa tunned, et „ahha“ see ettevõtte lahendab ka mingite teiste inimeste probleeme, aga ta lahendab konkreetselt minu probleeme“ (Pällin).*

Innovatsiooni loomine algab probleemi märkamise ja defineerimisega, mis on tihti raskeim osa protsessist, sest see tähendab loovuse kasutamist ja lahenduse leidmist sellisele probleemile, mida varem ei ole teadvustatud. Walsh (1992; Borja de Mozota 2003: 13) sõnul eeldabki disain millegi sellise loomist, mida ei ole varem eksisteerinud – see on osa disainiprotsessist. Isiklikust kogemusest ja tähelepanekust lähtuv idee on seetõttu kõige loogilisem – kui ta lahendab sinu jaoks elulist probleemi, siis võib ta oluline olla ka teiste inimeste jaoks. Probleemi defineerimine on esimene etapp disainimõtlemises (Ruckenstein et al 2011: 83).

Põhjuseks, miks rätsepariiete tellimise lahenduse loomine siiski kõrvale jäeti ja valiti hoopis teine ärisuund, oli ettevõtmise eestvedajate sõnul asjaolu, et *online* valmisrõivaste kaubanduse turumaht oli lihtsalt niivõrd palju suurem kui rätseparõivaste osa. Kuigi alguses sooviti tegeleda mõlema suunaga – nii rätseparõivaste kui *online* kaubandusega, siis pärast investoritega rääkimist fokusseeriti ühele tegevussuunale. Walsh et al (1992; Borja de Mozota 2003: 13 kaudu) kirjutab, et disainiprotsessis on vaja teha kompromisse ehk tasakaalustada



konfliktseid elemente nagu kulu ja kasulikkus. Fits.me puhul oli e-poodide turg lihtsalt turu suuruse poolest kasulikum.

*„Hiljem leidsime, et see on isegi suurem ja olulisem äri kui rätsepariiete tootmine.“*  
(Pällin).

Ruckensteini ja kaasautorite (2011: 83) järgi on disainimõtlemiss protsessis pärast probleemi defineerimist ja tagapõhjadega tutvumist järgmiseks etapiks võimalike lahenduste otsimine. Kui Fits.me tegijad olid määratlenud probleemi, siis löid nad kontaktid Tartu Ülikooli ja robotikaosakonna teadlastega. Lahendusena kaaluti erinevaid variante legodest inimkeha ehitamisest penoplastist kujudeni, kuid teadlaste seotus ja teadmine biorobotitest ning kõikidel teistel lahendusviisidel puuduste esinemine viis lõpuks optimaalseima lahenduseni, mis ongi täna kasutuses.

*„Meil oli mingi 3-4 alternatiivset tehnoloogiat. Meil oli legoteema, rapid prototyping. Lihtsalt prindime välja 2000 kehakuju 3D printeriga. /./ Kõikidel nendel asjadel, mis me välja pakkusime, oli mingisugune selline puudus. Siis tundus see kujumuutva roboti idee kõige mõistlikum olevat“* (Kruusmaa).

Biorobotika kasuks otsustati tulenevalt selle funktsionaalsusest ja Tartu Ülikooli teadlaste taustast ja kogemusest biorobotika arendamisega. Üks intervjuueeritav Maarja Kruusmaa oli selleks ajaks arendanud robotkala, millest oli teadlik ka Fits.me üks loojatest Paul Pällin, mis tundus mõlemale hea alguspunktina, kuidas tehnoloogiaga edasi liikuda kalast inimese imiteerimiseni.

Disain on teadlikult juhitud protsess, mis algab ülesande püstitamisega (Melioranski 2006: 2), mis tähendab, et probleemile leitakse võimalikud lahendusviisid, millest tuleb valik teha. Fits.me tegijad valisid koostöös teadlastega tehnoloogia, mis oli nende jaoks optimaalseim.

## **Tehnoloogia**

*Kindlasti Fits.me üks suur osa tegevusest on olnud tehnoloogiaarendus - Andrus Oks*

Neljas ja viies etapp disainis on võimalike prototüüpide loomine ja neist parima lahenduse valimine (Ruckenstein et al 2011: 83). Koostöös Tartu Ülikooli teadlastega valis Fits.me tehnoloogiliseks lahenduseks biorobotid. Tehnoloogiaarendusega konkreetselt tegelenud teadlane Maarja Kruusma defineeris intervjuus ka bioroboti: „Põhimõtteliselt see on selline robot, mis kuidagi imiteerib elusloodust, kui hästi üldiselt öelda. Inimese kehakujusid konkreetselt“. Ehk biorobot, mida e-poodide suurusprobleemi lahendamiseks loodi, pidi olema võimeline võtma kõikvõimalikke erinevaid inimeste kehakujusid. Vajalikud inimeste kehakujude andmed osteti sisse ühelt Saksa ettevõttelt – Human Solutions, kelle andmebaas kattis ligikaudu 80% ulatuses inimeste kehakujusid, välistades ekstreemsemad.

Robotiarendusse kaasati ka algusest peale rõivatööstusega seotud inimesi – rätsepaid ja moedisanereid, kes andsid tagasisidet ja jagasid väärtuslikku informatsiooni, mis on inimkeha juures olulisemad kohad, millele roboti modelleerimisel tähelepanu pöörata. Nende tagasisidest tulenevalt arendati roboteid, mis on praeguse seisuga õlgadest jalgadeni, kuid ilma jäsemeteta (käte-jalgadeta), kuivõrd ekspertide tagasiside põhjal selgus, et riiete suuruse valimisel ei ole käte-jalgade mõõtmetel tähtsust. Walsh et al (1992; Borja de Mozota 2003: 13 kaudu) kirjutab, et disainiprotsessi peab vastama neljale omadusele, millest kaks on kompleksus ja valikud, mis kokkuvõttes tähendab seda, et disain hõlmab otsuseid ja valikuid mitmetel muutujatel, millest tuleb valida optimaalseim. Tehnoloogia arendamine on üks sellistest muutujatest, mille funktsionaalseimaks toimimiseks otsustati kaasata spetsialiste.

*„Küsisime nendelt (rätsepad-rõivadisainerid) koguaeg tagasisidet, et mida oleks vaja modelleerida, mis on inimese keha juures oluline ja mis ei ole oluline. /.../ Näiteks disainer ütleb sulle kohe, et see ei ole eriti oluline, milline kõhu alaosa on, sest nangunii riided lihtsalt kukuvad alla/.../“ (Kruusmaa).*

Bioroboti mehaanilise poolega tegeles Tartu Ülikooli teadlane Roman Levin, kelle töö tulemusena biorobot reaalselt valmis. Kuivõrd oli olemas inimkehade ulatuslik andmebaas, teadmised rõivadisaineritelt-rätsepatelt ja EASi toetus rahaliselt ja ekspertide näol, siis oli vaja mõelda, kuidas biorobotit kõige optimaalsemalt ehitada.

*„Lõpuks mingi lahenduskäik valiti välja, sest see oli kõige paremini teostatav, arvestades sellega, et robotid ei tohi olla meeletult kallid. Peaks olema ikka toodetavad, mõistliku hinnaga. Samas piisavalt täpsed, piisavalt paindlikud.“* (Pällin).

Intervjuu Fits.me arendusjuhi Paul Pälliniga viisin läbi ettevõtte Tartu stuudios, kus tutvusin biorobotite ning pildistamisprotsessiga. Kirjeldan lühidalt, kuidas roboteid on algusest disainitud, parema ettekujutuse saab fotodelt.

Rõivadisainerite ja rätsepate kogemuste ja teadmiste põhjal loodi robotid ilma käte ja jalgadeta, sest need ei ole rõivaste proovimise seisukohast olulised – pükste puhul on kõige kriitilisem koht puusad ja tagumik, pärast mida lähevad jalad sujuvalt peenemaks. Mistõttu peab pükste proovimiseks biorobotil olema vaid tagumiku osa (vaata Foto 1).



**Foto 1. Naishiorobot Fits.me Tartu stuudios. Allikas: autori foto**

Üks suuremaid probleeme, mis alguses esines tulenes sellest, et robotid pidid olema võimelised võtma mitmeid erinevaid kehamõõte-kujusid ning seda selliselt, et lapid, millest robotid koosnesid, liikusid suuremaks ja väiksemaks. Suuremaks muutudes aga lappide vahed muutusid liiga märgatavaks (vaata Foto 2).



**Foto 2. Lappidest koosnev robot. Allikas: autori foto**

Korraga on töös kuus robotit – kolm mees- ja kolm naisrobotit, neist kummastki kolmes suuruses: väike, keskmine ja suur. Selline robotite hulk on vajalik, et katta enam-vähem kõik enam levinud kehakujud. Üks robot saab „kasvada“ piiratult, mistõttu peab roboteid olema erinevates suurustes.

Uusimal naisrobotil on oluline uuendus rindkere juures – sinna on pandud meditsiinilised rinnaproteesid. Naisrobotil on tehniliselt rinna suurus muudetav lappide abil, mida saab rohkem esile lükata, mis imiteerib piisavalt hästi ka suurema büstiga kehakujusid. Põhjuse selliseks uuenduseks andis virtuaalproovikabiini kasutajate peal testimine ja selle käigus tehtud tähelepanek, et naise rinnakuju ja riide vahel on vastasmõju, mis biorobotite jäikade klappidega ei imiteeri reaalselt rinda piisavalt hästi (vaata Foto 3 ja 4).



**Foto 3. Vanem naisroboti prototüüp. Foto 4. Uuem naisrobot meditsiinilise rinnaproteesiga. Allikas: autori fotod**

Teine erinevus, mis uuemal prototüübil, kuid nii mees- kui naisrobotil on, on see, et need ei koosne enam nn plaatidest, vaid venivatest ribadest. See ennetab probleemi, et kuju muutmisel tekiks robotil plaatide vahel suuri lõhesid (vaata Foto 5).



**Foto 5. Uuemad biorobotid, mille keha koosneb venivatest ribadest. Allikas: autori foto**

Praegu tegeletakse lisaks robotite juures valdavalt küsimusega, milline peaks olema roboti rüht, nn õige asend, samuti väikeste inimkehale omaste detailide täpsustamisega, et biorobot imiteeriks inimkeha võimalikult täpselt – sisaldaks selliseid omadusi nagu kõhukumerus jne.

Biorobotite kõrval on teine tehnoloogia osa Fits.me Tartu studio, kus tehakse virtuaalproovikabiini jaoks robotitest ja rõivastest fotosid.

Studios on kuus fotostuudioboksi, millest igas ühes erinev robot (3 mees-, 3 naisrobotit). Igas boksis on püsivalgus päevavalgusspektriga, tänu millele on fotodel alati ühtlane terav valgus (vaata Foto 6).



**Foto 6. Biorobot püsiva valgusspektriga fotoboksis. Allikas: autori foto**

Igale robotile on suunatud kaks kaamerat – üks eestvaates, kuid kerge nurgaga külje poole ja teine kaamera roboti seljatagant, samuti kerge nurgaga. Kaamerate selline paiknemine on hea, et võimalikult kiiresti saada robotist piisavalt ülevaatlik fotomaterjal.

Shostack (1977; Secomandi & Snelders 2011: 22 kaudu) kirjutab, et teenuste nn „tõendusmaterjali“ saab jagada kaheks: perifeerne ehk väline ja hädavajalik, ilma milleta teenust ei saaks pakkuda. Fits.me toimimise seisukohast on hädavajalik biorobotite tehnoloogia ja tegelikult ka Tartu stuudio, kus kogu protsess toimub.

Fits.me juures väärrib rõhutamist see, et teenusearenduses tegeletakse tehnoloogia täiendamisega. Biorobotid peavad suutma imiteerida suurt hulka inimeste kehakujusid ja erinevaid nüansse piisavalt realistlikult, et pakkuda väärtust võimalikult efektiivse teenuse näol. Protsessi on kaasatud spetsialiste (rõivadisainerid jne); arendamisega tegelevad teadlased, kes näevad, mis probleemid robotitel on; tagasisidet saadakse klientidelt selle kohta, kuidas nad jäävad tootefotodega rahule ning ka virtuaalproovikabiini kasutajate tagasiside tuleb selle kohta, kas teenuse abil tellivad nad endale õigeid riideid – näiteks reaalse rinna ja riide vastastikmõju. Suuremat väärtust loob see, mida realistlikumalt suudavad biorobotid inimesi jäljendada.

## **Teenusearendus**

Ruckenstein et al (2011: 83) toovad viimaste disainimõtlemise etappidena välja lahenduse rakendamise/proovimise ja vigadest ja tagasisidest õppimise. See tähendab, et probleemile leitud lahenduse õigsuses tuleb veenduda katsetades, kuidas sihtrühmad seda kasutavad ning mõistavad. Ruckenstein soovib üldse kaasata disaini võimalikult palju teenuse lõppkasutajaid. Fits.me praktikast selgus, et kuivõrd teenus oli probleemilt ja lahenduselt küllaltki innovatiivne, siis ei osanud inimesed seda olemasolevate teadmistega esialgu siduda, mistõttu nad ei kasutanud virtuaalproovikabiini otstarbekalt.

Niipea, kui Fits.me teenus esimestesse e-poodidesse üles pandi, hakati tegema kasutajatest, et mõista, kuidas proovikabiini kasutajad aru saavad, kuidas virtuaalproovikabiini kasutada, millised on selle funktsioonid jne. Alguses selgus, et e-poodide külastajad ei saanudki eriti aru ning ei osanud proovikabiini võimalikult kasutoovalt kasutada. Tulenevalt teenuse uudsusest ei mõistetud tihti, mis on selle roll. Segadust põhjustas juba esimene samm proovikabiini kasutamisel – enda

mõõtmete sisestamine. Põhjus seisnebki selles, et enamik inimesi ei ole sellise lahendusega veel kokku puutunud ning sõnaga „virtuaalproovikabiin“ ei teki seoseid.

*„Peamine põhjus, et tegelikult see oli ikkagi nii uus toode, et keegi ei tea, mis asi on virtuaalne proovikabiin. Tihtipeale on nii, et inimene tuleb siia, paneb sildi lugemata kinni, paneb kiirelt mingid suvalised mõõdud siia ja siis vaatab edasi. Ja seda lihtsalt selleks, et näha, mis pagan see selline on“ (Pällin).*

Kõige rohkem arusaamatust põhjustas esialgse proovikabiini prototüübi juures suuruste muutmise funktsioon. Kuivõrd pärast oma mõõtmete sisestamist näidati roboti seljas ühte riidesuurust, mille juures olid kirjad, millised kohad istuvad kitsamalt ja millised avaramalt, siis paljud inimesed arvasid, et esimesena näidatud suurusnumber ongi soovituslik. Paljud e-poest ostjad ei vaevunud teisi suurusnumbreid proovimagi, kuigi tavalisest poest ostes on see tavapärane praktika.

*„Kasutajad, kes jõudsid sinna suuruse vahetuse lehele, nendest kasutajates ainult 50% vahetas suurust, või isegi vähem – 40%. Kui sa lähed poodi, siis sa ju ka proovid 2-3 erinevat suurust. On oluline, et nad suuruseid prooviks. Kui ta seda ei tee, siis me arvame, et võib-olla proovikabiin ei tööta nende jaoks. Nad ei saa aru, mida nad seal tegema peavad“ (Brauer).*

Selgitamaks Fits.me funktsiooni ja juhendada tarbijaid õigeid samme tegema, kirjutati kabiini juurde selgitav tekst. Samas ei võetud selle abivahendi puhul arvesse inimeste käitumist internetis.

*„Internetis ei loe keegi midagi. Proovikabiini juures on nt helptext, et kuidas mõõta. Meeldib õudselt ühe testija kommentaar „ah, see on mingi tekst ja seda ma ei viitsi lugeda“ (Pällin).*

Intervjuudes toodi välja, et virtuaalproovikabiini paremaks funktsionaalsuseks tehti tihti kasutajateste, millest saadud tulemuste põhjal viidi sisse muudatusi veebiteenusel. Kasutajate testimiseks kasutati erinevaid meetodeid, kuid kõige enam nn *split-teste*, kus kasutaja kasutab proovikabiini ja samal ajal selgitab, mida ta mõtleb ja teeb.



*„Kohe kui me oleme jõudnud valmis teha mingisugused fiaturid, disaininud või arendanud, siis me kohe teeme usability testid. Et kas võtame lihtsalt kasutajad tänavalt, kuskilt office’itest. Teeme siuksed tund-kaks istumised, vaatame kuidas see kasutamine toimub“ (Brauer).*

Kasutajatestide puhul on virtuaalproovikabiinis viidud läbi kolm suuremat muudatust:

- Roboti asemel inimavatar
- Riided ripuvad riidepuudel
- Lühem kasutajateekond

Fits.me tootearendusjuht Annika Brauer, kelle ülesandeks on kasutajatestide tegemine, tagasiside kogumine ja selle põhjal virtuaalproovikabiini funktsionaalsemaks muutmine, ütles, et muudatused on üle võetud reaalsest poeskäimisepraktikast, et e-poe külastajatel tekiks seos tavalise eluga, millest tulenevalt nad saavad ka virtuaalproovikabiinist paremini aru.

*„Et oleks hästi reaalne sellega, mis on tegelikult päris poes olemas. Päris poes sa ka võtad riidepuu pealt ja paned selga“ (Brauer).*

Fits.me teine sihtrühm on otsesed kliendid – internetis rõivamüügiga tegelevad ettevõtted. Teenusepakkumise juures võetakse arvesse ka nende juhiseid ja soove. Kuivõrd virtuaalproovikabiin läheb üles erinevatesse e-poodidesse, siis ta peab ühtima erinevate e-poodide juba paigas olevate imagoatega.

Kuigi teenust on kasutajatestide tulemusena oluliselt muudetud ning mõningad järeldused on näidanud edusamme paremate tulemusteni, tegeleb eraldi osakond ettevõttes pidevalt virtuaalproovikabiini funktsionaalsuse ja esteetilise välimuse arendamisega. Demiribilek & Park (2001; Borja de Mozota 2003: 36 kaudu) on kaks olulist omadust neljast, millele disain peab vastama funktsionaalsus ja ligitõmbav välimuse, lisaks kasutajasõbralikkusele ja innovatiivsusele. Sarnaselt tehnoloogiaarendusega püütakse ka virtuaalproovikabiini veebilahendust muuta piisavalt sarnaseks reaalsusega – füüsilise proovikabiiniga. Põhjus selleks seisneb

eelkõige funktsionaalsuses – inimesed saavad aru sellisest lahendusest, mida nad suudavad siduda oma eelteadmiste ja -kogemustega. Kuivõrd enamikel on kogemus füüsilisest proovikabiinist, siis virtuaalproovikabiin, mis on võimalikult selle sarnane, on neile arusaadavam.

## Müük

Disaini eesmärk on luua küll väärtust sihtrühmadele, kuid toota kasumit ka ettevõtjale. Disaini kaudu antakse tehnoloogiale ja ärile tähendus, mis väljendub selles, et kasutajad on nõus temast saadava väärtuse eest maksma (Borja de Mozota 2006: 97). Ettevõttele kasumi saamiseks peab teenust müüma sihtrühmadele.

Intervjuudest selgus, et Fits.me on veel *start-up*'i seisus, mis tähendab seda, et ettevõtte hakkab alles jõudma rahavooliselt positiivsesse faasi. Kuivõrd teenus on välja töötatud ja seda toetav tehnoloogia korralik, siis on hetkel üheks võtmetegevuseks tugev müük ja klientide leidmine. Kliente on praegu 10ne ringis, kelle juures virtuaalne proovikabiin juba üleval on, ning lisaks 10 on lepingu sõlminud ning nende juures käib kabiini lansseerimine.

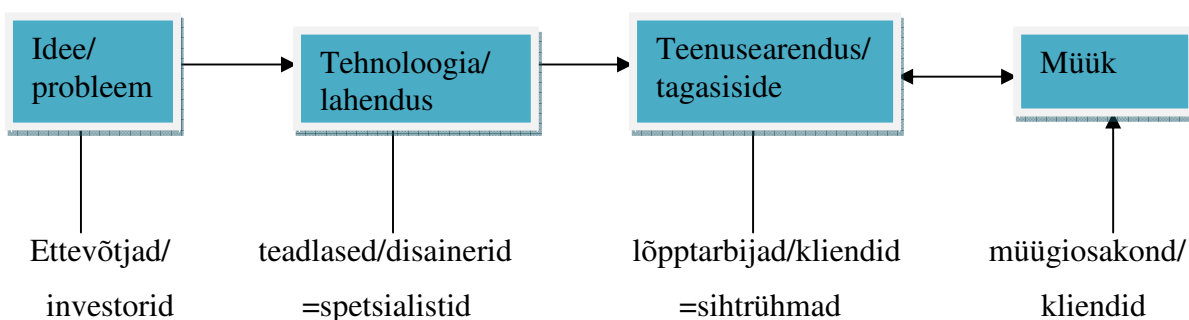
*„Toode on enam-vähem valmis. Meil on vaja seda müüa./.../ Ma arvan, et me hakkame jah, start-up faasist vaikselt välja kasvama“ (Pällin).*

Eesti turu väiksuse tõttu otsib Fits.me müügimeeskond kliente suuremates Euroopa riikides. Praegu on peakontor ja müügi- ning turundusosakond Londonis, Inglismaal, kuid vähemal määral tegeletakse klientide otsimisega ka Saksamaal (Münchenis) ja Prantsusmaal (Pariisis). Siht on jõuda aasta lõpuks ka USA turule. London on õige asukoht, sest Londonis on paljude rõivabrändide ja e-rõivapoodide peakontorid. Siht välisturgudele oli Fits.me eestvedajatel algusest peale.

Innovatsiooni levik on parem ja kiirem grupi liikmete vahel, kes jagavad samu uskumusi, keelt, on sarnase sotsiaalse ja haridustaustaga (Rogers 1983: 18; Gouws & Rheede van Oudsthoorn 2011: 237 kaudu). Teistes riikides uut toodet või teenust

müües tuleb seda arvesse võtta – uurida kohalike kultuuri, et mõista nende vajadusi ja võimalikku reaktsiooni innovatsioonile.

Kuna üks võtmetegevusi hetkel on teenuse müümine ja uute klientide leidmine Londonis, siis on suurendatud müügi- ja turundusmeeskonda, mis koosneb kohalikest inimestest, kes kohalikku ärimaastikku, omavad kontakte ja kogemusi, kuidas selles piirkonnas müüa.



### Joonis 1. Fits.me disainiprotsess. Allikas: autori joonis

Olen kohandanud Ruckensteini ja kaasautorite (2011: 83) disainiprotsessi mudeli, mis koosneb seitsmest etapist, Fits.me teenuse disainiprotsessile, kus olen koondanud protsessid selliselt, et need tooksid antud bakalaureusetöös uuritavast teenusest välja kõige olulisema – 1) probleemi märkamine, ideede genereerimine (ettevõtjate/loojate poolt; investorite suunamine); 2) võimalike lahenduste mõtlemine, tehnoloogia valimine ja arendamine (teadlaste, disainerite (spetsialistide) koostöö); 3) teenuse arendamine, virtuaalproovikabiini loomine, katsetamine, tagasiside põhjal parandamine (sihtrühmade pealt tagasiside kogumine) ning lisaks 4) müük kui osa disainiprotsessist, sest samuti koguneb selle raames tagasisidet sihtrühmadelt – suheldakse klientidega, kelle arvamuse põhjal arendatakse teenust.

## 4.1.2 Fits.me loodav väärtus

### 4.1.2.1 Väärtus sihtrühmadele

Ruckensteini ja kaasautorite (2011: 15) sõnul on olulisimaks väljundiks, mida innovatsioon teeb, väärtuse loomine sihtrühmadele. Innovatsiooni antropoloogias baseerub edukas innovatsioon sotsiaalsel väärtusel ja mõtestatud erinevuse loomisel, mis mõlemad toodavad lõpuks majanduslikku väärtust.

Fits.me teenus on mõeldud kahele sihtrühmale: e-rõivapoodidele ja inimestele, kes soovivad e-rõivapoodidest riideid osta. Otsesteks Fits.me klientideks on e-rõivapood, kuid kuivõrd teenus on mõeldud selleks, et ostjad saaksid õige riidesuuruse valikus internetist ostes veenduda, ei saa mööda vaadata ka ostjast kui ühest Fits.me sihtrühmast. Intervjuudes palusin kaardistada, milliseid e-poode ning inimesi sihtrühmadeks loetakse. Selgus, et rühm on väga lai:

*„(Fits.me sihtrühmaks on) Kõik sellised e-riietepood, mis tegelevad selliste riidetega, mida on mõttet proovida. Ei ole vaja proovida mütsi või sokke“ (Oks).*

*„Kõik inimesed (on sihtrühm). Sellepärast et kõik inimesed ostavad riideid“ (Kruusmaa).*

### Lõpptarbijatele

*„Fits.me on firma, mis aitab inimestel Internetist osta hästiistuvaid riideid“ Paul Pällin*

Inimeste kui e-poest ostjate jaoks lahendab Fits.me eelkõige õige suuruse küsimust internetist ostmisel/tellimisel. Kuna interneti e-poodides kehtib printsiip, et enne kauba/riide kättesaamist seda selga ei saa proovida, siis ei ole võimalik selle heas istuvuses veenduda. Puuduvad ka ühtlased suurusstandardid, mistõttu ongi raske kui mitte võimatu olla kindel, et suurus, mis tavaliselt sobib, ka selles e-poes kehtib.

Virtuaalproovikabiin annab inimestele enesekindluse, et ta ostab õige suuruse. Kuivõrd tavalises poes toimub ostmisprotsess selles järjekorras, et kõigepealt riietust proovitakse ja siis ostetakse, on e-poodides järjekord vastupidine. Sellest tulenevalt paljud inimesed jätavad e-poodidest ostmata.

*„Me pakume e-poodidele proovikabiine, et inimesed saaksid kodus olles tellides veebist vaadata, kuidas veebiriided istuvad ja sobivad neile selga, ning tellida õige suuruse“* (Brauer).

„Disain on hea vahend toote või teenuse lähemale viimiseks kliendi vajadustele ning sellega toote või teenuse väärtuse suurendamiseks/.../“ (Disainivaldkonna... 2011: 3). Disain toodab inimestele väärtust vastades nende vajadustele. Fits.me looja Heikki Haldre tõi intervjuus välja punkti inimeste vajaduste kohta, et illustreerida proovikabiini funktsioone ja neist kõige olulisemaid. Kui inimestel on võimalus riideid proovikabiinis proovida, siis vaatavad nad eelkõige, kuidas riietuse neile näo ja stiili järgi sobib, aga kui proovimise võimalus neilt ära võtta, on funktsioon, millest inimesed kõige rohkem puudustust tunnevad, istuvuse testimine ja suuruse proovimine. Proovimisvõimaluse puudumisel on oht tellida endale vale suurus, mis tähendab inimestele kulu, kas siis rahalist, kui e-pood ei võimalda tasuta tagasisaatmist või ajaressursi poolest.

*„Nad käituvad selliselt, et nad ei tea, kuidas see riideese neile sobib, siis nad tellivad kolm toodet ja saavad kaks tagasi Isegi kui mu käest võetakse see tasuta tagasi, siis kogu see jama selle tootele järeleminekuga ja siis veel tagasi saatmisega, see lihtsalt ei tasu ära“* (Oks).

Meeldivat riideeset ostab lausa kaks kolmandikku internetis ostlejatest, mistõttu 39,1 miljonit riideeset tagastatakse ainüksi Suurbritannias igal aastal (Online... 2011). See on märkimisväärne hulk tagastusi, mis näitab, et väga paljud inimesed ei oska endale internetist õiges suuruses riietust leida. Probleem tuleneb sellest, et poodidel ei ole ühtseid suurusstandardeid.

Paljud inimesed, kes tellivad internetist vale suuruse, ei saadagi seda üldse tagasi, kuigi nad ei ole sellega rahul. Nad jätavad tellitud asja kappi, lootuses, et kunagi tekib võimalus seda kanda. Selle riideeseme pidev nägemine võib neil tekitada negatiivseid arvamusi kogu konkreetse riidebrändi suhtes.

*„Ja siis see riideese, mis nad ostsid, võib-olla on natuke suur, aga nad ei kannu, jätavad selle kappi. Nad koguaeg näevad seda kapis ja see häirib neid ja see tekitab negatiivseid varjundeid selle brändi osas, kust nad selle ostsid“ (Brauer).*

Fits.me eesmärk on pakkuda inimestele teenust, mis teeb nende elu lihtsamaks ja mugavamaks – ei pea muretsema tagastuste pärast ja esimese korraga saab õiges suuruses riideeseme. Üks võimalus, mida Fits.me inimestele sooviks pakkuda, on see, et nad ei pea üldse füüsiliselt poodi minema, vaid võivad kõik vajalikud ostud teha kiirelt arvuti tagant. See võimalus omaks endas väärtust eriti juhul kui füüsilistes poodides on pikad proovimisjärjekorrad, mistõttu ta säästaks aega. Hetkel tuleb sellesse veel suhtuda kui tulevikuperspektiivi, sest teenus on üleval protsentuaalselt vähestes poodides, et ta suudaks seda väärtust piisavalt laialdaselt pakkuda.

*„Kolmas, näiteks elanikkond tüseneb. Paksud inimesed ei julge minna poodi, häbi, võib-olla ei taha minna sinna ilusaid kleite vaatama, tahan kodus veebis proovida selga ja tellida“ (Brauer).*

Kuivõrd Fits.me näitab reaalselt pildi soovitude jagamise asemel, siis saavad inimesed valida endale riideid isiklike eelistuste mitte selle järgi, mis neil keha järgi on. Küsimus ei ole selles, mis on inimese reaalne suurus, vaid see, kuidas ta riideid kanda soovib. Enamik soovitusmootoreid annavad teada, milline suurus inimene on, aga nad ei küsi ta eelistusi. Samuti on probleemiks see, et enamik inimesi ei kuulu täielikult ühe numbri sisse – nad võivad olla rinnaümbermõõdu järgi S, kuid keskkoha järgi näiteks M.

*„Kliendid ostavad endale riideid suuruses põhiliselt M ja L, aga ka S ja XL ja isegi XXL vahest. Ainus soovitus ongi, et sinu kehamõõtude põhjal me teame üsna kindlalt, et sa ostad riideid S'ist XL'ini“ (Pällin).*

Väärtusteoreetik Woodall (2003:21; Scmiedgen 2011: 43 kaudu) defineerib väärtust kui „kliendi isiklikku eelistust ühe ettevõtte kliendile pakutava toodangu vastu, mis vähendab tema kahjusid ja/või suurendab kasusid kas atribuutide või tulemuste kaudu“. Fits.me loob lõpptarbijatele väärtust selle definitsiooni järgi kolmel viisil: vähendab ajakulu (ei pea tegelema tagastustega); rahakulu (halvasti istuv riideese ei jää kappi, selle asemel hästi istuv rõivas); mugavus (saab kodust kiirelt riideid tellida). Kuivõrd tavalises poes on proovikabiin tavapärane, siis on e-poes võimalikult reaalseks ostukogemuseks vajalik e-proovikabiin. Virtuaalproovikabiin tekitab seose füüsilise poega, igapäevase eluga, sest loob e-poele lisaväärtust elulise funktsiooni kaudu.

## **Klientidele**

*„(Fits.me on kasulik) Kolmel viisil – kaitseb brändi, tõstab müüki, vähendab kulusid“*

Paul Pällin

Intervjuudes toodi välja kolm viisi, kuidas Fits.me e-rõivapoodidele kasulik on. Neist esimene on müügi suurendamine. Kõik intervjuueeritud nimetasid ühe takistava tegurina, miks e-poodides riideid veel vähesel määral ostetakse võrreldes muude toodetega, põhjust, et klient ei saa veenduda, kas toode sobib. Seetõttu jäetakse pigem ostmata, sest ei soovita mittedobivuse korral tagastustega tegeleda. Kui tavapoes käib protsess selliselt, et inimene proovib riietuseset ja seejärel ostab, siis e-rõivapoes toimub praktika vastupidises järjekorras. Kui tekitada võimalus riideid enda keha järgi proovida, tekitab see ostjates enesekindlust, mis viibki ostuni ka veebipoes.

*„Klient ootabki seda, et me tõstaksime konversiooni ehk käivet./.../ Ehk see suurem konversioon tähendab suuremat käivet ja vähemad tagastused vähendavad kulusid ehk kasvavad kasumit. Ta lahendab väga olulist asja kõikide rõiva- ja e-kaubanduspoodide jaoks“ (Oks).*

„E-kaubandus ei tähenda ainult käibe suurendamist ja võimalikult paljude toodete müümist, see tähendab ka kindlustamist, et tooted jäävad müüdnud“ ütleb Heikki Haldre, Fits.me looja ja juht (Leggett 2012). Nagu juba intervjuueeritava Andrus Oksa

tsitaadis näha, on teine väärtustegur, mida Fits.me e-rõivapoodidele loob, tagastuste ehk kokkuvõttes kulude vähendamine. Samamoodi nagu inimesed ei tee enesekindlaid riideoste, kui nad ei tea, millist suurust valida, saadavad nad halvasti istuva või vale suurusega riideeseme e-poodi tagasi. Tagasisaatmine on aga e-poodidele kuluartikkel, sest lisaks sellele, et tulu riideesemelt võib jääda saamata (riideese võib olla rikutud), peab e-pood enamasti maksma postikulude eest ning juhul kui riideese on müümiseks piisavalt vormis, tuleb see uuesti pakendada.

*„Kui inimene kohe valib endale õige suuruse, siis väheneb tagastuste arv. Kui tagastuste arv väheneb, siis see on sellele e-poele väga suur kokkuhoid.“* (Kruusmaa).

E-rõivapoodides on tagastamuste määr üsna kõrge, küündides mõndades poodides isegi üsna korralikult üle poole ostudest: *„Saksast näiteks osade poodide puhul on tagastus isegi kuni 70%.“* (Oks); *„Ja tagastuste maht on tavaliselt kusagil 25-40% kõikidest veebis tellitud riietest tagastatakse“* (Brauer). Nii kõrged tagastusprotsendid tulenevad selliselt, et teadmatusest, milline suurus sobib kõige paremini, tellitakse toode mitmes suuruses, endale jäetakse õige suurus ja ülejäänud saadetakse tagasi.

*„Nad käituvad selliselt, et nad ei tea, kuidas see riideese neile sobib, siis nad tellivad kolm toodet ja saadavad kaks tagasi. Tänapäevaks on jah mingit tüüpi konkrente hakanud tekkima, aga siis kui Fits.me alustas oli meie konkurent postiljon“* (Oks).

Tagastusprotsent on üsna kõrge põhjusel, et paljud e-rõivapoed võimaldavad ostjatel mittedsobivat kaupa teatud ajaperioodil tasuta tagastada, poe kulul.: *„See on tihtipeale ka reklaami sõnum, et meie poes saate tasuta tagastada või tagastage 14 päeva jooksul, proovige“* (Brauer). Tagastuste väiksena hoidmine on tähtis eriti rahvusvahelistele e-poodidele, mis saadavad riideid välisriikidesse, sest sellisel juhul võivad tagastushinnad olla veelgi kallimad.

*„E-poe jaoks on eriti oluline just see, et välisurgude jaoks oleks see lahendus olemas, sest välismaalt saatmine on kallim ja ka tagastus on kallim“* (Oks).

Kuivõrd riided on hooajakaup, mis n-ö hooaja möödudes ei ole enam sama hinnaga müüdiv, siis riiete tagasi saatmisel kaotavad need oma väärtust. Samuti võib



proovimise või kandmise järel riietusesse olla kaotanud oma algupärase kuju, mistõttu neid ei saa enam uutena müüa.

*„Aga tegelikult see on e-poele väga kahjulik – mis sa teed nende riietega pärast? Need on võib-olla kottis, võib-olla välja venitatud. See on väga kulukas, tohutult kulukas ehk et tagastuste vähendamine on praktiliselt number 1“ (Brauer).*

Kolmas viis, kuidas on Fits.me e-poodidele kasulik, on brändi usaldusväärsuse ja väärtuse kasvatamine. Kuna poe külastaja tunneb, et talle pakutakse lisateenindust, et tema elu lihtsamaks teha, siis seostub selle e-poega positiivsemad emotsioonid kui näiteks mõne ilma proovivõimaluseta poega: *„Fits.me suurendab klientide arvu, kes tulevad tagasi lojaalsete korduvklientidena“ (Haldre).*

*„Mõnes mõttes ta aitab ka luua brändi ehk siis võib öelda, et proovikabiin on hea teenindus poe poolt. See miski, mis tõstab selle lõpptarbija, kes poodi läheb, rahulolu brändiga, tekitab temas ka tunde, et temast hoolitakse“ (Pällin).*

Väärtuse loomise juures rõhutatakse innovatsiooni antropoloogias seda, et ettevõtja eesmärk ei tohi kunagi otseselt olla teenida endale majanduslikku väärtust, vaid pakkuda sotsiaalset väärtust sihtrühmadele, mis toob seeläbi kasu ka ettevõtjale (Ruckenstein et al 2011: 21). Fits.me loob oma klientidele väärtust sellega, et aitab neil luua sotsiaalset väärtust omakorda enda klientidele – virtuaalproovikabiini lõppkasutajatele, sest see on lisaväärtus ja mugavus klientidele, mistõttu nad tunnevad, et neist hoolitakse. E-poe brändiväärtus suureneb ostjate silmis ja on tõenäolisem, et nad tulevad samasse poodi tagasi.

Kaks Fits.me ettevõtte algatajat Heikki ja Paul töid intervjuudes mitmeid näiteid ja toetavat statistikat sellest, kuidas ühe halva istuvusega riide tellimine e-poest edaspidi seostab seda poodi või isegi konkreetset riidebrändi inimesele negatiivsete emotsioonidega.

*„Moekaubad on kõige emotsionaalsemad kaubad üldse, mida sa osta saad. /.../ See inimene nendest, kes on saanud selle kleidi, mis halvasti istub. Nendest 57% ei osta enam hea meelega sellest veebipoest“ (Haldre).*

Fits.me ühest korraldatud uuringust selgus, et inimesed võivad käituda kolmel viisil brändi suhtes, kui nad on selle e-poest saanud halvasti istuva riideeseme. Osa inimesi saadab halvasti istuva riideeseme tagasi ja tulevikus ostab sellest e-poest suurema tõenäosusega, sest tal on kindlus, milline suurus talle ei sobi ja seega teab ka paremini, mis talle sobida võib. Teine protsent inimesi on need, kes ostavad veebipoest edasipidi väiksema tõenäosusega. Kuid kolmas osa inimesi ostab pärast halba kogemust ükskõik millisest selle brändi poest väiksema tõenäosusega, kasvõi füüsilisest poest.

*„Nad ostavad vähem, see on täpne tärmin statistilises uuringus, aga 23% nendest, kes on saanud selle halva kleidi – nemad ütlevad, et nad ostavad vähem selle brändi ükskõik millisest poest, kaasaarvatud tavapoest. Ehk siis vaata kui palju see halvastiistuv kleit mõjutab kogu brändi“ (Haldre).*

Lisaväärtus e-poodide jaoks seisneb selles, et Fits.me ettevõttele on kogunenud miljoni inimese kehamõõdud erinevatest piirkondadest, mille põhjal saab teha järeldusi, millistes suurustes ja lõigetes riideid kusagil rohkem vajatakse. See informatsioon on ülimalt kasulik e-poodidele, kes selle põhjal saavad suurendada riiete läbimüüki nende parema sobivuse tõttu. Selle väärtuse kasutamine ei ole veel klientide seas nii laialt levinud, mistõttu defineerin seda lisaväärtusena.

*„Tegelikult oskame ka sellele rõivabrändile öelda, et kui te teeksite natuke varrukaid pikemaks, siis neid ostetakse rohkem. Et teil on kliendid, kes tahavad osta pikema varrukaga, aga nad ei saa, sest neid ei ole.“ (Oks).*

Kokkuvõttes loob Fits.me klientidele väärtust neljal viisil: suurendab käivet, sest inimesed ostavad enesekindlatena rohkem; vähendab tagastusi, sest ostetakse õige suurusega rõivas; suurendab brändi usaldusväärsust, tekib rohkem kliente ning lisaväärtusena aitab suurendada riiete läbimüüki nende parema sobivuse tõttu.

Kaks sihtrühma, kellele Fits.me väärtust loob, on omavahel ettevõtte-klient seoses, kus Fits.me aitab ühel oma sihtrühmal teisele väärtust luua ja seeläbi kliendisuhteid tugevdada. Fits.me aitab oma klientidel luua inimestele neid väärtusi, mida nad isegi

klientidele pakuvad ehk nende ostjatele loodavad väärtused kanduvad üle selliselt, et nende kliendid pakuvad ise neid väärtuseid (vaata Joonis 2).



**Joonis 2. Fits.me väärtuse loomine sihtrühmadele. Allikas: autori joonis**

Loen e-poest ostjaid üheks Fits.me sihtrühmaks, sest mida efektiivsem on virtuaalproovikabiin nende jaoks, seda suuremat väärtust loob see e-poele. Sellest seosest tulenevalt luuakse väärtust lõpptarbijatelt saadava tagasiside põhjal. Väärtus e-poele luuakse Fits.me ja kliendi vahelise kommunikatsioonis ja tagasiside põhjal, samuti selle tagasiside põhjal, mida tarbija kasutajatestide ja küsitluste kaudu Fits.me'le annab. Väärtus lõpptarbijatele jõuab e-poe kaudu.

#### 4.1.2.2 Arusaam Fits.me väärtusest

Suurbritannias osteti ainuüksi 2012. aasta maikuu e-poodidest kaupa 5,3 miljoni naela eest, mis näitab 18% kasvu 2011. aastaga võrreldes (Online ...2011). Selles on võimalik näha üldist kasvutendentsi ja potentsiaali veel suuremaks riiete ja kaubanduse veebi kolimiseks. Paljud jaemüügiharud on juba väga efektiivselt veebi kolinud ning neid ostetakse internetist sama palju või rohkemgi kui tavapoest – raamatud, elektroonika, lennupiletid jne. Investeeringute ekspert Andrus Oks selgitas, miks on kaubandus interneti liikumas:

*„See, et siin on kõrvalasuv pood on tegelikult ebefektiivne asi. See poepind ise maksab palju, teiseks need riided seal on väljapanekul ja pinna peal laiali ja inimesed võiksid tegelikult neid osta hoopis kusagilt odavast laost. /.../ Sellepärast ongi veebist odavam asju osta, ta on niivõrd palju efektiivsem kanal“ (Oks).*

Toodete hinnad veebis on tavapäraselt kordades väiksemad kui füüsilises poes. Peamine põhjus ongi, et reaalses poes dikteerivad hinna poerent, töötajate tasud jms. Veebis moodustub hind tootmisest, ladustamisest ja saatmiskuludest.

Üks jaemüügiharu, mida müüakse internetis veel suhteliselt vähe, on rõivakaubandus. Põhjus seisnebki selles, et riiete ostmisel on oluline neid enne selga proovida. Fits.me lahendab seda rõivakaubanduse kui teise kõige suurema jaemüügiharu kõige suuremat takistust.

*„Ja seda just sellepärast, et põhiline probleem on, et ei ole virtuaalseid proovikabiine olemas. Kui see probleem oleks lahendatud, siis on praktiliselt kõige suurem takistus lahendatud, miks rõiva jaemüük ei võiks olla virtuaalne.“* (Kruusmaa).

Kuigi Fits.me tegeleb praegu virtuaalproovikabiiniga, mis on suunatud e-rõivapoodidele ja neist valmistoodangut ostvatele inimestele, siis selle teenuse taga oleval robotitehnoloogial on ka potentsiaalseid teisi kasutusalasid, kus ta võiks väärtust luua. Teadlased tegelevad teiste alternatiivsete suundade otsimisega, kus konkreetsest tehnoloogiast võiks kasu olla. Üks võimalus, kus roboteid veel kasutada saaks, on Fits.me esialgse idee juures – rätsepatööstuses. See tähendaks siis, et inimesed saavad odavalt ja kiirelt mõõtude järgi tellida Aasiast rätsepate tehtud rõivaid, kes võtavad vajalikud suurused robotite pealt.

*„Rätsepaideed me ei ole veel seni täiesti maha matnud. Pigem ütleme.. siis kui e-poode lahendus on korralikult teostatud, kui jääb üle ressursi, miks mitte. Aga üldiselt tundub, et see on ikka oluliselt suurem turg ja oluliselt kõvem väärtuspakkumine“* (Pällin).

Üks põhjuseid, miks rätsepaidee võiks olla Fits.me virtuaalproovikabiini juures teine alternatiivne teenus, on see, et riideid toodetakse tihti mingite standardmõõtude ja – lõigete järgi, mis ei pruugi kõikidele kehakujudele sobida. Nagu varasemalt mainitud sai, ei ole enamik inimesi kõikide kehämõõtude poolest ühe suurusnumbri sees. Seetõttu oleks rätsepate poolt tehtud rõivad istuvuse poolest parem lahendus.

*„Mingi iseenesest naljakas lugu: kuskil Londonis istusime nelja-viiekesi mingite erinevate e-kommerts ekspertidega. Ühe meie kliendi pood oli seal lähedal ja me uurisime.. Kuidagi tuli jutuks, et jah see pood on seal, me võiks sinna poodi minna, aga mina sealt riideid ei saa, okei, Heikki ka ei saa. Ja see teine tegelane, tema ka ei saa – tal on liiga pikad käed. Põhimõtteliselt viiest inimesest vist üks oli võimeline sealt poest midagi ostma. See on jälle siuke anekdootlik näide, mis kohe kuidagi toob selle mõtte, et reaalselt riiete istuvusega on probleem“ (Pällin).*

Kuigi mitmed kaubandusharud on liikumas internetti, on toiduainetööstuse järel suuruselt teisel kaubandusharul suurimaks takistuseks just füüsilises poes ühe tavapärase ja vajaliku funktsiooni – proovikabiini – puudumine, mistõttu saab riideid proovida tavapärasest vastupidises järjekorras – kõige pealt ost ja siis proovimine.

Tehnoloogia, mis antud probleemi lahendamiseks on loodud, kannab endas ka muid lisaväärtusi, mis tulevikus võivad veelgi teisi probleeme lahendada – näiteks riiete standardmõõtude, kuid inimeste mitte standardsete kehade vastuolu. Kuivõrd enamik inimesi ei ole kõikide kehamõõtude poolest sama riidesuurus, on paljudel raske valmistoodangust hästiistuvaid rõivaid leida. Seetõttu on perspektiivikas võimalus, et tulevikus saab bioroboteid kasutada odavama rätsepateenuse kasutamiseks.

### **4.1.3 Fits.me kui innovatsioon**

Innovatsioon on miski, mis lahendab mõnda uudset probleemi või vana probleemi uudsel viisil. Selle eesmärk on luua väärtust; juhul kui toode või teenus ei loo väärtust, ei saa seda innovatsiooniks pidada (Ruckenstein et al 2011: 15). Peale väärtuse on teine oluline väljund erisuse loomine – selleks, et olla turul edukas, peab innovatsioon suutma erineda konkurentidest (Ruckenstein et al 2011: 45). Kuivõrd eelmises peatükis kaardistasin Fits.me loodavad väärtused erinevatele sihtrühmadele, siis selles peatükis selgitan, kuidas erineb Fits.me turule tekkinud konkurentidest.

#### 4.1.3.1 Fits.me konkurendid

*„Me oleme hetkel tegelikult turuliidrid nii kliendi implementatsioonide, müügikäibe, toote kvaliteedi, mille iganes suhtes“ Andrus Oks*

Konkurentidest erinemise juures on oluline teada, et konkurent ei pruugi olla alati täpselt sama teenuse või toote alternatiivi pakkuja vaid miski, mida tarbijad kasutavad/ ostavad lihtsalt selle asemel. Fits.me virtuaalproovikabiini konkurendiks saab lugeda näiteks tavalist riidepoodi ja seal olevaid proovikabiine või kodus riiete proovimist.

Kui Fits.me 2007. aastal virtuaalproovikabiini väljatöötamisega alustas, siis oli e-rõivastepoe teema väga uudne ning konkureerivaid samale probleemile lahenduse pakkujaid praktiliselt ei olnud. Nagu ütles intervjuus investeerimiseksperit Andrus Oks: *„Siis kui Fits.me alustas, oli meie konkurent postiljon.“*

Viimaste aastate jooksul on teisigi ettevõtteid tekkinud, kes soovivad pakkuda e-poodidele kas suurusabi või mõnda muud lahendust. Fits.me juht Heikki Haldre selgitas intervjuus, kuidas nende konkurendid jagunevad: need, kes annavad suurusabi; need, kes annavad stiilinõu ja need, kes näitavad, kuidas riided näo järgi sobivad. Nende seast loetakse konkurentideks ainult neid, kes aitavad õige suuruse valimisega. Stiiliabi ja näo järgi valimise mootorid on pigem potentsiaalsed partnerid.

Esineb ka ettevõtteid, kes soovivad sama probleemi lahendada, kui Fits.me ehk aidata internetist rõivaid ostvatel inimestel valida endale õige suurus. Oluline erinevus, mis enamike selliste ettevõtete ja Fits.me puhul seisab, on tehnoloogia – enamik kasutab suuruse näitamiseks 3D modelleerimist, mis on läbinisti virtuaalne lahendus. Need ettevõtted loovad inimese kehakuju ja riiete pildi arvutis, kuid ei näita kumbagi päriselt.

*„See tehnoloogia, mis seal on, on teistmoodi. Ja me oleme palju paremad realismi taseme võimelised saavutama. Kuna need on päris riided päris roboti seljas, mis on*

*üles pildistatud, siis nad mõjuvad palju realistlikumalt. Kui see, et nad on tehtud puhtalt virtuaalselt või midagi muud“ (Kruusmaa).*

Üks probleem, mis 3D tehnoloogia kasutamisel esineb, on see, et kogu foto – nii inimene kui ka riided ehitatakse virtuaalselt üles. Riiete virtuaalse mudeli loomiseks on vaja riidebrändide lõikeid, mida brändid ei soovi välja anda. Juhul, kui sellise ettevõtte kliendiks on e-pood, mis müüb mitmete brändide riideid, siis on peaaegu võimatu lõikeid saada, sest ka e-poodidel ei ole neid. Teine asi, mida virtuaalne foto modelleerimine ei suuda teha, on imiteerida kangast.

*„Lihtne on teha 3D mudel mingist tahkest objektist – see seisab ja on olemas. Aga kangas on siuke asi, mis langeb, mis kortsub, mis.. Üks väga keeruline objekt. Siia maani väga hea kvaliteediga ei suudeta seda modelleerida“ (Pällin).*

Tehnoloogiat, mis on loodud Fits.me virtuaalproovikabiini pakkumiseks, ei ole teadaolevalt veel jäljendatud – selle arendamine oleks väga aja- ja rahamahukas, lisaks kaitsevad Fits.me teadlaste loodud tehnoloogiat sellele pandud patendid.

Hetkel kõige tugevamaks konkurendiks peab Fits.me looja Heikki Haldre virtuaalproovikabiini Metail, kelle lahendus baseerub samuti 3D modelleerimisele, kuid väikse erinevusega – riided pildistatakse reaalselt üles ning modelleeritakse arvutis vastavalt erinevatele kehamõõtudele. See tähendab, et kabiinis on võimalik näha kangast, tema langemist, volte jne. Kuid Metail ei näita, kuidas riietusele istub kehakuju peale – näiteks paistavad nende virtuaalproovikabiinis suurus 6 ja 16 samasugustena.

*„Nad küll suurust ei näita ja suurust ei visualiseeri, aga kui retailer on kas meid või neid ära otsustanud osta või teenust ära osta, siis on väga raske sama retailer'i uksest uuesti sisse minna ja ütelda, et kuule, meie toode on parem“ (Haldre).*

Kuigi Fits.me'l on viimaste tegevusaastatega tekkinud konkurente, on nende kliendibaas üsnagi korralik, koosnedes juba üle 20st brändist, millest mõned on maailmas laialdaselt tuntud. Intervjuudest selgus, et Fits.me'ga seotud inimesed ise peavad enda lahendust turuliidriks.

Suurim väljakutse on arendada innovatsiooni selliselt, et see eristuks konkurentidest, kuid oleks inimeste ja sihtrühmade igapäevapraktikates kohanemisvõimeline (Ruckenstein et al 2011). Elulisematel probleemidel tekib tavaliselt rohkem lahenduse pakkujaid ehk konkurente, sest rohkem inimesi/ettevõtteid näeb selles väärtust. Mida vähem konkurente on turul, seda väheolulisem on probleem.

Heikki Haldre näeb konkurente pigem positiivse nähtusena, mis aitab neil turul rohkem kliente haarata, seetõttu, et see toob probleemi ja selle lahendused rohkemate inimeste teadvusesse – uus praktika muutub erinevate konkurentide toel tavapäraseks. „Mida rohkem on konkurentsi turul, seda lihtsam on innovatsiooni turule tuua, sellepärast et nad vaatavad ülejäänud turgu ja vaatavad, et ahhaa, tegelikult see on üks palju levinud toode. /.../ Fits.me’l oli väga raske alguses kui üldse konkurente ei olnud. Meil on palju kergem praegu müüa“ (Haldre).

E-poodidele erinevate teenuste pakkujaid on turule tulnud rohkem, mida tavapärasemaks on muutunud internetis rõivaste müük ja ostmine. Fits.me konkurendid on vaid need, kes pakuvad just lahendust õige suuruse valimiseks. Samas peab Fits.me eestvedaja suurenevat konkurentsi positiivseks nähtuseks, sest see tõstab probleemi rohkemate inimeste teadvusesse, kust Fits.me’l on võimalus selle lahendajana esile paista.

#### **4.1.3.2 Erisuse loomine**

Kuosa & Westernlundi (2012) järgi on olulisimad innovatsioonid kaasajal teenuste innovatsioon ja tehnoloogiate innovatsioon. Samas on teenuste innovatsioonid sageli kombinatsioon tehnoloogiast, ärist ja innovatsiooni sotsiaalsetest aspektidest. Seega võib öelda, et uusi tehnoloogiaid luuakse selleks, et pakkuda tarbijatele erinevaid vajaminevaid teenuseid. Fits.me puhul ei ole innovatiivne ainult teenus, mida nad pakuvad, kuid ka tehnoloogia selle taga – teadaolevalt on ainult Fits.me’l rõivatööstuse ja interneti ettevõtetest biorobotid.



Kui Fits.me loodi, siis lahendas ta sellist probleemi, millele ei olnud konkurente, kuivõrd valdkond – e-riidekaubandus – oli iseenesest üsna uus. Praegu on turule tekkinud teisigi pakkujaid, nii neid, kes annavad stiilinõu kui ka otseselt virtuaalproovikabiini. Praegu seisneb erinevus selles, et kuivõrd Fits.me pakub sarnaselt teistega veebiteenust, on tal olemas n-ö reaalne käega katsutav tehnoloogia.

*„Ehk mitte kellelgi ei ole roboteid. Sest meie robotid võtavad välja ikkagi sadu tuhandeid kehapositsioone. Me saame kõiki inimesi järgi matkida. Aga mitte keegi teine maailmas ei ole praegusel seisul selliseid roboteid arendamas“ (Brauer).*

Intervjueeritavad ütlesid, et tehnoloogia, mis on Fits.me taga, suudab pakkuda paremat realismi kui mitmed konkurendid, kellest enamik kasutab virtuaalseid 3D lahendusi. Üks aspekt, mida virtuaalne modelleerimine ei suuda täita, on riide kanga näitamine, sest arvutiprogrammiga on väga raske matkida riidemustri ja kanga venivust.

*„Nagu Paul väga hästi kirjeldas, et üks asi on veel mõõdud, see on ka veel nagu arvutiekraanil tehtav, aga teine asi – see arvuti ei matki ei iialgi ja täpselt riide kukkumist. Kuidas ta su seljas mööda su kehajooni kukub, seda ei ole ka arvutiga võimalik matkida“ (Pakkas).*

Intervjuudest selgus, et küstiletud peavad üheks Fits.me erisuseks virtuaalproovikabiinis näidatava foto täpsust ja illustratiivsust. Ehk Fits.me kasutab reaalseid kehamõõtmel, ei ole oluline kui korpulentseid, ning formuleerib neist fotol inimavatari, mille peale pannakse riideese. Fotol on näha, kuidas kangas langeb, kust ta pigistab või on liiga lai. Intervjueeritute sõnul näidatakse enamike tootefotode ja ka konkurentide virtuaalproovikabiinide lahendustes inimeste meelitamiseks modellimõõtu inimest või inimavatari, kuid see loob ostjale väärpildi. Fits.me puhul on erisuseks see, et ta on aus – kui inimene näeks reaalsuses mõnes rõivas paks välja, siis see virtuaalproovikabiin sellist pilti ka näitab.

*„See pluus pannakse täpselt sinu selga. Pakkuda samamoodi suuruse nõu, aga mitte keegi konkurentidest, mitte ükski ei ole võimeline näitama illustratiivset pilti, mis istub sul seljas“ (Brauer).*

Mitmed virtuaalproovikabiinid ei näita illustratiivset pilti, kuid jagavad suurusnõu, kas riietuse läheb selga, kust rohkem ümber on ja kust vähem. Illustratiivse fotota on raskem otsustada, millist suurust osta, sest ei ole võimalik riietust valida lähtuvalt eelistustest - soovitusi jagavad virtuaalproovikabiinid ei tea, kas ostja tahab rõivast kanda lohvakalt või tihedamalt. Seetõttu täidab illustreeriv foto proovikabiini funktsiooni paremini, ta ei otsusta ostja eest, kuidas ta tahab riietust kanda, vaid näitab pilti, mille alusel saab ise otsustada.

*„Kui me vaatasime hunnikut suuruses M inimesi, standardseid M inimesi, siis ainult 34% nendest ostis endale suuruses M rõiva. Ülejäänud ostsid kas väiksemat või suuremat, isegi mitu numbrit suurema. Istuvus on väga isiklik ja subjektiivne asi“ (Haldre).*

Intervjuudes toodi välja kolm erisust võrreldes teiste suurusabi pakkuvate virtuaalproovikabiinidega: robotid võtavad kehakujusid reaalse kehamõõtmete järgi; pildistavad kangaid reaalse kehakujude peal, mistõttu näitab foto reaalselt kanga venivust ja langemist ning näitavad illustreerivat fotot, mistõttu inimesed saavad valida lähtuvalt enda stiilieelistustest. Kokkuvõtvalt võib öelda, et Fits.me erisuseks on võimalikult lähedase realismi pakkumine – virtuaalproovikabiin proovib näidata sellist pilti nagu peegel füüsilises proovikabiinis.

#### **4.1.4 Fits.me kommunikatsioon**

*„Rääkisime sadade inimestega, kui mitte tuhandetega“ Heikki Haldre*

Innovatsioonid võivad lahendada elulisi probleeme ning muuta praktikaid, kuid esmalt on vajalik, et sihtrühmad peaksid neid vajalikeks ja väärtuslikeks, ning sellest tulenevalt võtaksid innovatsioonid omaks ning hakkaksid kasutama. Borja de Mozota (2006: 97) kirjutab, et juba toodete või teenuste disainimine ja selle läbi ettevõtte väärtuste ja soovide vahendamine on kommunikatsioon. Kui teenus on disainitud selliselt, et see vastab sihtrühmade vajadustele, on innovatsiooni levimine kergem. Kuigi Fits.me'l on kaks sihtrühma, kellest just lõpptarbijad peaksid innovatsiooni omaks võtma, on ettevõtte otsesem sihtrühma e-pood või rõivabränd, kellele ka kommunikatsioon on suunatud.

Intervjuudes toodi esile, et Fits.me'st kirjutati alates ettevõtte loomisest Eesti ajakirjanduses väga palju. Kuivõrd probleem, mida Fits.me lahendab, puudutab paljusid ning tehnoloogia ja lahendusviis on uuenduslikud, siis tundsid ajakirjanikud selle vastu huvi ilma, et tiim oleks pidanud meediasuhtlusega tegelema. Intervjueeritavad ise arvasid, et põhjus seisnes selles, et Fits.me lahendab elulist probleemi, mistõttu paljud näevad Fits.me loodavat väärtust.

*„Samamoodi ka meedia on seda väga palju kajastanud. Ma ise arvan, et põhjus võiski olla, et see on nagu väga hea asi, millest rääkida, et inimesed saavad nagu aru“* (Pakkas).

Kuivõrd Fits.me loob ja müüb virtuaalproovikabiini otseselt e-poodidele ja rõivabrändidele, siis on parem valida kanalid, mida jälgivad potentsiaalsed kliendid, et info Fits.me'st jõuaks õigete inimesteni. Intervjueeritavad tõstsid esile, et Fits.me müügi- ja turundustiim on valinud nüüd teistsuguse lähenemise – sõnumeid Fits.me'st kommuniqueeritakse rangelt sellistes kanalites, mis on suunatud e-kommertsiga tegelevatele ja moetööstuses olevatele inimestele.

*„Tänaseks on see, see enne paistis siin Eestis ka tugevalt välja, aga tänaseks on see läinud väga kitsalt sellesse ainult rõiva e-kommertettevõtete segmentidesse, et sellises üldises meedias sellel ei ole mõtet“* (Oks).

Väljapoole, sihtrühmadele suunatud kommunikatsiooni kõrval on oluline innovatsiooni väärtuste ühtlane kommunikatsioon ettevõtte sees, et luua ühtset

sõnumit. Konkreetse töö tähendab see seda, et Fits.me sihtrühmadeni jõudmiseks peab kasutama õigeid kanaleid, kuid ka lihtsalt disainima head teenust, mida sihtrühmad ise teistele esitavad, selleks peab aga sõnum ettevõttes endas väga selge olema. Praegu avaldatakse artikleid Fits.me'st valdavalt kanalites, mis edastavaid uudiseid e-kommertsist ja moetööstusest. Fits.me on ettevõtte sees süstematiseerinud sõnumid, mida edastatakse, seda oli näha ka intervjuudest – kõik intervjuueeritavad tõi Fits.me väärtuste ja erisustena välja samu näitajaid.

*„Meie ametlik see, kuidas me suhtleme meediaga on.. See tugevdab. /.../ Suurendab rõivakaupmehe äri – suurendab müüki, vähendab tagastusi ja tugevdab tema brändi, suurendades kliendi rahulolu ja lojaalsust“ (Haldre).*

Uue toote/teenuse turule toomisel on klientide saamiseks oluline teha sihtrühmadele selgeks, millist väärtust ja kellele see loob. Kuivõrd Fits.me eestvedajate siht oli jõuda suuremate e-poodide ja riidebrändideni, siis on vaja konkreetseid tulemusi ja näitajaid, kui hästi see töötab. Fits.me esimene klient Quelle oli katsetus, kes ei pidanud teenuse eest maksma, kuid kelle pealt oli võimalik koguda reaalselt statistikat tagastuste vähendamise ja ostude suurendamise kohta. Quelle oli tollal ainuke e-pood Eestis, kes rõivaid müüs, mistõttu oli see ainus valikuvõimalus.

*„Tegelikult teeme lõpptarbijatel selles mõttes, et me ei saaks laivi minna, päris e-poe juurde asjaga, mida me ei ole testinud ja mis ei tööta. /.../ Aga niimoodi ei ole, et me päris Adidase juurde lähme selle proovikabiiniga, et pange üles, me hakkame teie peal testimat“ (Brauer).*

Fits.me konkurendidki kasutavad sama meetodit – selleks, et kliente saada, on vajalik ette näidata konkreetseid tulemusi ning kasuks tulevad ka konkreetset kliendiviited, mis näitavad, et see lahendus loob kellegi jaoks väärtust ja on eelistatud. Kuigi kommunikatsioon on suunatud e-poodidele, kogutakse statistikat teise sihtrühma, teenuse lõpptarbijate pealt, kelle pealt saadud andmed aitavad kommunikeerida Fits.me väärtust.

Kuivõrd Fits.me puhul on tegemist ettevõttelt ettevõttele müügiga, siis on tähtis ärialaste kontaktide olemasolu ja enda ettevõtte teiste jaoks „kaardile märkimine“.

Kuna Fits.me sihtis suuremaid turgusid (eelkõige Inglismaa), kus oli rohkem kliente, siis käidi palju konkreetse tööstusharu üritustel, kus olid e-kommertsi ja rõivakaubanduse ettevõtted ja selle alaga seotud inimesed. Rõhku pandi just kontaktide loomisele ja suhete hoidmisele, mitte kohe müügi tegemisele. Vajalik oli edastada oma sõnumit ning tutvustada oma teenust kui väärtuse loojat. Innovatsioonide puhul peetakse olulisimaks määravamaks ja tähtsamaks kommunikatsioonikanaliks inimestevahelist n-ö *word-of-mouth* info jagamist (Littlejohn 1989: 263; Gouws & Rheede van Oudtshoorn 2011: 237 kaudu).

*„Niuke oma müügiga alustamine kõigepealt nõudis tervet hulka kontaktide loomist Inglismaal näiteks“* (Pällin).

Innovatsiooni leviku teooria autori Rogers (1983: 24; Gouws & Rheede van Oudtshoorn 2011: 237 kaudu) sõnul on innovatsiooni levik parem ja kiirem homogeensete omadustega grupis, mis jagab samu uskumusi, keelt, on sarnase sotsiaalse ja haridustaustaga. Ehk siis toote või teenuse väärtusi sihtrühmadele kommunikeerida on kergem inimestel, kes tunnevad oma sihtrühmasid ning jagavad nendega sama kultuuritausta ja mõistavad neid. Seetõttu on uuele turule laienemisel soovitatav luua kontaktid, kes aitaksid sihtrühmi kaardistada, õigeid kohalikke kommunikatsioonikanaleid valida ja sõnumit konkreetse turu eripärast ja kultuurilisest taustast lähtuvalt levitada.

Fits.me on viimase kaheksa-üheksa kuu jooksul Inglismaal pannud kokku kohalikest inimestest koosnevat müügi- ja turundustiimi. Kohaliku müügitiimi loomisel on kaks põhjust: esiteks on intervjuude järgi inglased paremad müügimehed – *„Ja vaata kui Eesti inimeses on sellist leiutamist ja tarkust, siis Eesti inimesed ei ole müügimehed või müüginaised“* (Haldre). Teiseks teavadki kohalikud paremini, kuidas uut teenust kohalikul turul müüa. Klientide otsimisel/valimisel lähtutakse sellest, kellele antud teenus suurimat väärtust loob.

*„Ja me oleme siin viimase aasta jooksul väga tugevalt just Inglismaale konsentreerinud, pluss siis me vaatame ka selliseid kliente, kelle jaoks see tagastus on eriti suur probleem, et neile me osutame kõige suuremat väärtust“* (Oks).

Sõnum, mida klientidele edastatakse, on eelnevalt ettevõtte sees paika pandud – seda oli näha ka intervjuudes, sest kõik küsitletud töid välja samu väärtusi ja erisusi, mida Fits.me loob. Sama sõnumit edastatakse ka potentsiaalsetele klientidele.

*„Et see, mis ma teile müün, ongi see, et me vähendame teie kulusid ja suurendame teie tulusid samal ajal, sest me toome uusi kliente juurde. Ja seda on nad koguaeg rääkinud“ (Kruusmaa).*

Sama põhimõtet, mis kasutati Inglismaa turule sisenemisel, kasutab Fits.me ka praegu, teistes riikides kliente otsides – oluline on müüa kohalikule inimesele kohalikke reegleid järgides ja inimesi kuulates, kohalikke kontakte kasutades kohalikus keeles.

*„Kui me lähme uutele turgudele, siis on kohapealseid inimesi vaja, kes neid asju müüvad. /.../ Sellist toodet tuleb müüa kohapeal kohalikus keeles“ (Oks).*

Kuivõrd ettevõtte on Inglismaal juba edukas olnud, kaardistatakse teisi potentsiaalseid turgusid. Peale Inglismaa on sisenetud ka Prantsusmaale ja Saksamaale, kus on kohalikud kontaktid ja kontorid olemas. Edasi on siht liikuda Ameerikasse.

*„Jah, praegu tegeleme Euroopaga. USAsse läheme aasta lõpus. Nüüd me juba tegeleme Saksamaaga ja Prantsusmaaga. Ja aasta lõpus lähme USAsse“ (Haldre).*

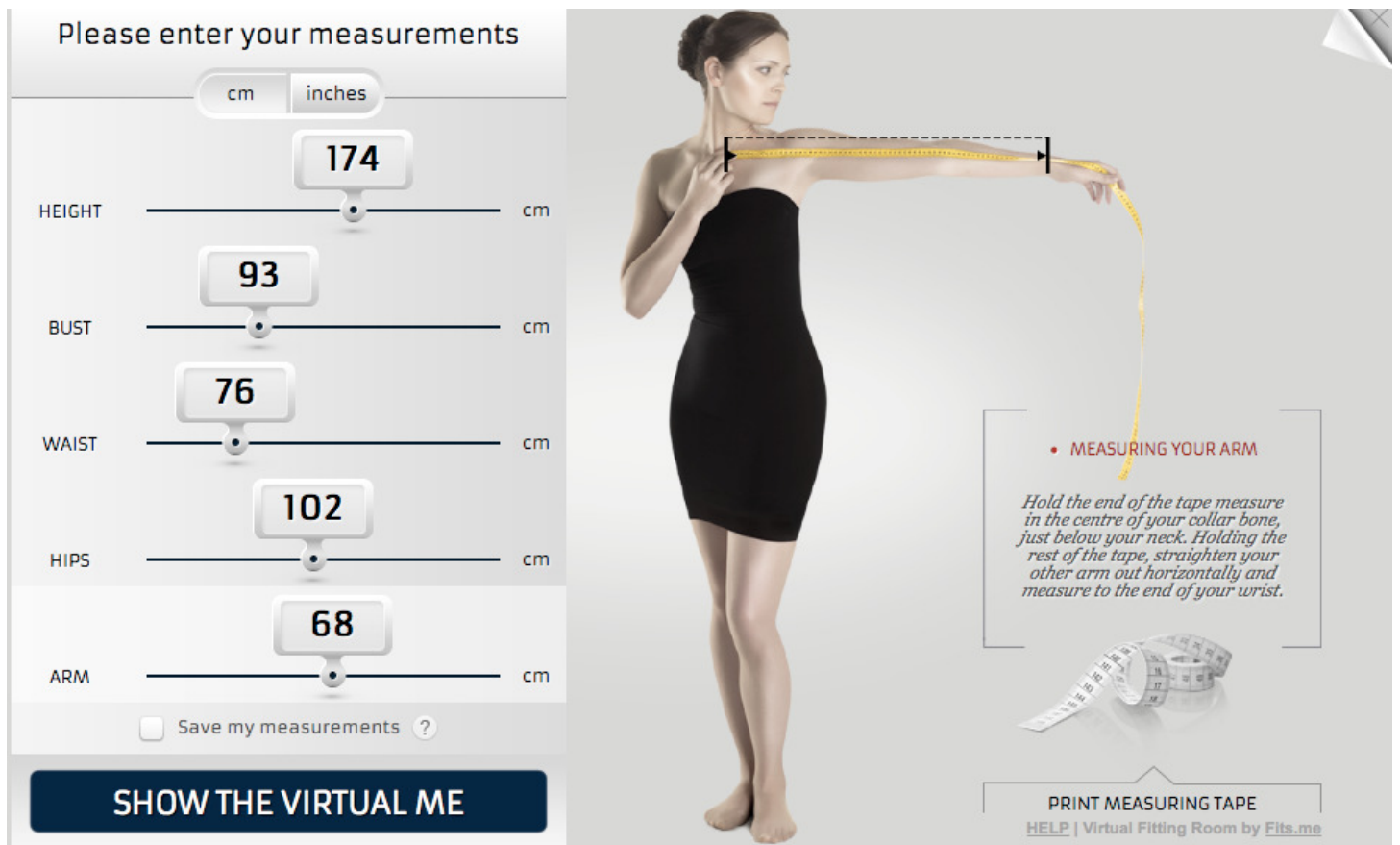
Innovatsiooni kommunikatsiooni puhul peab arvestama mitmete asjadega – sõnumi selgus, õiged kanalid, head kontaktid ja sihtrühmadega tutvumine, sõnumi edastamine neile arusaadavas „keeles“. Fits.me sihib välisurget, kus on teenusele rohkem turgu, sest Inglismaal müüakse 64% rõivastest internetis võrdluseks Eestis müüdavale 19%-le (Eurostat 2013). Kommunikatsioon on suunatud ühele sihtrühmale – potentsiaalsele kliendile, e-poodidele ja rõivabrändidele. Sõnum, mida edastatakse, on ettevõttesiseselt läbi mõeldud ja annab edasi väärtusi ja erisust võrreldes konkurentidega, seda toetatakse kogutud statistikaga. Sõnumit kommukeeritakse kanalites, mida jälgivad moetööstuse ja e-kommertsiga seotud inimesed ning rõhku pannakse otsekontaktidele. Inimesed, kes sõnumit kommukeerivad, on kohalikud, mistõttu nad saavad sõnumeid edastada „kohalikus keeles“.

## 4.2 Eksperiment – isiklik kasutajakogemus

Fits.me uusim proovikabiini lahendus, mis arendati välja selle aasta jaanuaris, on üleval vaid mõningate klientide e-poodides. Neist üks on Fits.me esimesi kliente, Inglismaa särgipood Hawes & Curtis. Mul oli huvi katsetada just uusimat proovikabiini prototüüpi, sest vestluses tootearendusjuhiga selgus, et see mudel on välja töötatud võttes arvesse kasutajate kommentaare, mistõttu ta peaks olema võimalikult lihtne ja arusaadav. See virtuaalproovikabiin on disainitud võimalikult sarnaselt reaalsele proovikabiinile – seal on peegel, riidepuud, inimavatar jne. Viisin läbi katse, et veenduda proovikabiini kasutajakesksuses ja selle funktsionaalsuses ehk kas ta tõesti aitab mul valida õiget suurust.

Kuna vaatasin e-poes erinevaid särke, siis märkas, et mitte kõikide toodete juures ei ole uusimat proovikabiini, vaid mõndade toodete juures on ka vana proovikabiin, kus ei ole uuema prototüübi juurde kuuluvat inimavatari. Vanemate proovikabiinide juures on fotol robot nähtav, mille juures on joonistatud inimese piirjooned. Suuruse valimise funktsioon on ei ole väga hästi märgatav ning sellele peale vaadates ei ole kohe selge, mida tegema peab. Mulle jäi mõistetamatuks, miks on uuem virtuaalproovikabiin vaid mõndade särkide juures, see ei jäta ühtset muljet.

Kahte proovikabiini omavahel võrreldes on selge, et teise prototüübi arendamisel on seda lähtuvalt kasutajast lihtsamaks muudetud, sammude arvu vähesemaks tehtud. Juba uuema kabiini avaleheküljel, kuhu peab enda mõõtmed sisestama, on kasutajasõbralikult lihtsam kui eelmine prototüüp. Vasakul ääres on koht, kuhu saab sisestada oma mõõtmed: pikkus, rinnaümberrõõm, piht, puusaümberrõõm ja käepikkus. Mõõtmeid saab sisestada kahes vormingus sentimeetrites või tollides (vaata Foto 7). Paremalt pool on inimavatar, kes samal ajal, kui enda mõõte sisestad, näitab mõõdulindiga, millisest kohast tuleb mõõta ning tema kõrvalolevas kastis on täpsed juhised, kust tuleb mõõta. Kuigi kastis oli tekst, kus olid täpsed juhised, siis oli võimalik ka ilma seda lugemata, inimavatari järgi aru saada, kust mõõta tuleb. Internetis on foto tekstist efektiivsem.



**Foto 7. Fits.me virtuaalproovikabiini mõõtude sisestamise lehekülg**

Mõõtude sisestamise juures kahtlesin palju. Kuigi avalehel selgitatakse nii tekstide kui visuaaliga, kuidas peab mõõtma, on neist siiski võimalik erinevalt aru saada. Mõõtsin ennast 3 korda üle ning iga kord muutus number natuke, paari millimeetri jagu.

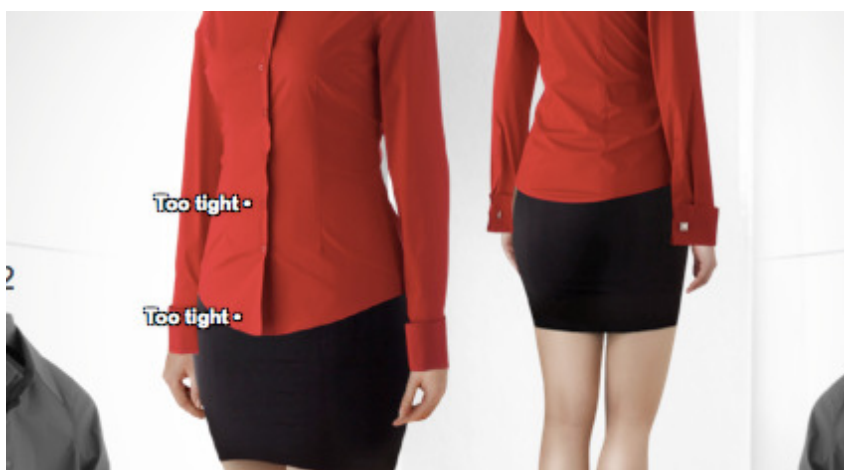
Proovikabiinis näidati mulle minu poolt sisestatud kehamõõtudega robotit, kes tundus mulle korpulentsem kui ma ennast pean. Tundus, et virtuaalproovikabiiniga on üritatud edasi anda võimalikult reaalse proovikabiini lähedast kogemust, sest seal on peegel, riided ripuvad riidepuudel ja inimavatar (vaata Foto 8). Erinevus võrreldes eelmise proovikabiini prototüübiga on väga suur, positiivne areng on toimunud ning lahendus on nii visuaalselt meeldivam kui lihtsamini arusaadav. Kindlasti on paremini mõistetav ja märgatav suuruse vahetamise funktsioon – erinevad suurused ripuvad riidepuudel ning seda numbrit, mis parasjagu seljas on, tähistab tühi riidepuu.





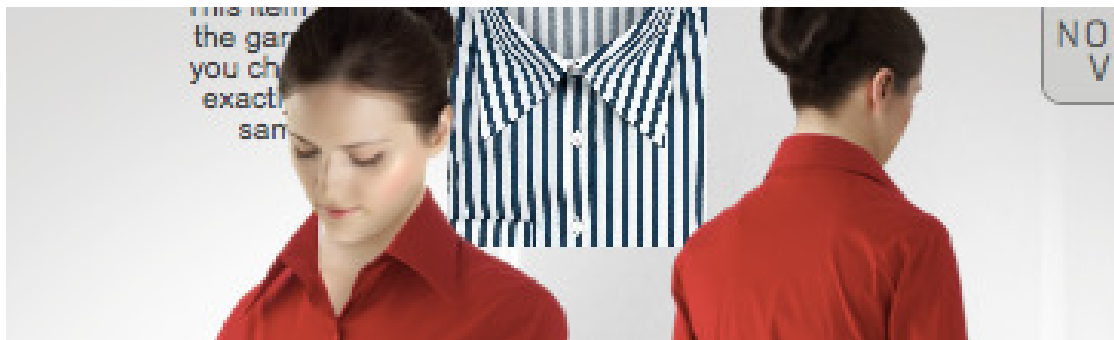
**Foto 8. Fits.me virtuaalproovikabiin**

Inimavatari pealt on võimalik ise hinnata, kuidas riie istub, riide langemist keha järgi on virtuaallahenduse kohta küllaltki hästi näha ja kehakumerused ja kuju jätvavad üsna realistliku mulje. Oluline pluss on see, et kabiini peegelpildis saab hinnata riide istuvust ka selja tagant. Kui proovida erinevaid suuruseid, siis liiga kitsaste või laiade jne suurusnumbrite puhul tekib rõiva juurde tekst „too tight“, „too loose“ vms, mis annab siis märku, kust särk võib väikseks või suureks jääda (vaata Foto 9).



**Foto 9. Suurushoiatused virtuaalproovikabiinis**

Üks probleem, mis proovikabiini juures häirib, on see, et inimavatari seljas ei näidata selle mustri ja värviga pluusi, mille ma välja valisin. Lõige tundub küll sama ja ma usun, et ka suurused on vastavad mulle huvi pakkuva esemega, aga kohati võib jääda mulje, et proovikabiin näitab lihtsalt vale särki. Õige särki mustrit näeb inimavatari ja tema peegelpildi vahel (vaata Foto 10).



**Foto 10. Valitud särki kujutis inimavataride vahel**

Proovikabiinis katsetamise ja hindamise tulemusena tellisin endale Hawes & Curtisest sini-valge triibulise pikkade varrukatega triiksärki suuruses 12. Ise oleksin valinud suurus 10, aga proovikabiin andis märku, et see võib kohati liiga ümber olla.

Poolteist nädalat hiljem sain Hawes & Curtisest triiksärki kätte, mis istus keha järgi küllalt hästi. Ilmselt oleksin eelistanud pool numbrit väiksemat, aga üks number väiksem oleks juba liiga ümber olnud. Paar asja, mis mulle särki juures siiski ei meeldinud – selle kehaosa on liiga pikk ehk ulatub poole tagumikuni ning samuti oleks varrukad veidi lühemad võinud olla, mille kohta proovikabiin mulle ühtegi hoiatust ei andnud.

Kokkuvõttes hindan, et Fits.me uusim proovikabiin on kasutajasõbralik, visuaalselt ilus ja lihtne. Üks nõrk koht, mida võiks parandada – näidata avatari seljas õige mustri/värviga valitud särki. Virtuaalproovikabiin ei ole oma funktsionaalsuselt siiski väga võrreldav reaalse proovikabiiniga, kuivõrd rõivast ei ole võimalik näha iga külje pealt, kangast ei saa katsuda, seda ei saa proovida enda näo ega stiili järgi ning ka mõõtmete sisestamisega võib tulla vigu. On mitmeid funktsioone, mida virtuaalproovikabiin minu jaoks ei täida. Samas tundub, et see virtuaalproovikabiin on hetkel e-poodidele parim võimalik aseaine.

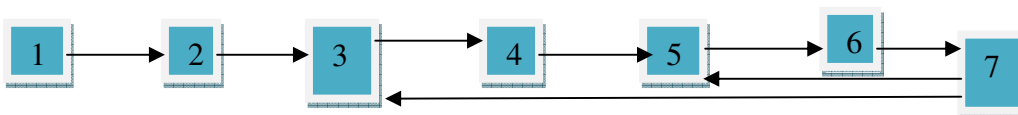
## 5. Järeldused ja diskussioon

Selles peatükis järelduste all esitan bakalaureusetöös leitud olulisemad tulemused püstitatud uurimisküsimuste vastustena. Diskussioonis panen bakalaureusetöös kogutud tulemused ja saadud järeldused laiemasse teoreetilisse ja ühiskondlikku konteksti.

### 5.1 Järeldused

#### **Missuguste protsesside ja tegevuste kaudu Fits.me-d on loodud ja arendatud ning kuidas neis tegevustes väärtuse ja uudsuse loomine erinevate sihtrühmade jaoks on avaldunud?**

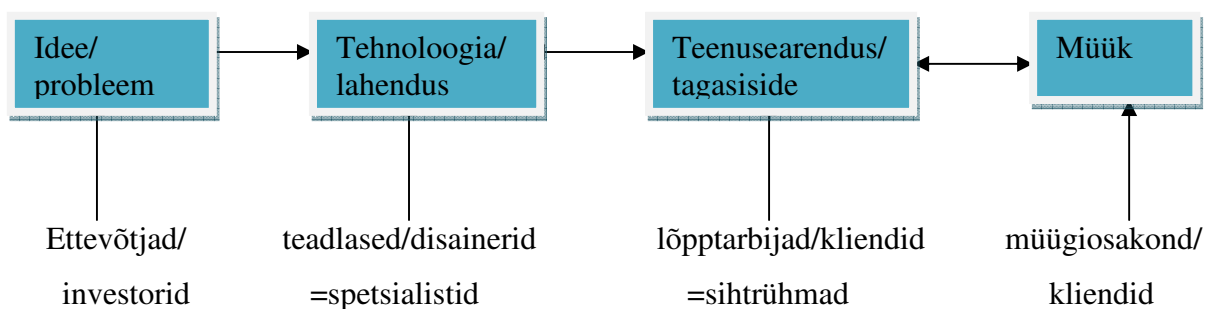
Innovatsiooni loomine on ajamahukas protsess, mis algab tavaliselt mingi probleemi märkamisest ja selle defineerimisest ning lahendusideede genereerimisest. Ruckenstein ja kaasautorid (2011: 83) eristavad disainiprotsessis seitset etappi: 1) probleemi defineerimine; 2) probleemi tagapõhjadega tutvumine; 3) võimalike lahenduste ja ideede genereerimine; 4) prototüüpide loomine; 5) parima lahenduse valimine; 6) lahenduse rakendamine/ proovimine; 7) vigadest ja tagasisidest õppimine. Viimase etapi järel, tagasiside põhjal saab seejärel genereerida uusi lahendusi või valida parim lahendus (Joonis 3). Disainiprotsessi soovitatakse kaasata innovatsiooni potentsiaalseid kasutajaid, et nende tagasiside põhjal tulemust parandada.



**Joonis 3. Ruckensteini 7 disainietappi omavahelises seoses. Allikas: autori joonis**

Intervjuudest kogutud materjali põhjal koondasin ja kohendasin Ruckensteini ja kaasautorite mudeli Fits.me'le, mille järgi uuritava teenuse disainiprotsess koosneb neljast suuremast etapist: 1) probleemi märkamine, ideede genereerimine; 2) võimalike lahenduste mõtlemine, tehnoloogia valimine ja arendamine; 3) teenuse

arendamine, virtuaalproovikabiini loomine, katsetamine, tagasiside põhjal parandamine; ning lisaks 4) müük kui osa disainiprotsessist, sest samuti koguneb selle raames tagasisidet sihtrühmadelt. Etapid valisin sellised lähtuvalt disainiprotsessi kaasatud erinevatest gruppidest – spetsialistid, sihtrühmad, müügiinimesed (vaata Joonis 4).



#### **Joonis 4. Fits.me disainiprotsess. Allikas: autori joonis**

Fits.me idee tuli kahelt mehelt, kes märkasid elulist probleemi – raske on leida hästi istuvaid rõivaid ning rätsepateenused arenenud riikides on kallid. Ideede genereerimise käigus jõuti teise ja isegi ulatuslikuma probleemini – e-poodides riiete proovimisvõimaluse puudumine. Walsh et al (1992; Borja de Mozota 2003: 13 kaudu) kirjutab, et disainiprotsessis on vaja teha kompromisse ehk tasakaalustada konfliktseid elemente nagu kulu ja kasulikkus. Kuivõrd ettevõtte eesmärk on kasumit teenida, siis oli suurema turu (e-poodide) valimine loogiline käik – selle otsuseni jõuti koostöös investoritega.

Walsh et al (1992; Borja de Mozota 2003: 13 kaudu) kirjutavad, et disain hõlmab otsuseid ja valikuid mitmetel muutujatel, millest tuleb valida optimaalseim. Tehnoloogia arendamine on üks sellistest muutujatest, mille funktsionaalseimaks arendamiseks kaasati mitmeid spetsiliste – teadlaseid ja rõivadisainereid, rätsepaid. Biorobot valiti lahendusviisiks teadlaste juba olemasolevatest teadmistest antud vallas. Kuivõrd biorobotite eesmärk oli väljendada inimkehasid võimalikult realselt, siis osteti andmebaas 30 000 inimese kehamõõtudega Human Solutionsilt. Biorobotite ehitamine on keeruline ja aeganõudev, protsessi lihtsustamiseks kaasati rõivadisainereid, kes andsid nõu, millised keha piirkonnad on olulisimad rõivaste

proovimiseks. Kuigi olen märkinud joonisele, et tehnoloogia disainimisega tegelesid spetsialistid, võib kaudselt sinna mõelda ka teenuse sihtrühmasid, sest virtuaalproovikabiini kasutajate tagasiside ja statistika selle kohta, kas teenus aitab neil õiges suuruses riideid valida, suunab ka tehnoloogiat parendama – näiteks seos naisroboti rinnaplaatide ja riide suuruse vahel.

Fits.me on veebiteenus, mille nähtav „puutepunkt“ sihtrühmade jaoks on virtuaalproovikabiin. Fits.me praktikast selgus, et kuivõrd probleem, mida teenus lahendas ning ka lahendusviis olid innovatiivsed, siis ei osanud lõpptarbijad seda olemasolevate teadmistega esialgu siduda, mistõttu nad ei kasutanud virtuaalproovikabiini otstarbekalt – ei proovinud erinevaid suurusi jne.

Demirbilek & Park (2001; Borja de Mozota 2003: 36 kaudu) järgi peab disainitud toode või teenus olema funktsionaalne ja esteetiliselt ilus. Selleks, et virtuaalproovikabiinist saadav väärtus sihtrühmadele oleks maksimaalne, arendatakse just nende ainsat puutepunkti teenusega võimalikult palju kasutajate tagasiside põhjal. Fits.me viimane virtuaalproovikabiini prototüüp, mis on loodud kasutajatestidest saadud tagasiside põhjal, on disainilt lähedane reaalsele proovikabiinile – selles on peegel, inimavatar, riidepuud jne. Tänu reaalse proovikabiiniga sarnastele elementidele, on lihtsam seda oma eelteadmiste ja –kogemustega proovikabiinis käitumisest siduda. Virtuaalproovikabiini võimalikult arusaadav disain täidab oma funktsiooni paremini – lõpptarbijad oskavad seda efektiivsemalt kasutada, mistõttu suureneb e-poe kasu.

Üks etapp, mille olen Fits.me disainiprotsessi erinevalt Ruckensteini ja kaasautorite mudelist lisanud, on müük. Müügi käigus suheldakse rohkem ühega sihtrühmadest – klientidega, kelle soove virtuaalproovikabiini disainis ja fiatuuride lisamises võetakse arvesse, mistõttu aitab ka neilt saadav tagasiside teenust edasi arendada.

Sherwin (2000, Kuosa & Westernlund 2012 kaudu) ja Clifton ning Simmons (2009, Kuosa & Westernlund 2012 kaudu) järgi on 21. sajandi turul edukaks olemiseks vaja tunda oma klientide ootuseid ja vajadusi. Fits.me teenuse puutepunkt sihtrühmade jaoks on virtuaalproovikabiin e-poes, ning selle arendamisel kogutakse tagasisidet peamiselt sihtrühmadelt, mida rakendatakse disainiprotsessi iga etapi juures.

## **Kuidas Fits.me-ga seotud inimesed mõtestavad ettevõtte poolt loodavat sotsiaalset väärtust?**

### **Kuidas on arusaamad sihtrühmade igapäevapraktikatest mõjutanud Fits.me teenusearendust?**

Shostack (1977; Secomandi & Snelders 2011: 22 kaudu) ütleb, et üks olulisi ülesandeid teenuse disainimisel selle abstraktsuse tõttu on perifeersete ja ja hädavajalike tõendusmaterjalide loomine teenusepakkuja ja tarbijate vahel. Tõendusmaterjal on kõik, mida tarbija saab oma viie meelega tajuda (Ibid.). Fits.me teenuse peamine perifeerne ehk nähtav tõendusmaterjal teenusepakkuja ja sihtrühmade vahel on virtuaalproovikabiin.

Virtuaalproovikabiin kätkeb endas kahte vastandlikku praktikat – ühest küljest on Fits.me veebiteenus, mis peab arvestama kasutajate käitumist veebikeskkonnas ja teisest küljest imiteerib ta reaalselt praktikat ehk füüsilises proovikabiinis riiete proovimist. Kolmas aspekt, mis antud teenusearenduse keeruliseks teeb, on mõõtmispraktika lisandumine – virtuaalproovikabiini kasutamiseks on vaja end mõõta, mille kogemus paljudel inimestel puudub.

Intervjuudes toodi välja, et inimesed ei võtnud virtuaalproovikabiini alguses omaks ning ei osanud seda efektiivselt kasutada – paljud sisestasid suvalised mõõdud, proovisid ainult ühte riietuseset ning kui selle suurus ei sobinud, siis muutsid enda mõõtmeid mitte suurus. Virtuaalproovikabiini funktsionaalsuse parandamiseks tehti mitmeid kasutajateste, et mõista, miks teenus ei ole arusaadav.

Jaanuaris pandi e-poodidesse uus virtuaalproovikabiini prototüüp, milles on läbi viidud mitmeid uuendusi. Teenusearendusjuht tõi intervjuus välja, et teenuse disainimisel võeti arvesse reaalsete proovikabiinide välja nägemist ja elemente, sest inimestel on kogemus füüsilises proovikabiinis, mida ta saab rakendada virtuaalproovikabiinis. Suuruste vahetamiseks pandi erinevad suurused riidepuudele, roboti asemel on kabiinis inimavatar ning peegel, millest näeb rõivast nii eest kui tagant.

Kuivõrd Fits.me on e-teenus, mis peab vastama internetiteenuste kasutamismugavusele, siis peab virtuaalproovikabiin olema võimalikult lihtsalt

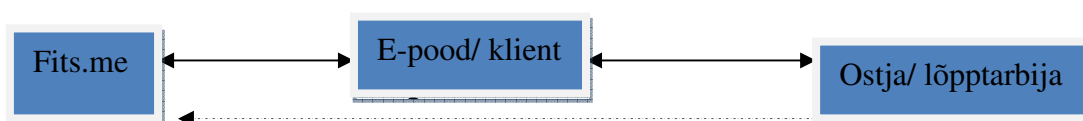
navigeeritav, vähese tekstiga jne. Virtuaalproovikabiini juures on kõige keerulisem samm enda mõõtmine. Kasutajate suunamiseks on lisatud tekst, kus kirjeldatakse, kust peab mõõtma (interneti teenuse puhul ebaefektiivne) ning inimavatar näitab, kuhu peab mõõdulindi panema.

### **Mida näevad Fits.me töötajad peamise teenuse väärtusena Fits.me äriklientide jaoks ning mida lõpptarbija jaoks?**

Ruckensteini ja kaasautorite (2011: 15) sõnul on olulisimaks väljundiks, mida innovatsioon teeb, väärtuse loomine. Kui uue toote või teenusega ei looda uut väärtust, siis saab rääkida edasiminekutest või uuendustest selles vallas, kuid tegemist ei ole innovatsiooniga (Ruckenstein et al 2011: 20). Ettevõtte väärtuse loomise juures rõhutatakse innovatsiooni antropoloogias seda, et ettevõtja eesmärk ei tohi kunagi otseselt olla teenida endale majanduslikku väärtust, vaid pakkuda sotsiaalset väärtust sihtrühmadele, mis toob seeläbi kasu ka ettevõtjale (Ruckenstein et al 2011: 21).

Intervjuudest selgus, et Fits.me'ga seotud erinevate valdkondade inimesed mõtestavad ettevõtte poolt sihtrühmadele loodavaid väärtuseid ühtselt. Disainivaldkonna aastaraamatus (2011) kirjutatakse, et teenused annavad edasi pakkuja väärtuseid ja imagot. Kuivõrd väärtuse loomine on ka osa Fits.me sõnumist, mida klientidele kommunikeeritakse, on sõnum ettevõttesiseselt läbi mõeldud. Kuna idee luua Fits.me tekkis peale probleemi kaardistamist, oli algusest peale selge, milliseid väärtuseid ja kellele teenus loob.

Bakalaureusetöös määratlesin Fits.me sihtrühmadena e-pood (ehk kliendid) ja e-poe ostjad (ehk lõpptarbijad). Need sihtrühmad on omavahel ettevõtte-klient seoses, kus Fits.me aitab e-poodidel ostjatele väärtust luua ja seeläbi kliendisuhteid tugevdada. Väärtused, mida virtuaalproovikabiin ostjatele loob, luuakse neile e-poe kaudu (vaata Joonis 2).



**Joonis 2. Fits.me väärtuse loomine sihtrühmadele. Allikas: autori joonis**

E-poe ostjad on Fits.me sihtrühm põhjusel, et mida efektiivsem on virtuaalproovikabiin nende jaoks, seda suuremat väärtust loob see Fits.me otsesele kliendile. Väärtus e-poele luuakse Fits.me ja kliendi vahelise kommunikatsioonis ja tagasiside põhjal, samuti selle tagasiside põhjal, mida tarbija kasutajatestide ja küsitluste kaudu Fits.me'le annab. Kuigi teste tehakse lähtuvalt lõpptarbijast, loob nende jaoks võimalikult mugava ja funktsionaalse lahenduse disainimine väärtust Fits.me kliendile, e-poele. E-pood saab ju kasu juhul, kui tarbijad kasutavad proovikabiini efektiivselt ning selle julgustusena ostavad rohkem ja õiges suuruses riideid, mida nad ei pea tagastama. See suurendab e-poe käivet.

Edukas innovatsioon baseerub sotsiaalsel väärtusel ja mõtestatud erinevuse loomisel, mis mõlemad toodavad tegelikult ka majanduslikku väärtust. (Ruckenstein et al 2011: 21). Intervjuudes toodi välja, et Fits.me toodab oma klientidele väärtust neljal viisil: suurendab käivet, sest inimesed ostavad enesekindlatena rohkem; vähendab tagastusi, sest ostetakse õige suurusega rõivas; suurendab brändi usaldusväarsust, tekib rohkem kliente ning lisaväärtusena aitab suurendada riiete läbimüüki nende parema sobivuse tõttu. Väärtus, mida Fits.me oma klientidele loob on eelkõige majanduslikku laadi – kokkuvõttes aitab kulude vähenemine ja tulude suurenemine suurendada kasumit.

Parker ja Heapy (2006: 10; Kuosa & Westernlund 2012: 23 kaudu) kirjeldavad head teenust: „Selle väärtus seisneb selle tunnetuses, et see toetab klienti, tema vajadusi ning töötab selle pakkuja eest ja tema nimel.“ Siinkohal võib öelda, et Fits.me töötab ka e-poe eest ja tema nimel, sest aitab poel luua lisaväärtust omakorda oma klientidele. Fits.me loob lõpptarbijatele väärtust järgi kolmel viisil: vähendab ajakulu (ei pea tegelema tagastustega); rahakulu (halvasti istuv riideese ei jää kappi, selle asemel hästi istuv rõivas); mugavus (saab kodust kiirelt riideid tellida).

Kuivõrd tavalises poes on proovikabiin tavapärane, siis on e-poes võimalikult reaalseks ostukogemuseks vajalik e-proovikabiin. Virtuaalproovikabiin tekitab seose füüsilise poega, igapäevase eluga, sest loob e-poele lisaväärtust elulise funktsiooni kaudu.



## **Missugune on Fits.me töötajate nägemus Fits.me-st kui innovatsioonist ehk erisuse ja uudsuse loojast ja pakkujast?**

Ruckenstein ja tema kaasautorid (2011: 45) rõhutavad ühe aspektina, millele innovatsioon peab vastama, et olla turul edukas erisuse loomist. Ehk innovatsioon peab olema erinev konkurentide toodetest/teenustest. Sarnaselt väärtuste kaardistamisega, oli ka Fits.me erisus võrreldes konkurentidega intervjueeritavatel selgelt määratletud. Fits.me puhul on erisuseks tehnoloogia – biorobotid – ja see füüsilise proovikabiini lähedane realism, mida tänu tehnoloogiale pakutakse.

Suurim väljakutse on arendada innovatsiooni selliselt, et see eristuks konkurentidest, kuid oleks inimeste ja sihtrühmade igapäevapraktikates kohanemisvõimeline (Ruckenstein et al 2011). Samas on oluline mõista, et konkurent ei ole ainult see ettevõtte, kes pakub sarnaseid tooteid või teenuseid, vaid ka see, kes pakub täiesti erinevat toodangut, kuid mida inimesed võivad selle asemel kasutada – näiteks filmide konkurendiks saab lugeda raamatuid jne. Intervjueeritavad tõid esile seda, et aastaid tagasi oli Fits.me suurimaks konkurendiks postiljon – kes valesiti istuvaid rõivaid ostjatelt e-poodidele tagastas. Samuti saab konkurendiks lugeda füüsilist riidepoodi ja sealseid proovikabiine.

Füüsilisel proovikabiinil on mitmeid funktsioone. Intervjueeritav Heikki Haldre tõi näite, et proovikabiinis proovitakse riideid lähtuvalt sellest, kuidas nad selga istuvad, näo järgi tunduvad ning ka stiiliga kokku lähevad. Kui proovimise võimalus ära võtta, siis peetakse kõige vajalikumaks riide suuruse ja istuvuse proovimise funktsiooni. E-poodidele erinevate teenuste pakkujaid on turule tulnud rohkem, mida tavapärasemaks on muutunud internetis rõivaste müük ja ostmine. Intervjuudest selgus, et mitmed teenused, mida e-rõivapoodidele pakutakse, ei lahenda rõiva suuruse probleemi. Teenuse pakkujad ise peavad enda konkurendiks rangelt selliseid veebiteenuseid, mis pakuvad e-rõivapoodidele suurusabi.

## **Mida nähakse Fits.me erisusena võrreldes tajutavate konkurentidega?**

Wattanasupachoke (2012: 1) kirjutab, et disainmõtlemine annab ettevõtetele selgeid eeliseid teiste ees, kuivõrd selles praktiseeritakse kasutajate kaasamist, mille abil luuakse tooteid ja teenuseid, mis tõusevad teistest esile parema kasutajale suunatuse eest. Ehk disainmõtlemise annab ettevõttele paremad konkurentsieelised läbi selle, et kasutajate soovidega arvestades pannakse toote või teenuse väärtusfookus paremini paika.

Intervjuudes toodi välja kolm erisust Fits.me ja teiste suurusabi pakkuvate virtuaalproovikabiinide vahel:

- robotid võtavad kehakujusid reaalse kehamõõtmete järgi;
- kangaid pildistatakse biorobotite peal, mistõttu näitab foto reaalselt kanga venivust ja langemist
- näidatakse illustreerivat fotot, mistõttu inimesed saavad valida lähtuvalt enda stiilieelistustest.

Kokkuvõtvalt saab öelda, et Fits.me erisuseks on võimalikult lähedase realismi pakkumine – virtuaalproovikabiin proovib näidata sellist pilti nagu peegel füüsilises proovikabiinis.

Intervjueeritavad nimetasid põhjusena, miks Fits.me suudab pakkuda paremat realismi, tehnoloogiat – enamik ettevõtteid kasutab suuruse näitamiseks 3D modelleerimist, mis on virtuaalne lahendus. Üks aspekt, mida virtuaalne modelleerimine ei suuda täita, on riide kanga näitamine, sest arvutiprogrammid ei suuda enamasti matkida riidemustri ja kanga venivust.

Fits.me'ga seotud inimesed peavad Fits.me'd hetkel turuliidriks, sest neil on juba palju nimekaid kliente ette näidata. Samuti peetakse konkurente pigem positiivseks nähtuseks, mis aitab kokkuvõttes Fits.me'l turul rohkem kliente haarata, seetõttu, et konkurents toob probleemi ja selle lahendused rohkemate inimeste teadvusesse – uus praktika/innovatsioon muutub konkurentide toel tavapäraseks.

## **Kuidas toimub Fits.me väärtuse ja uudsuse kommunikatsioon organisatsiooni sees ja väljapoole?**

Innovatsioone luuakse selleks, et nende kasutajate elu lihtsustada ja väärtust luua, kuid selle eelduseks on, et inimesed näevad neis sisalduvat väärtust. Rogers (1995:5; Lee et al 2011: 126 kaudu) ütleb, et innovatsiooni levik on „protsess, mille läbi innovatsiooni kommuniqueeritakse teatud aja jooksul erinevates kanalites mingi sotsiaalse süsteemi või grupi liikmetele“.

Rogers (Plesner & Horst 2012: 52) ütleb ka, et juba toote või teenuse disain on kommunikatsioon, mis edastab sõnumit selle väärtustest ja erisusest. Selleks, et inimesed võtaksid innovatsioone omaks, peavad nad olema disainitud sihtrühmade soovide ja vajaduste kohaselt. Intervjuude käigus märkas, et kõik küsitatud töid teenuse väärtuste ja erisustena esile samu omadusi ja näitajaid. Sõnum, mida edastatakse, on ühtlane, ja tundub, et ettevõtte sees läbi arutatud. Võib oletada, et sõnum on ühtlustunud disainiprotsessi käigus, kuivõrd teenuse arendamisel on tehtud koostööd sihtrühmadega.

Kui teenus on disainitud selliselt, et see vastab sihtrühmade vajadustele, on innovatsiooni levimine kergem (Borja de Mozota 2006: 97). Seda oli märgata Fits.me algusaegadel – mitmed intervjuueeritavad ütlesid, et Eesti ajakirjandus tundis ettevõtte ja selle tehnoloogia järgi juba alguses suurt huvi. Tulenevalt sellest, et Eesti turg on väike – kõigest 19% riideostudest tehakse internetis (Eurostat 2013), sihitakse välisurget – hetkel Inglismaad.

Kuigi Fits.me'l on kaks sihtrühma, kellest just lõpptarbijad peaksid innovatsiooni omaks võtma, on ettevõtte otsesem sihtrühma e-pood või rõivabränd, kellele ka kommunikatsioon on suunatud. Seetõttu on vajalik valida kanalid, mida jälgivad potentsiaalsed kliendid, et info Fits.me'st jõuaks õigete inimesteni. Fits.me müügi- ja turundustiim on valinud müügikeskse lähenemise – sõnumeid Fits.me'st kommuniqueeritakse rangelt sellistes kanalites, mis on suunatud e-kommertsiga tegelevatele ja moetoöstuses olevatele inimestele, sest seal liiguvad ettevõtte potentsiaalsed kliendid.

Innovatsiooni võib jagada nii massikommunikatsiooni kanalites (ajalehtedes, veebiväljaannetes jne), kuid määravamaks ja tähtsamaks kanaliks on inimestevaheline n-ö *word-of-mouth* info jagamine (Littlejohn 1989: 263; Gouws & Rheede van Oudtshoorn 2011: 237 kaudu). Fits.me otsene sihtrühm on e-poed, mistõttu toimub kommunikatsioon ettevõttelt ettevõttele. Fits.me peakontor, müügi- ja turundusosakond asub Londonis, Inglismaal – seal tegeletakse kontaktide loomisega ja klientidega suhete hoidmisega.

Rogersi (1983: 24; Gouws & Rheede van Oudtshoorn 2011: 237 kaudu) järgi on üks innovatsiooni leviku puhul tähtsaks aspektiks sotsiaalne süsteem/grupp. Innovatsioon levib paremini sotsiaalse grupi või süsteemi sees, kelle liikmetel on ühtne keel, uskumused, väärtushinnangud jne (Rogers 1983: 18; Gouws & Rheede van Oudtshoorn 2011: 237 kaudu). See tähendab, et Fits.me'd on lihtsam müüa ja turustada inimestel, kes tunnevad näiteks Inglismaa turu eripärasid. Kogu Londoni peakontoris töötav müügitiim on kokku pandud kohalikest inimestest, kes on varasemalt samal alal töötanud, mistõttu omavad teadmisi ja kogemusi, kuidas kohalikul turul müüa.

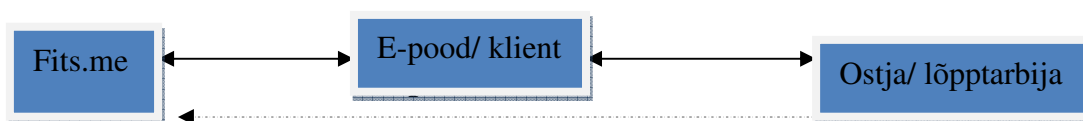
## 5.2 Diskussioon

Borja de Mozota (2003: 116) ütleb, et maailma moto on „ellujäämiseks innovatsiooni luua“. Iga päev luuakse uusi tooteid ja teenuseid, ning genereeritakse uusi ideid, mis inimestele millegi poolest kasulikud oleksid, nende elu mingil viisil lihtsustaksid. See on lõppematu protsess, sest uued tooted/teenused loovad eeldused ja vajadused järgmistele. Näiteks globaalne „nähtus“ digitaliseerumine on loonud võimalusi e-tehinguteks, e-poodideks jne, millega kaasnevad uued vajadused – konkreetse uurimisteema puhul vajadus e-rõivapoodides riiete proovimisvõimaluse järgi.

Bakalaureusetöös olen palju kasutanud väljendeid nagu „disain“ ja „innovatsioon“. Nende sõnade vahele võib kohati mõttes võrdusmärgi panna, sest nad tähistavad samu omadusi ja nähtuseid – nii disaini kui innovatsiooni eesmärgiks on pakkuda neid

väärtuseid, mida inimesed vajavad ja seetõttu on valmis nende eest ka maksma (Disainivaldkonna ... 2011: 3; Borja de Mozota 2003: 116). Uute toodete ja teenuste eesmärgiks üldisemalt saab lugeda väärtuse loomist inimestele, nende sihtrühmadele. Mida olulisimaid probleeme ta enamate inimeste jaoks lahendab, seda suurem väärtus on tal turul ning sellest tulenevalt on ta jätkusuutlik – lõpuks peab innovatsioon tooma (majanduslikku) kasu ka tema loojatele.

Fits.me on põnev juhtum, sest tal on kaks sihtrühma, kellele ta väärtust loob – e-rõivapoed/riidebrändid ja viimaste kaudu inimesed, kes internetis ostlevad. Need kaks sihtrühma on omavahel ettevõtte-klient seoses, kus Fits.me aitab ühel oma sihtrühmal teisele väärtust luua ja seeläbi kliendisuhteid tugevdada (vaata Joonis 2). Tegelik sihtrühm, kellele ettevõtte kommunikatsioon on suunatud, on e-poed ja rõivabrändid, kes müüvad/soovivad müüa oma toodangut internetis – neile toodetav väärtus seisneb selles, et võimaluse riideid proovida tõttu (väärtus lõpptarbijatele) ostavad inimesed rohkem ja tagastavad vähem riideid, mistõttu suureneb poe või brändi käive.



**Joonis 2. Fits.me väärtuse loomine sihtrühmadele. Allikas: autori joonis**

Sherwin (2000, Kuosa & Westernlund 2012 kaudu) ja Clifton ning Simmons (2009, Kuosa & Westernlund 2012 kaudu) kirjutavad, millega peab arvestama 21. sajandil innovatsiooni turule tuues: tuleb disainida erakordseid tooteid ja unikaalseid teenuseid, tunda oma klientide ootuseid ja vajadusi ning valida õiged sihtturud. Fits.me tegijad plaanisid algusest liikuda teenuse müügiga suurematele turgudele kui Eesti. Kuivõrd Inglismaal sooritab 64% elanikkonnast ostud internetis (Eurostat 2013) ning e-riietepoodidel läheb igal aastal kokku üle 100 miljoni naela kulu posti-, transpordi- ja uuesti pakkimiskuludele (Online... 2011), on London loogiline valik. Mitmed e-poodide ja rõivabrändide peakontorid, kelle vajadustele Fits.me vastab, asuvad Londonis.

Internet kui turundusmedium toob globaalselt kokku suure hulga müüjaid ja ostjaid. Arengufondi AS SmartCap investeerimisspetsialist Andrus Oks prognoosis

intervjuus, et tulevikus on enamik kaubandusest veebis ning füüsilisi poode esineb vähe. Kuigi internetis on mitmeid eeliseid reaalse kaubanduse ees nagu kulude efektiivne kokkuhoid, mugavus jne, siis kui tõenäoline on, et internet tõrjub traditsioonilise kaubanduse?

Innovatsioonide eesmärk on pakkuda lahendusi, mis lihtsustaksid inimeste elu ja looksid neile väärtust. Fits.me virtuaalproovikabiin imiteerib füüsilist proovikabiini, mis on poodides tavaline nähtus ning kannab endas mitmeid funktsioone, millest ilmselt vajalikeim on suuruse ja istuvuse proovimine. Kuigi eksperimendis veendusin, et Fits.me lahendus aitab tõesti valida õigemat suurust, ei suuda virtuaalproovikabiin minu jaoks asendada füüsilist kabiini, kus on võimalik katsuda kangast, näha täpsemaid detaile, proovida seda näo järgi jne. Ruckenstein ja kaasautorid (2011) kirjutavad, et turul ellujäämiseks on oluline eristuda konkurentidest. Samas peab siin mõistma, et Fits.me konkurendid ei ole ainult virtuaalsed suurusabi pakkujad, vaid ka reaalne proovikabiin.

Fits.me taotleb võimalikult realistliku ja elulähedase lahenduse poole, seda nii tehnoloogia kui veebiteenuse poolest. Demiribilek & Park (2001; Borja de Mozota 2003: 36 kaudu) järgi peab disainitud teenus olema funktsionaalne ehk arusaadav. Elemendid, mis virtuaalproovikabiinis silma torkavad, on üle võetud reaalsest poeskäimisepraktikast, et e-poe külastajatel tekiks seos tavalise eluga, millest tulenevalt nad saavad ka virtuaalproovikabiinist paremini aru.

Probleem, mille peale virtuaalproovikabiini juures tasub mõelda, on mõõtmisvigade esinemine. Vastupidiselt füüsilisele proovikabiinile, kus on võimalik rõivast enda keha peal proovida, käib virtuaalproovikabiinis protsess mehhaanilisemalt – kõige pealt peab ennast mõõtma. Intervjueeritavad ütlesid, et sellele probleemile plaanitakse tulevikus lahendust, kus kehamõõtmel võtab skänner või veebikaamera, kuid hetkel on see veel tulevikuperspektiiv.

Tehnoloogia, mis antud probleemi lahendamiseks on loodud, kannab endas lisaväärtusi, mis tulevikus võivad probleeme lahendada – näiteks riiete standardmõõtude, kuid inimeste mitte standardsete kehade vastuolu. Kuivõrd enamik inimesi ei ole kõikide kehamõõtude poolest sama riidesuurus, on paljudel raske

valmistoodangust hästiistuvaid rõivaid leida. Seetõttu on perspektiivikas võimalus, et tulevikus saab bioroboteid kasutada odavama rätsepateenuse kasutamiseks.

Praegu on tendents digitaliseerumise poole ja veebipoed ning virtuaalproovikabiini teenus on muutumas tavapärasemaks praktikaks. Aastatega on lisandunud konkurente, kes pakuvad lahendust samale probleemile, kuid erineval viisil. Konkurentsi suurenemine on positiivne nähtus, sest ettevõtted peavad pingutama, et teenuste pakkujatena välja paista, et muuta teenuseid kasutajakesksetemaks ja personaalsematemaks (Kuosa & Westernlund 2012). Mida rohkem on turul konkurentsi, seda kergem on innovatsiooni levitada, sest probleem, mida lahendatakse, tundub olulisem.

### **5.3 Meetodi kriitika**

Valitud uurimismeetod, ekspertintervjuud oli antud bakalaureusetöös põhjendatud valik, sest aitas mul vastata püstitatud uurimisküsimustele ning võimaldas sissevaadet Fits.me kui innovatiivse teenuse loomise protsessi. Miinuseks on see, et kuivõrd intervjuud viisin läbi Fits.me'ga seotud inimestega, on tulemus veidi kallutatud – ma ei kajasta sihtrühmade arvamusi. Objektivsema pildi saamiseks viisin läbi eksperimendi, kus katsetasin, kui kasutajasõbralik ning arusaadav on virtuaalproovikabiini disain ning kas teenus loob mulle kui e-poest ostjale väärtust suurusabi andmise kaudu.

Ekspertintervjuude valim oli mitmekesine, sest proovisin saada võimalikult ülevaatlikku pilti Fits.me siseselt. Kuivõrd intervjuueeritavate pädevuspiirid on erinevad, pidin vastavalt intervjuueeritavale kohandama intervjuude küsimusi, sellest tulenevalt oli keerulisem pärast vastuseid ühtseks koondada. Samuti tekkis probleeme spetsiifilisematest teemadest, näiteks biorobotitest arusaamisega, mistõttu antud teemadest rääkides tekkis minu ja intervjuueeritava vahel kohatine distants ja ei olnud vabat vestlusõhkkonda. Keeruline oli ka seetõttu, et osa informatsiooni, mille kohta küsimusi esitasin, olid ärisaladused, mistõttu minu küsimused vahel õhkkonda pingestasid.

# KOKKUVÕTE

Bakalaureusetöö eesmärgiks oli uurida, kuidas virtuaalset proovikabiini on disainitud ning kuidas innovatiivne teenus selle peamistele sihtrühmadele väärtust loob – milles näevad Fits.me tegijad ise teenuse väärtust ning kuidas selle loomine teenuse disainis kajastub. Bakalaureusetöö peamise küsimuse raames analüüsisin ka seda, kuidas Fits.me konkurentidest eristub ning oma väärtuseid ja erisust sihtrühmadele kommu­nikeerib.

Bakalaureusetöös uuritud objektiks on Fits.me virtuaalproovikabiin, mis on mõeldud e-rõivapoodidele ja sealt ostvatele inimestele, kes enne ostu sooritamist tahavad veenduda rõiva suuruse ja istuvuse sobivuses.

Töös annan ülevaate Kuosa ja Westernlundi (2012) teenusedisaini, Ruckenstein ja kaasautorite (2011) innovatsiooni antropoloogia ja mitmete teiste autorite teenuse-, kasutajakeskse disaini ning innovatsiooni käsitlustest. Töö eesmärgist lähtuvalt tähtsustan enim innovatsiooni antropoloogia käsitlust, kuivõrd selle põhjal olen määratlenud peamised omadused, millele innovatsioon peab vastama – sotsiaalne väärtus, erisus konkurentidest ning majanduslik väärtus.

Andmete kogumiseks tegin kuus ekspertintervjuud Fits.me'ga seotud inimestega. Valimisse kuulusid eksperdid, kes on Fits.me'ga seotud erinevate vastutusalade kaudu, et kaardistada võimalikult laiahaardeliselt kogu innovatiivse teenuse väärtuse loome protsessi ning teenuse loomega seotud inimeste arvamusi teenuse väärtustest selle sihtrühmade jaoks. Veebikabiini kasutajasõbralikkuse ja reaalse toimimise hindamiseks viisin läbi eksperimendi – enda mõõtmete põhjal tellisin säre­gipoest Fits.me virtuaalproovikabiini abil sär­gi. Lisaks külastasin Fits.me Tartu stuudiot, et saada ülevaadet teenuse praktilisest ja tehnoloogilisest poolest – robotitest ning pildistamisprotsessist.



Kirjutan lühidalt ja ülevaatlikult peamistest empiirilise osa tulemustest:

Fits.me'd on loodud ja arendatud kaasates disainiprotsessi erinevaid spetsialiste (tehnoloogia arendamise juures) ning sihtrühmi, eriti lõpptarbijaid (teenuse arendamise juures). Teenusega proovitakse anda võimalikult reaalsele proovikabiinile lähedast kogemust.

Fits.me peamised väärtused lõpptarbija jaoks: vähendab ajakulu, rahakulu, on mugav; peamised väärtused kliendi jaoks: suurendab käivet; vähendab tagastusi; suurendab brändi usaldusväarsust ning suurendab riiete läbimüüki nende parema sobivuse kaudu. Fits.me kaks sihtrühma on omavahel ettevõtte-klient seoses, mistõttu virtuaalproovikabiin loob lõpptarbijale väärtust e-poe kaudu.

Peamine erisus, mida Fits.me loob, on võimalikult reaalse proovikabiini lähedase kogemuse pakkumine virtuaalselt. Tehnoloogia on erinevalt enamikest konkurentidest käega katsutavam, mistõttu saab paremini näidata kangaste langemist, illustreerivat fotot ja reaalseid kehakujusid.

Fits.me loodava väärtuse ja erisuse sõnum on ettevõttesiseselt paigas, mida kommenteeritakse ka klientidele. Kanalitena kasutatakse selliseid, mida jälgivad e-kommerts ja rõivaääriga seotud inimesed, rõhku pannakse otsekontaktide loomisele. Välisurgudele sisenedes kasutatakse müügiinimestena kohalikke inimesi, kes tunnevad turu eripärasid.

## **Value creation of innovative service on example of Fits.me**

### **SUMMARY**

Every year a larger amount of companies are selling their products on internet. The amount of people using the services of internet based companies in Estonia is still rather small – only 17% of the whole population. In comparison to that more than half of the population – 64% - in the United Kingdom purchase their goods on internet (Eurostat 2013).

The spread of internet services influences pattern of consuming and challenges the producers with a situation in case of which the customers can not view nor touch the objects in reality. Though the main advantage of internet as a salesmedium over traditional shops is that it does not have any temporary and geographical limits.

Many of the European bookstores have been closed down for a simple reason that most of the books could be purchased on internet (Veatult riidesse ... 2010). One could prognose a similar faith to clothing, which is the second largest retailbranch after groceries. Although the e-clothingretail has a great potential of growth, its' development does not progress for a reason that customers can not try the desirable objects on in internet.

It is a major problem to the internet based clothing retailers, who could sell less or they need to cover the costs of returning the unfitting products. On the other hand it is also an issue to customers who can not be completely sure that the products they have ordered could actually fit them in reality. An Estonian start-up Fits.me have reached a solution to solve this problem. They offer a virtual fitting-room, which enables customers to try the cloths on before buying them. Besides the given solution Fits.me has also developed an innovative technology which is know as biorobotics.

My aim has been to analyse the designprocess of Fits.me virtual fitting-room and understand how it creates value to its main target-customers – how the developers of Fits.me themselves see the value what the service creates and how it is created through the designprocess. Besides the main question I also analyse how Fits.me

differences from its competitors and communicates the values and meaningful differences of its service to the main target-customers.

The importance of this work lies in the good example Fits.me has set by showing how to design a service in a customer friendly way and market it in such manner that its values and meaningful differences would be recognised by its target-customers.

In the theoretical part I presented an overview of the concepts that help to understand the important aspects of service design, innovation and value creation through them. My main theoretical source is the theory of innovation anthropology by Ruckenstein and co-authors (2011). It emphasizes three aspects what innovation has to create in order to be successful: creation of social value, creation of meaningful difference and the creation of economical value. These aspects I have taken into consideration while analysing the value creation of Fits.me

For collecting empirical data I used a qualitative method – I carried out six expertinterviews with people connected to Fits.me in various, but considerably influential tasks. The selection of experts contained of the concept authors and leaders of the company, two investing experts, the scientis of biorobotics and the leader of service development.

To value the functionality and customer friendliness of the virtual fitting room I conducted an experiment in which ordered a shirt using the help of Fits.me fitting room. During one of the interviews I got the possibility to visit the studio of Fits.me to take a closer look of biorobots and the studio where the clothing are photographed on biorobots.

Based on the results of empirical data, the main findings of the thesis as follows:

The service of Fits.me aims to create as close as possible experience to the realistic fitting room. Fits.me was created through different actions starting with the defining of the problem and generating ideas. Followed creating the technical solution in cooperation with scientist of biorobotics and fashion designers, in order to create

birobots, that take into consideration only the important parts of the human body. The design of virtual fitting room was made taking into consideration the feedback and comments from the users of the fitting room in order to provide a service what is actually understandable and useful to its users. In the process of marketing and selling the service feedback is gathered from clients, clothing retailers, through which the service is once again improved.

The main values Fits.me creates to one of its target-groups, e-shoppers are: decreasing timecost of receiving and sending back a malfitting clothing; decreasing monetary cost of buying a clothing what is not wearable; convenient solution of not having to go to the actual shop and waiting in line of the fitting room. The main values Fits.me creates to its actual clients, e-shops are: increasing turnover by selling more clothing; decreasing costs of postcosts of receiving and repacking not well fitting clothing; decreasing the loyalty of customers by providing a extra service to them. The two target-groups of Fits.me are in a company-customer relationship, in which the virtual fittingroom creates value to the e-shoppers through e-shops.

The main difference between Fits.me and its competitives is that Fits.me provides a experience of a more realistic fitting room. The reason for that is in technology – most of the competitives use a 3D modellation of clothing what means that it is not possible to show the actual fabric, realistic bodyshapes and realistic illustrative photograph.

The message communicated to the target-groups is known to all the workers of the company – it is value and difference based. Main channels used to spread the message are online news channels for e-commerce and clothingretail people and direct contact. When entering foreign markets, the sales person are chosen among the local people who are familiar with the market characteristics.

## Kasutatud kirjandus

Aasmäe, K. (2013) From Java tools to Google Street View, Estonia's tech companies are taking on the world. *ZDNet*, 15. märts, URL (kasutatud mai 2013) [www.zdnet.com/from-java-tools-to-google-street-view-estonias-tech-companies-are-taking-on-the-world-700012556](http://www.zdnet.com/from-java-tools-to-google-street-view-estonias-tech-companies-are-taking-on-the-world-700012556)

Anvelt, K. (2013). IT-asekantsler Kotka: IT-tiiger ei maga, vaid möllab erasektoris. *EPL*, 28. jaanuar, URL (kasutatud mai 2013) [www.epl.ee/news/eesti/it-asekantsler-kotka-it-tiiger-ei-maga-void-mollab-erasektoris.d?id=65588230](http://www.epl.ee/news/eesti/it-asekantsler-kotka-it-tiiger-ei-maga-void-mollab-erasektoris.d?id=65588230)

Atilgan-Inan, E. & B. Karaca (2011). Planned Behaviour of Young Consumers Shopping on the Internet. *European Journal of Social Sciences*, 19(4): 528-538

Berger, A. (2000). *Media and communication research methods: An introduction to qualitative and quantitative approaches*. USA: Sage Publications, Inc.

Borja de Mozota, B. (2003). *Design management: using design to build brand value and corporate innovation*. New York: Allworth Press

Buchanan, M. & A. Gupta & T. Simons (2011). Innovation in R&D: Using design thinking to develop new models of inventiveness, productivity and collaboration. *Journal of Commercial Biotechnology*, 17 (2011): 301-307

Cheung, C.M.K. & M.K.L. Lee (2006). Understanding Consumer Trust in Internet Shopping: A Multidisciplinary Approach. *Wiley InterScience*, 57(4): 479-492

*Disainmõtlemine: mis see on?* (2009). URL (kasutatud aprill 2013) <http://brandmanual.blogspot.com/2009/05/disainmotlemine-mis-see-on.html>

*Disainivaldkonna riiklik tegevusplaan 2012-2013*. (2011). URL (kasutatud veebruar 2013) [www.mkm.ee/public/Disainikava\\_2012-2013.docx](http://www.mkm.ee/public/Disainikava_2012-2013.docx)

Eurostat (2013). *Individuals having ordered/bought goods or services for private use over the Internet in the last three months*, URL (kasutatud aprill 2013) <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=tin00067>

Flick, U. (2006). *An introduction to qualitative research*. USA: Sage Publications, Inc.

Gloppen, J. (2009). Perspectives on design leadership and design thinking and how they relate to European service industries. *The Design Management Journal*, 33-47

Gouws, T. & G. P. van Rheede van Oudtshoorn (2011). Correlation between brand longevity and the diffusion of innovation theory. *Journal of Public Affairs*, 11 (4): 236-242

Haavasalu, V (2012). Fits.me sai seitsmekohalise rahasüsti. *Äripäev*, 2. veebruar, URL (kasutatud jaanuar 2013) <http://www.ap3.ee/article/2012/2/2/fits-me-sai-seitsmekohalise-rahastusi>

Haque, A. et al (2009). Factors Determinate Customer Shopping Behaviour Through Internet: the Malaysian Case. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 3(4): 3452-3463

Heikki Haldre ja tema rõivarobot (2010). *Director*, juuni, URL (kasutatud jaanuar 2013) <http://www.director.ee/heikki-haldre-ja-tema-rivarobot/>

Heinlo, A. & R. Lumiste & E. Terk & A. Viia (2007). *Innovaatiline tegevus Eesti ettevõtetes: Euroopa Liidu neljanda innovatsiooniuuringu (CIS 4) tulemused*. Tallinn: EAS

Interview with Heikki Haldre (fits.me) (2010). *EU Startups*, 23. november, URL (kasutatud märts 2013) <http://www.eu-startups.com/2010/11/interview-with-heikki-haldre-fits-me/>

Khalifa, M. & M. Limayem (2003). Drivers of Internet Shopping. *Communications of the ACM*, 46(12): 233-239

Kuosa, T. & L. Westernlund (2012). *Service Design: on the Evolution of Design Expertise*. Helsinki

Laherand, M-L. (2008). *Kvalitatiivne uurimisviis*. Tallinn: OÜ Infotrükk

Lee, Y.-H. & Y.-C. Hsieh & C.-N. Hsu (2011). Adding Innovation Diffusion Theory to the Tehcnology Acceptance Model: Supporting Employees' Intentions to use E-Learning Systems. *Journal of Educational Technology & Society*, 14 (4): 124

Leggatt, H (2012). Virtual tape measure could cut online clothing retailers' return costs. *Bizreport*, 26. november, URL (kasutatud veebruar 2013) <http://www.bizreport.com/2012/11/virtual-tape-measure-could-cut-online-clothing-retailers-ret.html>

Masso, A. (2011). *Standardiseerimata intervjuu. Intervjuu valim. Intervjuu kava*. Loengumaterjal. Tartu Ülikool, ajakirjanduse ja kommunikatsiooni instituut.

Melioranski, R.-H. (koost.) (2006). *Disainiaasta raamat*. URL (kasutatud veebruar 2013) [http://www.tehnoloogia.ee/Disainiaasta\\_raamat.pdf](http://www.tehnoloogia.ee/Disainiaasta_raamat.pdf)

Online shopping returns „cost fashion retailers 100 million pounds a year“ (2011). *Skrill*, 13. juuli, URL (kasutatud veebruar 2013) <http://corporate.skrill.com/2011/07/online-shopping-returns-cost-fashion-retailers-100-million-a-year/2203/>

Papanek, V. (1973). *Design for the real world : human ecology and social change*. Toronto: Bantam Books

Pikalev, J. (2010). Fits.me avab esimese interneti rõivapoe lahenduse. *Äripäev*, 27. aprill, URL (kasutatud jaanuar 2013) <http://www.ap3.ee/?PublicationId=7c28687c-744c-455f-a944-2b3b0d4ab7f2>

Plesner, U. & M. Horst (2012). Before stabilization: understanding the communications aspect of non-standardization of 3D digital models in the building industry. *Information, Communications & Society*. 12 (2)

Puuraid, P. (2012). Virtuaalne proovikabiin Fits.me loodab peagi kasumisse jõuda. *EPL*, 25. juuli, URL (kasutatud jaanuar 2013) <http://www.epl.ee/news/majandus/virtuaalne-proovikabiin-fitsme-loodab-peagi-kasumisse-jouda.d?id=64722056>

Ruckenstein, M. & J. Suikkanen & S. Tamminen (2011). *Forget Innovation. Focus on Value Creation: Success Stories in Human-centred Innovation or How to Create a New Kind of Value*. Helsinki: Edita Prima Oy

Schmiedgen, J. (2011). *Innovating User Value. The Interrelations of Business Model Innovation, Design (Thinking) and the Production of Meaning – A Status-quo of the Current State of Research*. Master's Degree. Zeppelin University, Department of Corporate Management & Economics

Secomandi, F. & D. Snelders (2011). The Object of Service Design. *Design Issues*, 11(3):20-34

Shove, E. (2006). Towards Practice Oriented Product Design. Ettekanne. *Towards Practice Oriented Product Design at Brainjuicer*, London, 14. september.

Shove, E., M. Watson, M. Hand & J. Ingram (2007). *The Design of Everyday Life*. Oxford: Berg

Shove, E., M. Pantzar & M. Watson (2012). *The Dynamics of Social Practice: Everyday Life and how it Changes*. London:Sage

Starkell, N. (2012). Estonian Fits.me is taking the online clothing retail industry by a storm. *GoalEurope*, 7. veebruar, URL (kasutatud märts 2013)



<http://goaleurope.com/2012/02/07/eastern-europe-startup-estonian-fits-me-is-taking-the-online-clothing-retail-industry-by-a-storm/>

Top 5 Technology Transfers from e-Estonia (2013). *E-Estonia*, 15. märts, URL (kasutatud mai 2013) <http://e-estonia.com/news/13-03-15/top-5-technology-transfers-e-estonia>

Veatult riidesse.. interneti proovikabiinis (2010). *Postimees*, 22. mai, URL (kasutatud jaanuar 2013) <http://www.postimees.ee/265701/veatult-riidesse-interneti-proovikabiinis/>

Wattanasupachoke, T. (2012). Design thinking, innovativeness and performance: an empirical examination. *International Journal of Management and Innovation*, 4 (12): 1-14

Ziv, Y. (2010). How the Fashion Industry is Using Digital Tools to Increase ROI. *Mashable*, 21. oktoober, URL (kasutatud märts 2013) <http://mashable.com/2010/10/21/fashion-digital-tools/>

# Lisad

## Lisa 1 – Intervjuukava

### I – soojendusblokk (Intervjueeritava seotus Fits.me-ga)

\*Oluline kaardistada, kellena intervjueeritav töötab ja kus; kuidas Fits.me-ga seotud ja kaua; millised tema igapäevased ülesanded; mida teeb Fits.me jaoks regulaarselt või mitteregulaarselt

Mis on Teie ametinimetus? Kellena töötate? Ja kus – millises ettevõttes?

Millised on Teie igapäevased tööülesanded?

Kuidas olete seotud Fits.me-ga? Kui kaua juba?

Kas Fits.me jaoks töötate igapäevaselt/regulaarselt või projektipõhiselt?

Milline on Teie töö Fits.me-ga seoses?

### II blokk – Fits.me kujunemislugu intervjueeritava silme läbi

\*Las räägib vabalt seda, mis talle oluline tundub. Verstapostid, teekond n-ö tänasesse päeva. Kuidas toimunud tegevustes väärtuse ja uudsuse loomine erinevate sihtrühmade jaoks on avaldunud?

Millest sai fits.me alguse?

Miks/ millest sündis idee luua fits.me?

Kes olid need inimesed ja ettevõtted, kellele fits.me loodud oli? Miks ja kuidas oli see teenus neile vajalik? Mille poolest see nende elu lihtsamaks tegi?

Kas olite idee väljatöötamise juures?

Kui kaua võttis aega idee väljatöötamine? Millal tundsite, et idee on valmis?

Kuidas kaasati teid projekti? Millises ajajärgus?

Kuidas aitasite kaasa projekti käimalükkamisele?

Mis oli projekti käivitamisel kõige raskem? Millised olid konkreetsed raskused teie arust või Teie ülesannetest lähtuvalt?

Millised asjad lahenesid kergelt?

Millistele detailidele pidite teie tähelepanu pöörama?

Kuidas jõudis teenus sellesse punkti, kus ta on praegu?

Millised on olnud fits.me edutegurid?

### III blokk – Fits.me täna (mida teeb, kellele ja miks?)

\* Intervjueeritava vaatenurk ja vaba seletus, millega Fits.me igapäevaselt tegeleb. Probleemid, väljakutsed, arenemissuunad. Võib uurida ka organisatsiooni struktuuri kohta (võib-olla mõni visuaal/dokument selle kohta?)

Kirjelda Fits.me praegust toodet/teenust oma sõnadega.

Millega Fits.me-s praegu igapäevaselt tegeletakse? Milliste probleemide lahendamiseks? Milliste väljakutsetega?

Mis suunas tahetakse areneda? Mis on need nõrgad kohad, mida peaks parandama?

Mida Te või Teie üksus teeb Fits.me jaoks praegu(, mida edaspidi)?

Millistest üksustest koosneb fits.me? Kui palju inimesi on fits.me-ga igapäevaselt seotud? Aga projekti korras?

Kuidas kaastatakse spetsialiste? Kui oluline on spetsialistide kaasamine? Milline roll on neil tootmisprotsessis? Kui olulist rolli mängivad fits.me igapäeva praktikates spetsialistid väljaspool organisatsiooni piire?

Millised spetsialistid ja partnerid on kaasatud ja miks? Mis on nende rollid?

Kuidas kommuniqueeritakse Fits.me-d väljaspoole? Kuidas leitakse neid inimesi, kes oleksid sellisest teenusest ja selle kasutamisest huvitatud? Kuidas neile fits.me väärtusi, tugevusi selgitatakse?

### IV blokk – Kliendid (nii kaudsed tarbijad, kui otsesed ärikliendid)

\* Kes nad on ja miks, kuidas saadud, kuhu edasi. Probleemid. Kommunikatsioon klientidega.

Kes on Fits.me kliendid? Kas Fits.me loeb klientideks riidebrände ja e-poode või ka tarbijaid, kes otseselt Fits.me virtuaalpoovikabiini kasutavad?

Kas ja kuidas tehti enne Fits.me projekti käima lükkamist tarbijate uuringuid? Milles need täpsemalt seisnesid? Keda uuriti?

Kuidas määratleti potentsiaalsed kliendid? Kuidas kaardistati nende vajadusi ja probleeme?

Kas esimest prototüüpi testiti mõne potentsiaalse kliendi ja/või tarbija peal? Milliseid tulemusi andis testkatsetamine? Kas selle järel tuli teenuses mingeid muudatusi sisse viia?

Kui palju on Fits.me-l kliente Eestis ja kui palju välisturul?

Kuidas olemasolevad kliendid leiti? Milliste kanalite kaudu? Millist müügitööd tuli teha?

Millist väärtust loob Fits.me klientidele – miks nad teda kasutavad? Mis on see tulu, mis Fits.me kasutamisest kasvab – nii e-poe või riidebrändi omanikule, kui e-poest ostjale?

Millised on klientide ootused ja vajadused Fits.me suhtes?

Mis maksab fits.me kasutamine kliendile? Kuidas on see suhtes fits.me kasutamisest saadava rahalise tuluga?

Millised on fits.me kaudsete klientide – ostjate – kaudsed ootused ja vajadused?

Kuidas fits.me neile vastab?

Kuidas hindate – kas fits.me kasutamine on ostjale lihtne ja arusaadav? Mis võivad olla keerulisemad aspektid selle kasutamise juures?

#### V blokk – majandusruum ja konkurendid

\* Kuhu areng edasi?

Aja jooksul on lisandunud palju välismaiseid võistlejaid, kes pakuvad samale probleemile lahendust nagu Fits.me. Mis on fits.me eelised tema konkurentide ees?

Mille poolest ta erineb?

Kas fits.me eelised konkurentide ees on aja jooksul muutunud?

Kas oskate nimetada mõnda konkreetset konkurenti?

Kus positioneeriksite fits.me-d võrdluses konkurentidega?

Kui palju oli/on inimesi ja ettevõtteid väljaspool Fits.me-d, kes ühel või teisel viisil projekti panustasid? Mis alade inimesed-ettevõtted nad olid/on?

Kas oli väljaspoolt organisatsiooni toetajaid ka idee väljatöötamise järgus? Millal ühineti projektiga veel?

Praegu on fits.me peakontor Londonis, kus tegeletakse müüгитеgevusega ning Eestis on pigem tehnoloogiline kontor. Miks on selline korraldus hea lahendus?

Kas praegu on sihiks pigem Lääne-Euroopa? Kas on plaan müüa teenust ka teistele mandritele?

Milliseid muutuseid e-kaubanduses toob kaasa fits.me kasutuselevõtt?

Kuidas toimib fits.me praegu? Millega hetkel igapäevaselt tegeletakse?

Mis on tähtsamad aspektid, millega (mille arendamisega) tegeletakse?

## VI blokk – Fits.me väärtus

\*Sõnastada oma sõnadega

Mis väärtust Fits.me kelle jaoks pakub? Miks peaksid Fits.me-d soovima e-poed, rõivabrandid?

Miks on ta vajalik e-riietepoodi külastavale potentsiaalsele ostjale?

Milles seisneb Fits.me unikaalsus ja uudsus konkurentide ees? Mis on Fits.me eelised konkurentidega võrreldes e-poodide jaoks? Ostjate jaoks?

Kuidas Fits.me uudsust, unikaalsust, väärtuseid ja eeliseid kommuniqueeritakse? Ning kellele? Mis kanaleid pidi?

**Lihtlitsents lõputöö reprodutseerimiseks ja lõputöö üldsusele kättesaadavaks tegemiseks**

Mina, Kärt Kallaste \_\_\_\_\_  
(*autori nimi*)

(sünnikuupäev:  
16.03.1990 \_\_\_\_\_)

1. annan Tartu Ülikoolile tasuta loa (lihtlitsentsi) enda loodud teose  
Innovatiivse teenuse väärtusloome Fits.me juhtumi näitel

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
(*lõputöö pealkiri*)

mille juhendaja on Margit Keller \_\_\_\_\_,  
(*juhendaja nimi*)

1.1.reprodutseerimiseks säilitamise ja üldsusele kättesaadavaks tegemise eesmärgil,  
sealhulgas digitaalarhiivi DSpace-is lisamise eesmärgil kuni autoriõiguse  
kehtivuse tähtaja lõppemiseni;

1.2.üldsusele kättesaadavaks tegemiseks Tartu Ülikooli veebikeskkonna kaudu,  
sealhulgas digitaalarhiivi DSpace'i kaudu kuni autoriõiguse kehtivuse tähtaja  
lõppemiseni.

2. olen teadlik, et punktis 1 nimetatud õigused jäävad alles ka autorile.

3. kinnitan, et lihtlitsentsi andmisega ei rikuta teiste isikute intellektuaalomandi ega  
isikuandmete kaitse seadusest tulenevaid õigusi.

Tartus/Tallinnas/Narvas/Pärnus/Viljandis, 27.mai.2013\_\_\_\_ (kuupäev)