

IKUISIA VAATTEITA

Tulevaisuuden toimintamallin suunnittelu kokeilemalla kehittäen

Tiivistelmä

Tekijä(t) Uotila, Marjut	Julkaisun laji Opinnäytetyö, YAMK Sivumäärä 86	Valmistumisaika Syksy 2020
Työn nimi Ikuisia vaatteita Tulevaisuuden toimintamallin suunnittelu kokeilemalla kehittäen		
Tutkinto Muotoilija (YAMK)		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyöni aiheena on oman designvaateyritykseni Dustyn toiminnan kehittämisen vastaamaan muotialan muuttuvaa toimintaympäristöä. Muotiala on muuttunut voimakkaasti 2000-luvulla tehden siitä yhden ympäristöä kuormittavimmista toimialoista. Kehitystyö pohjaa pitkään kokemukseeni alalta ja yhteistyöhön Dustyn asiakkaiden kanssa. Kehittämistehtävän tavoite on kehittää Dustyn toimintaa siten, että yrityksellä on tulevaisuudessa edellytykset toimia kannattavasti, kestävästi ja suunnittelijan ja asiakkaiden arvojen mukaisesti.</p> <p>Kehittämistehtäväni tiedonhankintamenetelmänä käytin kokeilevan kehittämisen menetelmää. Lähdin liikkeelle asiakashaastatteluihin, joita hyödynsin Dustyn brändin analysoinnissa. Tutustuin kehittämistehtäväni toimintaympäristöön tulevaisuustarkastelun avulla ja analysoin asiakaspolussa tapahtunutta muutosta. Hankin käytännön kokeilujen kautta lisää tietoa Dustyn brändiyhteisön kehittämisestä ja uniikkien vaatteiden lainaamisesta. Kokeilujen perusteella päädyin kehittämään Dustylle uutta, kiertotalouden mukaista liiketoimintamallia, missä käytin apuna myös tarinallistamista.</p> <p>Kehittämistyöni päättyy ikuisen vaateen toimintamalliin, jossa on mietitty uudelleen, mitä arvoa vaate tuo käyttäjälleen ja pyritään vastaamaan siihen kestäväällä ja vastuullisella tavalla, unohtamatta muodin elämyksellisyyttä ja ilmaisuvoimaa taiteenajoina. Toimintamallissa vaatteiden tuottaminen ja käyttäminen perustuu kahdentyyppisiin vaatteisiin: ikuisiin ja hetkellisiin vaatteisiin. Yhdessä nämä kaksi toimintamallia tuottavat kokonaisratkaisuja samalle asiakkaalle: ikuiset vaatteet arkipäivän pukeutumishaasteisiin ja vuokrattavat, hetkelliset vaatteet erityisiin tilanteisiin.</p>		
Asiasanat Kokeilemalla kehittäminen, elämyksellisyys, asiakaskokemus, brändiyhteisö, muoti, vaatevuokraus, kestävä suunnittelu, kiertotalouden mukainen suunnittelu, tarinallistaminen		

Abstract

Author(s) Uotila, Marjut	Type of publication Master's thesis	Published Autumn 2020
	Number of pages 86	
Title of publication Eternal Clothing Designing a Future Operating Model with Experimentation-Driven Innovation Approach		
Name of Degree Master of Culture and Arts		
Abstract <p>In my thesis I evaluate how my own fashion company, Dusty, could meet the challenges of a changing fashion business environment. The fashion industry has changed dramatically in the 21st century making it one of the most environmentally harmful industries. The goal is to develop Dusty so that the company will be able to operate profitably, sustainably and according to the values of its designer and customers.</p> <p>This study is based on experimentation-driven innovation approach. The development starts with customer interviews and analysing Dusty's brand. More knowledge about the operating environment is gained from a foresight study and analysing the shifting customer path in a connected world. Dusty's brand community and fashion rental are developed with implemented experiments. A new operating model is developed with the help of circular design and story based service design.</p> <p>The conclusion of my thesis is The Eternal Clothing operating model where the production and the use of clothing is based on two types of garments: Eternal and Ephemeral Clothes. Together, these two operating models produce an overall solution for the same customer: everlasting Eternal Clothes for everyday wear and rentable Ephemeral Clothes for special occasions. The Eternal Clothing model re-evaluates what is the essential value that a garment brings to its wearer. The model introduces a more sustainable way to enjoy fashion.</p>		
Keywords Experimentation-driven innovation, experience design, customer experience, brand community, fashion, fashion rental, sustainable design, circular design, storification		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	KEHITTÄMISTYÖN TAUSTA JA TAVOITTEET	2
2.1	Dusty designvaatemallisto.....	2
2.2	Dustyn tausta	2
2.3	Muotialan toimintaympäristön muutos Dustyn näkökulmasta	3
2.3.1	Kestämätön ”enemmän ja nopeammin” -toimintamalli.....	5
2.4	Kehittämistyön tavoitteet ja visuaalinen viitekehys.....	5
3	DUSTYN ASIAKKAAT JA BRÄNDI	8
3.1	Dustyn asiakas	8
3.2	Asiakashaastattelut Dustyn asiakkaille	8
3.2.1	Asiakkaiden suhde muotiin ja omaan tyyliin.....	9
3.2.2	Ainutlaatuisuuden kokemus	10
3.2.3	Yksityisyys ja yhteisöön kuuluminen	10
3.2.4	Ulkonäkökeskeisyys.....	11
3.3	Dustyn brändi	12
3.3.1	Kehittämiskohteita.....	15
3.4	Kulttuurinen brändi	16
4	KEHITTÄMISYMPÄRISTÖ.....	18
4.1	Tulevaisuustarkastelu Dustyn brändin näkökulmasta	18
4.2	Asiakaspolun muutos	19
4.2.1	4A-malli, asiakaspolku ennen	20
4.2.2	5A-malli, asiakaspolku yhteisöllisessä maailmassa ja O3-malli asiakaspolkuun vaikuttavista tekijöistä	21
4.3	Kehitystyön kokeilujen rajaus	23
4.3.1	Liiketoimintamallikanvas: Dusty-heimo	24
4.3.2	Liiketoimintamallikanvas: uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamo.....	26
4.4	Brändiyhteisöt ja -heimot.....	27
4.4.1	Dusty-heimo	30
4.4.2	Kaukaiset ajattelumallit	30
4.4.3	8x8 menetelmä.....	31
4.5	Vaatelainaamot	33
4.5.1	Vaatelainauksen epäkohdat.....	34
4.5.2	Dusty-vaatteiden lainaamo.....	35

5	KOKEILEMALLA KEHITTÄMINEN.....	36
5.1	Kokeilemalla kehittämisen menetelmä.....	36
5.1.1	Kokeilemalla kehittäminen Dustyn kehitystyössä.....	36
5.1.2	Asiakasarvon luominen.....	37
5.2	Kokeilemalla kehittämisen prosessi.....	37
5.2.1	Kriittiset epävarmuudet ja niiden arviointi.....	39
5.3	Kokeilu: Value of Clothing -muotitaideteos.....	41
5.3.1	Taiteelliset ja suunnittelulliset tavoitteet.....	42
5.3.2	Kokeiluasetelma ja asiakaspolku.....	42
5.3.3	Havainnot kokeiluista.....	45
5.4	Kokeilu: Emma-gaalan esiintymisasut.....	51
6	UUSI TOIMINTAMALLI: IKUISEN VAATTEEN KONSEPTI.....	55
6.1	Lähtökohdat Dustyn uuden toimintamallin suunnitteluun.....	55
6.2	Kiertotalouden mukainen tuotesuunnittelu.....	55
6.2.1	Kestävän vaatteiden elinkaari.....	56
6.2.2	Kiertotalouden mukaiset liiketoimintamallit.....	59
6.2.3	Tyylistään itsevarmat kuluttajat (Clothing Style Confidence Mindset) kiertotalouden näkökulmasta.....	60
6.3	Ikuisen vaatteiden toimintamalli.....	61
6.3.1	Ikuisen vaatteiden elinkaari.....	62
6.3.2	Hetkellisen vaatteiden elinkaari.....	65
6.4	Tarinallistaminen.....	67
6.4.1	Dustyn tarina.....	68
6.4.2	Hetkellisen vaatteiden tarina.....	69
7	YHTEENVETO.....	71
	LÄHTEET.....	73
	LIITTEET.....	76

1 JOHDANTO

Muoti- ja vaatetusala on ollut suuressa muutoksessa koko 2000-luvun ajan. Vaatetuotannon kasvaessa päämäärättömästi olemme päätyneet nykyiseen kestävämpään tilanteeseen, jossa muotiteollisuus on yksi maailman suurimmista hiilidioksidipäästöjen tuottajista. Koko muotiala nähdäänkin usein ristiriitaisesti joko maailmaa tuhoavana teollisuudenalana tai sitten yhdentekeväenä hömppäviihteenä. Oma kokemukseni muodista on hyvin erilainen. Olen 17 vuotta luotsannut omaa, kansainvälisesti toimivaa miestenvaatemallistoa Dustya. Dustyn kanssa olen saanut seurata, miten vaatteet vaikuttavat voimakkaasti siihen, millaisena ihmiset näkevät itsensä ja miten vaatteet voivat parantaa käyttäjiensä itsetuntoa ja itsekunnioitusta. Vähintäänkin muoti tuottaa käyttäjilleen paljon iloa ja elämyksiä.

Muotiala tarvitsee välttämättä uusia, vaihtoehtoisia tapoja toimia. Opinnäytetyöni kehittämistehtävässä kehitän yritykseni Dustyn toimintaa pyrkien ottamaan huomioon toiminnan sosiaaliset, ympäristölliset ja taloudelliset vaikutukset. Tavoite on yrityksen kannattavuuden parantaminen ja toimintaedellytyksien turvaaminen muotialan muuttuvassa toimintaympäristössä. Kehitystyö pohjaa pitkään kokemukseeni toimialalta sekä tiiviiseen yhteistyöhön Dustyn asiakkaiden kanssa. Kehittämistehtäväni tiedonhankintamenetelmänä käytän kokeilevan kehittämisen menetelmää, jossa käytännön kokeilujen kautta hankitaan lisää tietoa kehittämisen kohteesta. Tavoitteeni on empaattinen käyttäjäymmärrys, joka huomioi asiakkaiden sisäiset toiveet ja ulkoiset paineet. Yksi pääpaino kehittämistyössä on Dustyn brändiyhteisön kehittäminen, jotta asiakkaat voisivat helpommin olla yhteydessä suoraan minuun Dustyn suunnittelijana sekä toisiin asiakkaisiin. Kehittämistyön kokeiluissa mietin myös vaihtoehtoisia tapoja kuluttaa muotia ja tutustun kiertotalouden mukaiseen tuotesuunnitteluun.

Opinnäytetyöni kehittämistehtävä päättyy uudenlaiseen toimintamalliin, jossa on mietitty uudelleen, mitä arvoa vaate tuo käyttäjälleen ja pyritään vastaamaan siihen kestäväällä ja vastuullisella tavalla, unohtamatta muodin elämyksellisyyttä, kokemuksellisuutta ja ilmaisuvoimaa taiteenlajina.

2 KEHITTÄMISTYÖN TAUSTA JA TAVOITTEET

2.1 Dusty designvaatemallisto

Dusty on suunnittelemani avantgardistinen miestenvaatemallisto, jonka tuotteet ovat oivaltavia ja kokeilevia, mieluummin uusia trendejä luovia kuin niitä seurailevia. Suunnittelu työssäni pyrin uudistamaan miestenvaatesuunnittelua ja sitä, miltä vaatteet voivat näyttää. Minua inspiroi mahdollisuus luoda jotain ennennäkemätöntä. Yhdistän usein moderneja käsityömenetelmiä, kuten jättikokoisia neuloksia ja punoksia, ja toisaalta elementtejä perinteisestä miesten pukeutumisesta uudella tavoin ajateltuna. Kolmiulotteinen muotoilu ja pintakuviointi ovat olennainen osa suunnittelemani vaatteita. Tavoitteeni on "dustymainen" tyyli, josta suunnittelemani tuotteet tunnistaa sesongeista ja trendeistä riippumatta.



KUVA 1. Dustyn mallistokuvia vuosilta 2008 - 2016.

2.2 Dustyn tausta

Opiskelin vuosituhatosen vaihteessa muoti- ja vaatesuunnittelua Lahden ammattikorkeakoulun Muotoiluinstituutissa, mistä olin vuoden Pariisissa koulussa ja töissä haute couture -muotitalossa. Pariisissa vuonna 2001 huomasin, ettei edes sieltä, muodin pääkaupungista, löytynyt juuri mitään vaihtoehtoisia miestenvaatteita. Pariisin jälkeen palasin vielä vuodeksi Lahteen kouluun ja tein lopputyökseksi ensimmäisen Dusty-malliston vuonna 2002. Päädyin rohkaisevaa palautetta saaneen malliston kanssa ammattikorkeakoulun

yrityshautomoon, perustin oman yrityksen ja aloitin Dustyn tekemisen. Pikku hiljaa mallisto laajeni ja sain ensimmäiset asiakkaat ensin Suomesta ja sitten Japanista.

Mallisto esiteltiin ensimmäistä kertaa Pariisissa showroomissa vuonna 2007, mikä oli ollut pitkäaikainen unelmani. Pariisin kautta löysin Dustylle oman paikkansa ja oikeat kauppiat ja heidän kauttaan intohimoisia faneja ympäri maailmaa. Dustyn mallistot esiteltiin säännöllisesti Pariisissa miesten muotiviikoilla vuodesta 2007 alkaen vuoteen 2018 asti sekä New Yorkin muotiviikolla vuosina 2015 - 2017. Lisäksi olen osallistunut yksittäisiin muotitapahtumiin Firenzessä, Berliinissä, Lontoossa, Tokiossa ja Hongkongissa. Kansainvälisen esittelyn tuloksena mallistoni on ollut useiden avantgarde-muotiin keskittyneiden liikkeiden valikoimissa eri puolilla maailmaa, näistä arvostetuimpina japanilainen Isetan-tavaratalo sekä Harvey Nichols Hongkong.

Olen koko ajan työskennellyt Dustyn ainoana päätoimisena työntekijänä, jolloin työhöni kuuluu malliston varsinaisen tuotesuunnittelun ja -kehityksen lisäksi muun muassa visuaalinen suunnittelu ja PR-materiaalin kuten valokuvien tuottaminen, myynnistä ja markkinoinnista vastaaminen sekä tuotannon järjestäminen. Tämä kaikki on hoitunut tiiviissä yhteistyössä luotettujen tavarantoimittajien ja alihankkijoiden kanssa, ulkopuolisen myynti- ja PR-toimiston kanssa sekä malliston itsenäisten jälleenmyyjien kanssa. Kaikki Dustyn tuotteet valmistetaan edelleen Lahdessa piensarjatuotantona ja viimeistellään käsityönä.

2.3 Muotialan toimintaympäristön muutos Dustyn näkökulmasta

Jatkuva muutos on olennaista muotialalle: muodissa haetaan muutosta muutoksen vuoksi, kun sesongit ja trendit vaihtuvat. Viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana, jonka olen opiskellut ja työskennellyt muotialalla, toimialan rakenteellinen muutos on ollut huomattavaa ja se on koskenut kaikkia osa-alueita vaatteiden valmistuksesta jälleenmyyntiin. Osa muotialan muutoksesta selittyy suurilla toimintaympäristön muutoksilla, mutta osa selittyy muotialan vaihtelevalla luonteella ja pienillä inhimillisillä tekijöillä.

Aloittaessani muotiopinnot vuonna 1997 ensimmäiset varsinaiset pikamuotiketjut, kuten H&M, vasta saapuivat Suomeen. Samanaikaisesti vaatteiden valmistus oli siirtymässä vauhdilla Kauko-Itään tai vähintään itäiseen Eurooppaan. Suomen tekstiili- ja vaatetusteollisuus oli romahtanut jo aiemmin 90-luvulla eikä valmiita urapolkuja valmistuville vaateussuunnittelijoille ollut enää olemassa. Oman vaatemerkin perustaminen tuntui yhtä hyvältä vaihtoehdolta kuin mikä tahansa muu epävarma vaihtoehto. Vuosituhannen vaihteessa Suomeen alkoi syntyä uuden aallon suunnittelijavetoisia vaateyrityksiä, Ivana Helsinki näistä ensimmäisenä vuonna 1998. Vuonna 2000 Helsinkiin avautui Liike-kauppa,

joka perustui uudenlaiseen suoramyyntiin pohjautuvaan toimintamalliin, jossa suunnittelijat yhdessä toimivat kauppiaina, ilman sisäänostajia tai muita välikäsiä. Dusty on ollut mukana Liikkeen toiminnassa vuosina 2004 - 2012 ja uudestaan vuodesta 2016 alkaen.

Samantapaista liikehdintää tapahtui samanaikaisesti ympäri Eurooppaa. Pariisissa kultti-merkki Surface to Airin perustajalla Nic Jonesilla oli idealistinen ajatus showroomista, jossa kaikki merkit ovat tasa-arvoisia ja vain itse tuotteella on merkitystä. Vuonna 2004 Nicin perustamassa Rendez-Vous showroomissa kaikilla näytteilleasettajilla oli samankoinen tila ja samanlaiset rekit, joihin näytteilleasettaja toi pelkät vaatteet esille. Tämä oli myös näytteilleasettajan näkökulmasta kustannustehokasta. Rendez-Vous kokosi showroomiinsa aikansa kiinnostavimman valikoiman nousevia nuoria suunnittelijoita. Dustyn mallistot esiteltiin Rendez-Vous showroomissa vuodesta 2007 alkaen. Koska showroom ajoittui Pariisiin muotiviikoille, jolloin isoilla muotitaloilla oli näytökset, kaikki tärkeät kauppiat ja sisäänostajat ympäri maailmaa olivat paikalla kaupungissa ja kävivät katsomassa myös pienempien showroomien valikoiman. Tämä mahdollisti suoran kohtaamisen merkittävän kauppiaan ja tuntemattoman suunnittelijan välillä. Dusty sai suurimman japanilaisen asiakkaansa, kun toisen brändin suunnittelija kehotti Isetan-tavaratalon sisäänostajaa vilkaisemaan Dustyn mallistoa sillä aikaa kun hän kirjoitti puhtaaksi Isetanin tilausta.

Rendez-Vous showroom toimi vuoteen 2011 asti, kunnes Nic kyllästyi muotibisnekseen, perusti perheen ja muutti Kanadaan. Luonnollisesti Pariisiin nousi uusia showroomeja Rendez-Vous'n tilalle, mutta samalla toiminta muuttui entistä kaupallisemmaksi ja suuremmaksi. Nykyään Pariisin merkitys näyttelypaikkana on vähentynyt, eivätkä muotiviikkojen showroomit ole enää tehokas tapa tavata kansainvälisiä ostajia. Terrorismin uhka Pariisissa 2010-luvun puolivälissä oli hetkellinen muutostekijä, mutta pysyvämmiin tilanteeseen on vaikuttanut se, että itsenäisillä kauppiaille ei ole aikaa, varaa eikä enää edes halua matkustaa kaksi kertaa vuodessa Pariisiin. Dusty on ollut mukana useammassa digitaalisen showroomin kokeilussa 2010-luvun taitteessa, mutta ne eivät ole toimineet toivotusti. Digitaalisessa ympäristössä henkilökohtainen yhteys kauppiaan ja suunnittelijan välille jäi muodostumatta, kopiointi ja katteettomat tilaukset olivat jatkuva riesa.

Myös jälleenmyyntikenttä on muuttunut. Suuret tekijät ovat kasvaneet suuremmaksi ja pienten toiminta on muuttunut haastavammaksi. Asiakasta lähellä oleva kivijalkakauppa toimii valitettavan usein "showroomina", jossa asiakas sovittaa tuotteen, mutta tilaa sen edullisemmin isosta verkkokaupasta. Suuri määrä pieniä, itsenäisiä kivijalkamuotiliikkeitä, jotka ovat aina olleet Dustyn pääasiallinen myyntikanava, lopetti toimintansa 2010-luvun alussa. Tähän vaikutti varmasti monia erilaisia tekijöitä, kuten globaali taloustilanne ja verkkokaupan nousu, mutta myös se tosiasia, että muodikkaan kaupan keski-ikä on melko

lyhyt. Kauppiat ovat usein nuoria ihmisiä ja oman kaupan pyörittäminen on antoisaa, mutta kuluttavaa työtä.

Dustyn kannalta olennaisin muutos on tapahtunut yksilöiden kohtaamisessa. Ennen tapasin kauppiat henkilökohtaisesti Pariisissa ja sain heiltä suoraa palautetta mallistosta. Samoin kauppiaille oli suora yhteys omiin asiakkaisiinsa ja siihen, mitä he haluavat ja ostavat. Näennäisesti digitalisaatio on helpottanut yhteydenpitoa, esimerkiksi asiakkaat voivat olla suoraan yhteydessä minuun Instagramin kautta. Kuitenkin samalla jotain yhteyden selkeydestä ja syvyydestä on kadonnut. Kohtaamisesta on tullut pirstaleista ja lyhytjännitteistä. Pienen suunnittelijavetoisen vaateyrityksen on hyvin vaikea erottautua kaiken tietotulvan keskeltä ja tavoittaa omat asiakkaansa.

2.3.1 Kestämätön ”enemmän ja nopeammin” -toimintamalli

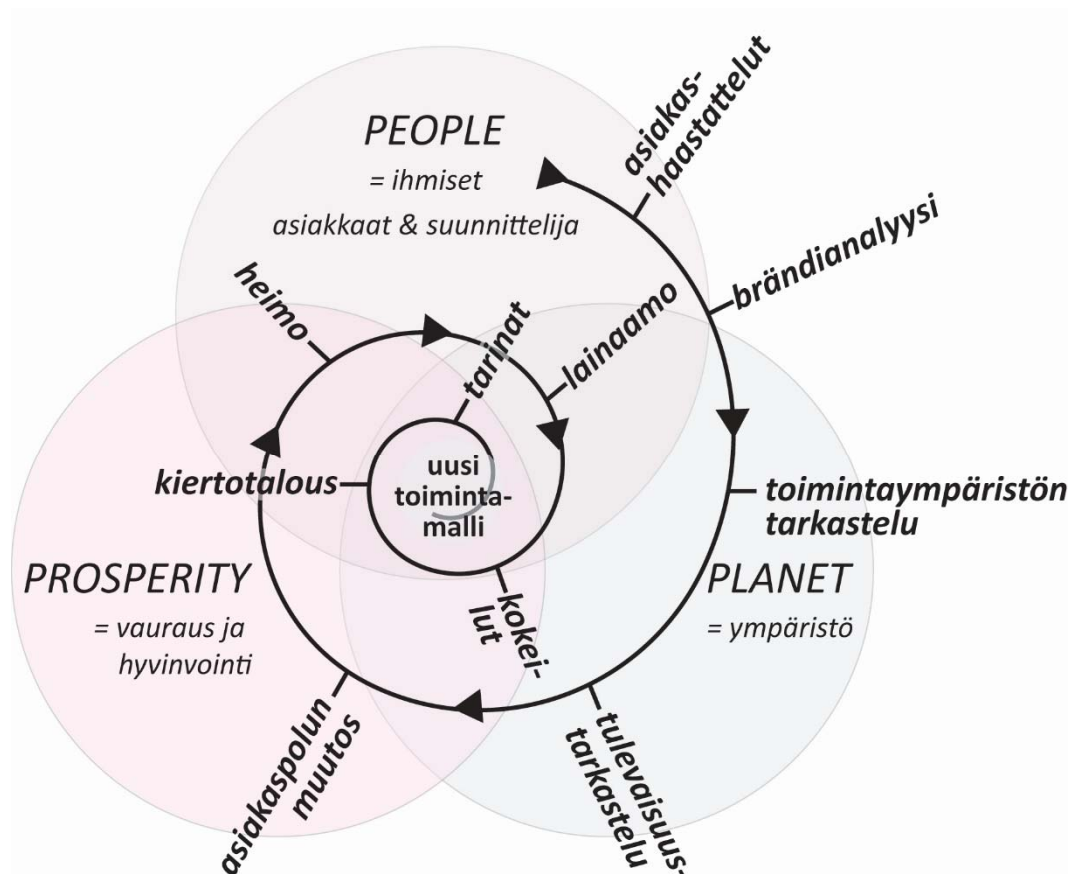
Muoti- ja vaatealan ansaintalogiikka perustuu - riippumatta toimijan koosta tai edes suunnittelullisesta tasosta - siihen että asiakkaille myydään koko ajan enemmän tuotteita ja mieluusti yhä nopeammalla tahdilla, sesonki toisensa perään, luoden uusia, kuvitteellisia tarpeita. Volyymin ja vauhdin kasvaessa päämäärättömästi olemme päätyneet nykyiseen kestäättömään tilanteeseen. Verrattuna vuoteen 2002, maailmanlaajuinen vaatetuotanto on kaksinkertaistunut, keskivertokuluttaja ostaa 60 % enemmän vaatteita, ja kunkin vaateen käyttöikä on puolittunut (Ellen MacArthur Foundation 2017). YK:n mukaan muotiteollisuus yksinään aiheuttaa kymmenen prosenttia maailman hiilidioksidipäästöistä eli enemmän kuin kansainvälinen lento- ja laivaliikenne yhteensä (UNECE 2018).

Omalla mallistollani, vaikka se tuotettaisiin kuinka vastuullisesti, voin vaikuttaa vain pienen joukkoon ihmisiä. Ja jotta malliston tekeminen olisi kannattavaa, törmään samaan ansaintalogiikkaan: vaatteita pitää myydä yhä enemmän ja yhä nopeammin. Tiedämme hyvin, ettei tällainen toiminta voi jatkua loputtomiin. Muotialaa kritisoidaan paljon, ja syystä. Alalla on ratkaistavana suuria globaaleja kysymyksiä, aina raaka-ainetuotannosta jätteiden kierrätykseen. Kiertotalouden ja uusien materiaalien kehittäminen tuovat ratkaisuja muotialan kokonaiskuormituksen pienentämiseen, mutta tämä ei riitä mikäli vaatteiden kertakäyttökulttuuri jatkuu entisenlaisena. Tarvitsemme uudenlaisia tapoja toimia. Muutos on sekä mahdollinen että välttämätöntä.

2.4 Kehittämistyön tavoitteet ja visuaalinen viitekehys

Opinnäytetyöni tavoite on kehittää Dustyn toimintaa siten, että yrityksellä on tulevaisuudessa edellytykset toimia kannattavasti edellä kuvatussa, muuttuvassa muotialan toimin-

työympäristössä. Tarvetta on erityisesti asiakasvuorovaikutuksen parantamiselle. Kehittäminen pohjaa lähes 20 vuoden kokemukseeni toimialalta ja Dustyn toiminnasta. Kehittämistyön haaste on kehittää yrityksen toimintaa vastaamaan toimintaympäristön muutoksia, mutta niin, että se edelleen vastaa omia arvojamme. Kannattavuuden parantaminen vaatii toiminnan kasvua, mutta tämän täytyy tapahtua kestäväällä tavalla.



KUVIO 1. Kehittämistyöni visuaalinen viitekehys Elkingtonin (2018) Triple Bottom Line -mallin pohjalta.

Kuviossa 1 on kuvattu kehittämistyöni visuaalinen viitekehys. Viitekehysten pohjana käytin Elkingtonin (2018) Triple Bottom Line -mallia, jota käytetään kuvaamaan yrityksen sosiaalisia (people), ympäristöllisiä (planet) ja taloudellisia (prosperity) vaikutuksia. Ideaalilanteessa kaikki nämä vaikutusosa-alueet ovat tasapainossa. Yritys ei voi tuottaa taloudellista hyvinvointia, mikäli se riistää työntekijöiltään tai tuhoaa ympäristöä toiminnallaan. Mikäli yrityksen toiminta taas ei ole kannattavaa, se ei luo hyvinvointia ympärilleen, työpaikkoja ihmisille ja verotuloja yhteiskunnalle. Kaiken kaikkiaan tavoite on minimoida yrityksen toiminnan kielteiset vaikutukset ja maksimoida myönteiset vaikutukset kaikilla kolmella

osa-alueella. Elkington (2018) on kehittänyt TBL-mallin jo vuonna 1994, mutta vuonna 2018, kyllästyneenä mallin käyttöön lähinnä yritysten talouden tarkasteluun, Elkington viilasi mallia korostamaan hyvinvoinnin (prosperity) merkitystä pelkän voiton (profit) tavoitteen sijaan. Tämä siksi, että Elkingtonin mukaan kestävän kehityksen tavoitteita ei voida mitata pelkän voiton ja tappion perusteella, vaan kyse on merkittävämmästä arvon luonnista. (Elkington 2018; Kraaijenbrink 2019.)

Kuvion 1 mukaan kehittämistyöni lähtee liikkeelle ihmisistä eli Dustyn asiakkaista ja minusta suunnittelijana. Tavoite on kehittää Dustyn toimintaa niin, että se vastaa aitoon asiakastarpeeseen sekä myös minun henkilökohtaisiin tavoitteisiini Dustyn suunnittelijana. Nämä tavoitteet, kuten halu uudistaa miestenvaatesuunnittelua ja luoda jotain ennennäkemätöntä, ovat perimmäinen syy Dustyn olemassaoloon. Kuvion 1 ympäristö kuvaa muotialan toimintaympäristöä, jossa Dusty toimii, mutta myös laajemmin koko ympäristöä, sillä muotiala ei tietenkään ole ympäristöstään irrallinen saareke. Ympäristön kannalta kehittämistyöni tavoite on kehittää Dustyn toimintaa aidosti kiertotalouden mukaiseen regeneratiiviseen eli eheyttävään ja uudistavaan toimintaan. Pelkkä ympäristöongelmien pahenemisen hidastaminen ei riitä. Vaurauden ja hyvinvoinnin kannalta tavoite on saada Dustyn toiminnasta riittävän suurta, jotta yritys voi toimia kannattavasti ja tuottaa hyvinvointia ympärilleen ja toteuttaa ihmisten ja ympäristön asettamat tavoitteet.

Kuvion 1 spiraali kuvaa kehittämistyöni kulkua iteratiivisesti eri vaikutusosa-alueiden välillä päätyen uuteen toimintamalliin, jossa ihmiset, ympäristö ja hyvinvointi ovat tasapainossa. Käytin kehittämistyöni tiedonhankintamenetelmänä kokeilevan kehittämisen menetelmää, jossa käytännön kokeilujen kautta hankitaan lisää tietoa kehittämisen kohteesta. Lähdin kehitystyössä liikkeelle tutustumalla syvemmin Dustyn asiakkaiden ajatusmaailmaan asiakashaastatteluiden kautta. Käytin haastatteluista saatua tietoa hyväksi Dustyn brändin analysoinnissa ja löysin tätä kautta brändin kehittämiskohteita. Tutustuin kehittämistehtäväni toimintaympäristöön tulevaisuustarkastelun avulla sekä lähdeaineiston avulla analysoin asiakaspolussa tapahtunutta muutosta. Kokoamani tiedon pohjalta päädyin kehittämään Dusty-heimoa ja uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamoja, joita analysoin ensin liiketoimintamallikanvaasien avulla. Tämän jälkeen etenin varsinaisiin kokeiluihin, joissa hankittiin lisää tietoa heimon ja lainaamon kehityksen kannalta kriittisistä tekijöistä. Kokeilujen perusteella päädyin kehittämään Dustylle uutta, kiertotalouden mukaista liiketoimintamallia, missä käytin apuna myös tarinallistamista eli tarinalähtöistä palvelumuotoilua. Rajasin kehittämistyöni päättymään uuden toimintakonseptin suunnitteluun. Uuden toimintamallin käyttöönotto jää tämän opinnäytetyön ulkopuolelle.

3 DUSTYN ASIAKKAAT JA BRÄNDI

3.1 Dustyn asiakas

Dustyn tyypillinen asiakas on noin 30-vuotias luovalla alalla työskentelevä, suurkaupungissa asuva ja hyvin toimeentuleva mies, joka on kiinnostunut muodista ja pukeutumisesta. Monet heistä kuuluvat LGBT-vähemmistöön, mutta sukupuolta tai seksuaali-identiteettiä tärkeämpää on se, että he ovat sinut oman itsensä ja ulkonäkönsä kanssa. Myöskään ikä ei ole määrittävä tekijä, vaan asiakkaisiin kuuluu monen ikäisiä ihmisiä. Luovalla aloilla työskentelevien tulot voivat olla epäsäännöllisiä, joten varallisuutta tärkeämpää on se, että he ovat valmiita käyttämään merkittävän osan tuloistaan ulkonäkönsä ja pukeutumiseen. Yhteistä kaikille asiakkaille on se, että Dustyn visuaalinen maailma vetoaa heihin ja tukee heidän omaa visiota ulkonäöstään. Heille Dustyn vaatteet toimivat pukeutumisen paloina, joilla he rakentavat omaa persoonallista tyyliään.

3.2 Asiakashaastattelut Dustyn asiakkaille

Haastattelin strukturoidulla haastattelulla helmikuussa 2019 yhteensä kymmentä Dustyn käyttäjäasiakasta Suomessa ja New Yorkissa Instagramin pikaviestien kautta. Haastattelujen tavoite oli saada pintaa syvempi käsitys siitä, mitä Dustyn asiakkaat ajattelevat. Testasin haastattelukysymyksiä ensiksi tutulla suomalaisasiakkaalla, jonka jälkeen pyysin Instagram-päivityksessä vapaaehtoisia haastattelukysymyksiin vastaajia ottamaan yhteyttä minuun yksityisviestillä. Aivan kaikkien ilmoittautuneiden kanssa emme saaneet sovittua sopivaa haastattelu-aikaa muun muassa aikaeron takia, mutta mielestäni sain kokoon kattavan valikoiman erilaisia asiakkaita. Toivottavaa olisi ollut haastatella myös muita ulkomaisia asiakkaita kuin yhdysvaltalaisia, mutta vapaaehtoisten puuttumiseen todennäköisesti vaikutti haastattelujen tekeminen englanninkielellä. Kaikki haastateltavat tukivat hyvin käsitystäni Dustyn keskimääräisestä asiakkaasta. Haastateltavat olivat iältään noin 20 - 50-vuotiaita, kaupunkilaisia, luovan alan ammattilaisia.

Kokeilevan kehittämisen menetelmässä, jota käytin kehittämistyöni tiedonhankintamenetelmänä, korostetaan sitä, kuinka asiakkaiden osallistaminen kehittämistehtävässä heti alusta alkaen on suositeltavaa. Yrityksen oikeiden asiakkaiden osallistaminen kokeiluissa johtaa parempiin asiakassuhteisiin. Lisäksi ihmisten osallistaminen voi houkuttaa esiin uusia resursseja, kontakteja ja ideoita. (Hassi, Paju & Maila 2015, 10 - 11.)

Valitsin asiakkaiden haastattelutavaksi Instagramin pikaviestit, sillä halusin tavoittaa helposti myös muualla kuin Suomessa olevia asiakkaita. Minulle oli tärkeää, että vastaajat

kokivat keskustelewansa suoraan Dustyn suunnittelijan kanssa. Livenä käydyllä viestitellyllä haastattelutilanne oli mahdollisimman välitön ja henkilökohtainen, esimerkiksi anonyymimmän sähköpostin tai nettikyselyn sijaan. Toivoin tällä tavoin saavani spontaaneja ja aitoja vastauksia myös abstrakteihin haastattelukysymyksiin, kuten mitä muoti merkitsee heille. Haastattelukysymykset löytyvät liitteestä 1.

Kysymyksissä käsiteltiin erityisesti asiakkaiden arvoja ja heidän suhdettaan muotiin ja vaatteisiin ja sitä kautta muihin ihmisiin. Osa kysymyksistä koski heidän kulutustottumuksiinsa ennen ja nykyisin sekä heidän toiveitaan ja näkemyksiään muodin tulevaisuudesta. Huomattavaa vastauksissa oli että suomalaisten ja amerikkalaisten asiakkaiden vastaukset muistuttivat erittäin paljon toisiaan asuinpaikasta riippumatta. Yksi esiin noussut ero oli se, että suomalaiset korostivat omissa vaatevalinnoissaan vastuullisuutta ja ekologisuutta, amerikkalaiset taas yksilöllisyyttä ja ajattomuutta. Minun käsitykseni mukaan he puhuivat kuitenkin täysin samasta asiasta eli siitä, miten he pyrkivät tekemään harkittuja valittuja.

3.2.1 Asiakkaiden suhde muotiin ja omaan tyyliin

“Fashion is a mode of expression that allows a person to be in the world the way they feel on the inside”, kuvasi yksi haastateltava suhdettaan muotiin. Dustyn asiakkaat näkevät muodin itseilmaisun ja oman identiteetin rakennuksen välineenä. Muoti on luonnollinen osa heidän jokapäiväistä elämäänsä. Muodin kuluttamisen lisäksi he seuraavat aktiivisesti muotia erityisesti sosiaalisen median kautta sekä keskustelevat ajankohtaisista muotitapahtumista ja -uutisista tuttujen ja jopa ihan vieraidenkin kanssa.

Asiakkaiden oma tyyli on kuitenkin eri asia kuin muoti. *“My own style comes naturally to me”* ja *“se on tavallaan kuin hengittämistä”*, haastateltavat vastasivat kysymykseen siitä, kuinka heidän oma tyyliinsä syntyy. He ovat varmoja omasta tyylistään ja siitä, miltä näyttävät. Varmuus omasta tyylistä on syntynyt ajan kuluessa ja prosessi jatkuu koko ajan. He tietävät heti jonkin vaatekappaleen nähdessään, sopiiko tämä heidän tyyliinsä vai ei. Vastauksista tuli myös ilmi, että tällainen itsevarmuus lisääntyy iän mukana. Nuorimmat vastaajat kertoivat käyttävänsä oman tyyliinsä miettimiseen hyvinkin paljon aikaa, vaikka samalla he tiedostivat, että yhtä hyvin voisi luottaa intuitioon.

Se, miten Dustyn asiakkaat vastaustensa mukaan kokevat muodin ja oman tyylin, vastaa hyvin löytämäni tutkimustietoa aiheesta. Armstrong ja Lang (2018, 46) ovat koonneet artikkeliansa erilaisia näkemyksiä muodin ja tyylin määrittelystä ja eroavaisuuksista seuraavasti: Kaiser (1997) on määritellyt, että henkilökohtainen tyyli on erottuva itseilmaisun keino, joka kehittyy luovuuden ja kokeilujen avulla käyttäen hyväksi erilaisia apuvälineitä ja rakennusaineita. Gwodzdzin ym. (2017) mukaan tyyli poikkeaa muodista siten, että tyyli

kehittyy hitaasti ja heijastaa ihmisen sisäistä maailmaa ja elämäntapaa, kun taas muoti on alati vaihtuvaa ja väliaikaista ja heijastaa ulkoisia tekijöitä. Kaiserin (1997) mukaan tyylistä kiinnostuneet kuluttajat voivat olla myös muotisuuntautuneita eli kiinnostuneet seuraamaan trendejä, vaikka suosivat vaatteita, jotka ovat ajattomia. Täten tyylistä kiinnostuneet kuluttajat ja muodista kiinnostuneet kuluttajat eivät suinkaan ole saman janan ääripäitä vaan enneminkin erilaisia näkökulmia henkilökohtaiseen tyyliin. (Armstrong & Lang 2018, 46.)

3.2.2 Ainutlaatuisuuden kokemus

Haastattelukysymykseen, mitä ajattelet, jos näet jollain saman vaateen kuin itselläsi on, kaikki haastateltavat vastasivat, ettei tällaista tapahdu heille juuri koskaan tai ainakin hyvin harvoin. Dustyn asiakkaat ovat nähneet vaivaa löytääkseen sellaisia vaatekappaleita, mitä muilla ei ole. Ainutkertaisuuden tunne on heille tärkeä. He ovat myös taitavia yhdistelemään eri vaatekappaleita uniikeiksi asukokonaisuuksiksi, niin että sama vaate näyttää juuri heidän tyyliseltään heidän päällään. Oma tyyli erottaa heidät muista, mutta samalla yhdistää heidät muihin samanhenkisiin pukeutujiin. Useampi haastateltava kertoi, että vaatteet ovatkin hyvä keskustelunaloitus uusien tuttavuuksien kanssa. Vaatteet auttavat heitä tutustumaan uusiin, kiinnostaviin ihmisiin. Se että joku haluaa tietää, mitä heillä on päällään tai päinvastoin, luo yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Dustyn asiakkaat käyttävät paljon designer-vaatteita, joita he hankkivat pääasiassa erikoiskaupoista. He haluavat asioida kivijalkaliikkeissä, joissa on heidän tyyლისensä valikoima ja joissa he kokevat olonsa mukavaksi ja tervetulleiksi. He ostavat vaatteita myös nettikaupoista, mikäli eivät muuten löydä haluamaansa. Löytämisen riemu on heille tärkeää. He käyttävät myös jonkin verran vintage-vaatteita, joita he yhdistävät muiden vaatteiden kanssa. He eivät yleensä itse myy vanhoja vaatteitaan, vaan he käyttävät niitä niin pitkään kuin mahdollista. Usein tämänkin jälkeen he vielä säilyttävät esimerkiksi pieneksi jääneitä vaatteita, sillä vaatteiden pois heittäminen on vaikeaa. Useampi asiakas sanoi, että ideaali tapa hankkia vaatteita olisi, jos heillä olisi oma suunnittelija ja oma räätäli, jotka tekisivät juuri heille sellaisia vaatteita kuin he tarvitsevat ja haluavat.

3.2.3 Yksityisyys ja yhteisöön kuuluminen

Dustyn asiakkaille on tyypillistä, että he arvostavat yksityisyyttään. He eivät esimerkiksi jaa asukuviaan sosiaalisessa mediassa outfit of the day -tyyliin. ”*Fashion to me lives on the streets not on a screen*”, yksi haastateltu tiivistä osuvasti, miten Dustyn asiakkaat suhtautuvat omakuvien jakamiseen sosiaalisessa mediassa. Ulkoinen olemus on Dustyn asiakkaille hyvin tärkeä, mutta he eivät halua itseään arvioitavan sen perusteella ikään kuin

se olisi heille ainoa tärkeä asia. Muutama haastateltava kertoi julkaisevansa asukuvia Instagramissa ikään kuin ironisena kuriositeettina. Tällöin kuvien varsinainen sisältö on oikeasti ihan eri kuin miltä ensisilmäykseltä näyttää. Asiayhteys ja kuvateksti luovat kuvalle toisenlaisen viestin, joka ei välttämättä edes aukea täysin ulkopuoliselle katsojalle.

Dustyn asiakkaat ovat hakeutuneet asumaan suurkaupungissa muun muassa luovan alan parempien opiskelu- ja työmahdollisuuksien takia. Vaikkakin asiakkaat asuvat suurkaupungeissa, he elelevät siellä omissa piireissään samanhenkisten ihmisten yhteisössä. Hieman rivien välistä vastauksista voi kuulla, että pikkukaupunkien näköalattomuus on ahdistanut heitä. He ovat kokeneet, että eivät ole kuuluneet joukkoon, eivätkä ole voineet tai saaneet olla sellaisia kuin ovat. Eivät ennen kuin he ovat löytäneet oman tapansa ja paikkansa olla.

3.2.4 Ulkonäkökeskeisyys

Asiakkaiden haastattelut toivat vastauksia siihen, miten asiakkaat itse kokevat oman ulkonäkönsä ja tyyliinsä, mutta ne eivät oikeastaan puutu siihen, millaista ulkopuolista painetta he kokevat ulkonäkönsä suhteen. Yksi ulkoiseen arviointiin viittaava seikka oli kriittinen suhtautuminen selfie-kuviin, josta kerroin edellisessä luvussa. Samoin haastatteluiden vastaukset siitä, että vaatteet ovat hyvä keskustelunaloitus uusien tuttavuuksien kanssa, kertovat siitä, että asiakkaat kyllä arvioivat muiden ulkonäköä, ja että heitä arvioidaan. Tiedostan hyvin, että naisena minun on jokseenkin vaikea eläytyä siihen, kuinka tärkeää, vaativaa ja raskasta jatkuva nuoruuden, laihuuden ja lihaksikkuuden ihannointi voi Dustyn asiakkaille olla. Koska tavoitteeni suunnittelijana on empaattinen käyttäjäymmärrys, tämä olisi tärkeää pystyä huomioimaan.

Ymmärtääkseni paremmin ulkonäön merkityksellisyyttä, luin Ida Kukkoson (2019) toimittaman kirjan *Ulkonäköyhteiskunta – ulkoinen olemus pääomana 2000-luvun Suomessa*, jossa ulkonäköä käsitellään Pierre Bourdieun pääomateorian pohjalta. Kukkonen ym. (2019, 12 - 28) mukaan ulkonäkö nähdään yhtenä pääoman muotona taloudellisen, sosiaalisen ja kulttuurisen pääoman rinnalla. Ulkonäköpääomaa käytetään sosiaalisessa ja taloudellisessa vaihdossa. Käytännössä ulkonäkö vaikuttaa siihen, ketkä päätyvät parisuhteeseen keskenään tai kuka saa työpaikan. Ulkonäköpääoma ei ole yksilön päätettävissä omilla teoillaan, vaan sen arvo määrittyy ihmisten välisissä valtasuhteissa. (Kukkonen ym. 2019, 12 - 28).

Kukkonen ym. (2019, 19) viittaa Adam Greenin (2008, 2014) seksuaaliseen kenttäteoriaan, jota Green on kehittänyt homobaareissa eri puolilla Manhattania. Teorian mukaan eri

kaupunginosat ja eri baarit muodostivat eri kenttiä, joissa seksuaalisen pääoman vaihtoarvo on eri. Se mikä on arvokasta yhdessä paikkaa, onkin arvotonta toisaalla. Ulkonäköpääoman arvo on siis myös markkinasidonnaista. (Kukkonen ym. 2019, 19). Dustyn asiakkaat tiedostavat tämän hyvin. Omalla pukeutumisellaan he viestittävät kuuluvansa juuri tiettyyn, muotitietoisten miesten heimoon ja siksi oman yhteisön löytäminen on tärkeää.

On jännä ajatella, että Greenin teorian syntysijoilla on pyörinyt myös Dustyn vaatteita. Dustya vuosina 2008 - 2015 New Yorkissa myynyt kauppias kertoi aikoinaan, että Dustyn vaatteet olivat erityisesti lihaksikkaiden ja treenattujen homomiesten suosiossa. Heidän suurin ongelmansa vain oli se, että koska he olivat niin lihaksikkaita, heidän oli vaikea mahtua Dustyn vaatteisiin. Kokokysymys ei ole mitenkään yksiselitteinen. Dustyn asiakkaat ovat keskimäärin nuoria, mallikokoisia ja käyttävät joko koon S tai M vaatteita. Tästä syystä myytäväksi teemme usein pelkkiä S ja M kokoja. Isomman kokoisille Dustyn vaatteille on hyvin vähän kysyntää, mutta en osaa sanoa, onko se syy vai seuraus ja sulkeeko vaatteiden mitoitus, jotkut muuten potentiaaliset asiakkaat ulkopuolelle. Ainakaan Dustyn mallistokuvissa ei koskaan ole ollut muita kuin mallikokoisia ihmisiä. Toisaalta kysymys on, pitääkö Dustyn vaatteiden mahtua kaikille. Olen tehnyt jo kauan sitten ratkaisun, että käytän vaatteissa miesten mitoitusta, vaikka naisten kokoisille vaatteille saattaisi olla kysyntää.

Olisi vahingollista väittää, että ulkonäöllä ei ole merkitystä ja että sisäinen kokemus on tärkeämpi, kun toimin näin ulkonäkökeskeisillä markkinoilla. Oli kiinnostavaa asiakashaastatteluissa kuulla, että asiakkailla Dustyn vaatteet toimivat käytännössä ikään kuin isku-repliikkinä. Se tarkoittaa, että ne tekevät käyttäjästäan kiinnostavampia muiden silmissä ja niillä voi oikeasti lisätä omaa ulkonäköpääomaa. Uskon täten, että Dustyn asiakkailla on harrastuneisuutensa ja tyyliänsä takia keskimääräistä enemmän kykyä ulkonäköpääomansa lisäämiseen ja hyödyntämiseen. Ylipäätään tavoite Dustyn tekemisessä pitää olla se, ettei Dustyn vaatteilla ainakaan pahentaisi asiakkaiden kokemia ulkonäköpaineita vaan mieluummin lievittäisi niitä.

3.3 Dustyn brändi

Käytin asiakashaastatteluista saatua materiaalia hyväkseni Lahden ammattikorkeakoulun Brand Development and Management -kurssilla, jossa analysoin monen tyyppisen brändi-analyysiaineiston avulla Dustyn brändiä. Tein tästä analyysistä yhteenvetona kuviot 2 ja 3.

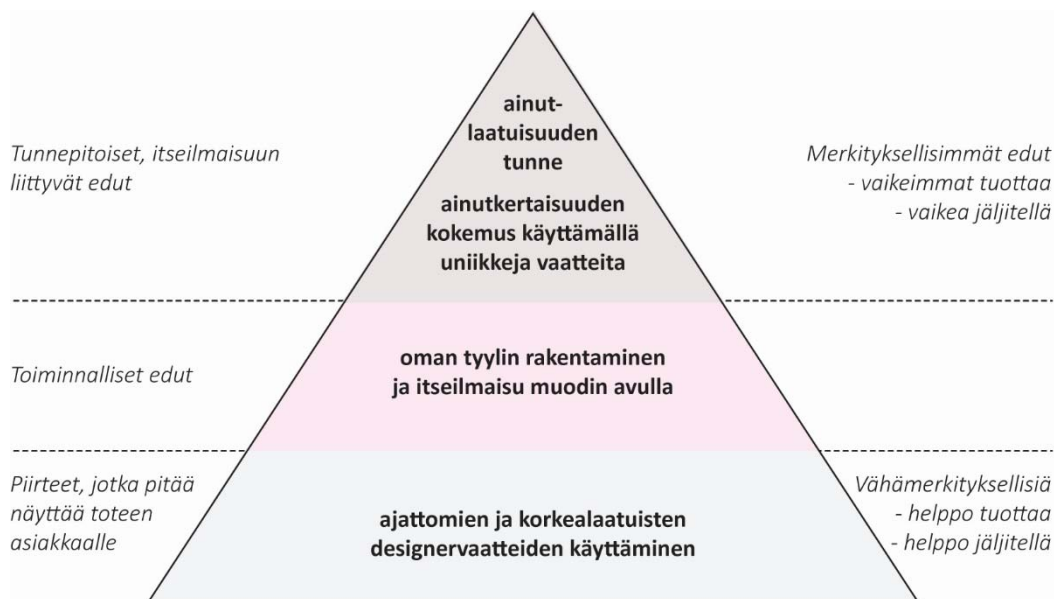
Kuviossa 2 on tiivistetty Dustyn brändin ydinnäkökulmat brändiuskomusten, bränditarinan ja brändilupauksen kautta. Dusty tarjoaa asiakkailleen välineitä itseilmaisuuksiin eli miesten-vaatteiden konventioita kyseenalaistavia vaatekappaleita, joiden avulla asiakkaat luovat

omaa tyyliään ja samalla välittävät Dustyn bränditarinaa eteenpäin. Dustyn brändilupauksen mukaan Dustyn asiakas on ainutkertainen ja arvokas juuri sellaisena kuin on.



KUVIO 2. Dustyn brändin ydinnäkökulmat.

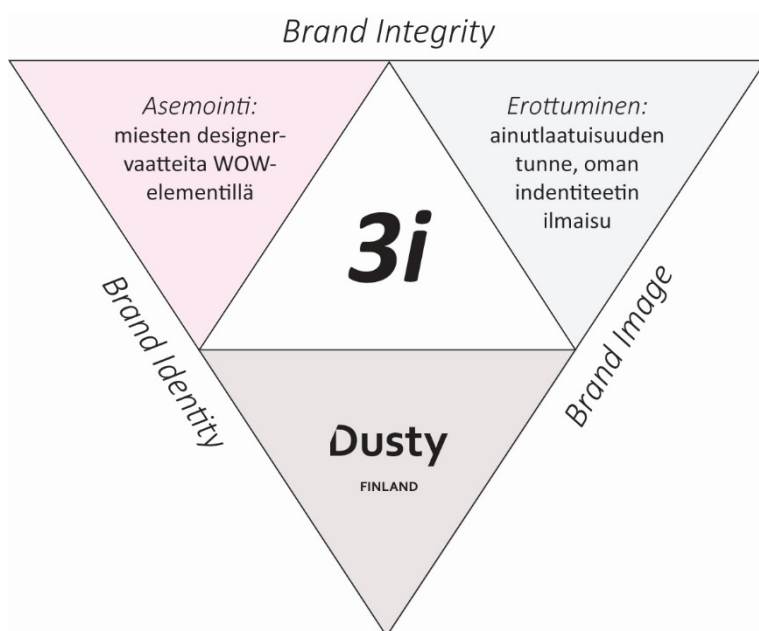
Kuviossa 3 on havainnollistettu Dustyn asiakkaan sitoutuminen Dustyn brändiin eri tasoilla. Pyramidin pohjalla on Dustyn tarjoama perustuote: laadukkaita ajattomia miesten designvaatteita. Tämä Dustyn on helpointa tuottaa asiakkaalle, mutta sama asia on muidenkin toimijoiden helppo tuottaa eikä sillä pysty erottautumaan kilpailijoista. Toiminnallinen etu on se, että Dustyn vaatteilla asiakas rakentaa omaa tyyliään. Brändiin sitoutumisen kannalta kaikkein merkityksellisimpiä ovat pyramidin huipulla olevat tunnepitoiset, itseilmaisuun liittyvät edut. Nämä edut, kuten ainutkertaisuuden tunne, ovat brändille vaikeinta tuottaa, mutta samalla niitä on kenenkään muunkaan vaikea jäljitellä.



KUVIO 3. Dustyn asiakkaan sitoutuminen Dustyn brändiin.

Kotlerin, Kartajayan ja Setiawanin (2010, 36) asiakaskeskeisiä markkinoita varten luoma 3i-malli kuvaa brändi-identiteetin (brand identity), brändin rehellisyyden (brand integrity) ja brändimielikuvan (brand image) tasapainoa kuten kuviossa 4 on esitetty. Brändin aseointi kertoo, mitä yritys itse haluaa brändin olevan, mutta erottuminen on brändin DNA. Erotumisessa mitataan brändin aitous. Asiakkaat arvioivat brändin rehellisyyttä siinä, miten aseointi vastaa brändimielikuvaa. Hyvä brändimielikuva syntyy toisiaan tukevista asemoinnista ja erottautumisesta. (Kotler ym. 2010, 35 - 36.)

Kuvion 4 mukaan Dusty asemoi itsensä brändiksi, joka tuottaa miesten designvaatteita WOW-elementillä ja joiden avulla asiakkaille syntyy ainutlaatuisuuden tunne ja joilla he ilmaisevat itseään. Dustyn brändimielikuvaa ja sen rehellisyyttä pitää arvioida siitä näkökulmasta, luovatko vaatteet todella ainutkertaisuuden tuntua asiakkaalle ja toimivatko ne asiakkaiden identiteetin rakennusvälineinä.



KUVIO 4. Hyvä brändimielikuva syntyy toisiaan tukevista asemoinnista ja erottautumisesta (Kotler ym. 2010, 35 - 36.)

3.3.1 Kehittämiskohteita

Brändianalyysin pohjalta nousi esiin monenlaisia kehittämiskohteita ja kysymyksiä, jotka liittyvät erityisesti Dustyn brändin vahvuuksien korostamiseen. Ainutkertaisuuden ja uniikkiuden tuntu on tärkeää Dustyn asiakkaille, joten miten tämän tunteen välittymistä voisi vahvistaa? Dustyn vaatteita valmistetaan piensarjoissa vain rajallinen määrä, mutta kaikki asiakkaat eivät välttämättä tiedä tätä. Yksi keino kertoa tästä asiakkaille olisi tehdä tuotteista numeroituja sarjoja. Jos haluan kasvattaa yritystä kasvattamalla myyntiä ja tuotantomääriä, miten tämä vaikuttaa ainutkertaisuuden ja uniikkiuden tuntuun? Voisiko sarjatuotteiden rinnalla olla myös täysin uniikkeja tuotteita esimerkiksi vuokrattavana? Dustylla voisi myös olla eri hintakategorioiden tuotteita.

Yritystoiminta ei ole tällä hetkellä tarpeeksi kannattavaa nykyisellä toimintamallilla, nykyisessä toimintaympäristössä. Erityisiä haasteita on omien asiakkaiden tavoittamisessa. Dustyn tuotteita on melko vaikea hankkia, joten oman verkkokaupan kehittäminen on välttämätöntä. Silti verkkomyynnissä pitäisi pystyä säilyttämään henkilökohtaisen palvelun tuntu. Suoramyynti asiakkaalle on tuottoisampaa kuin myynti jälleenmyyjien kautta. Ennakkomyynti asiakkaille olisi vielä kannattavampaa, kun varastokustannukset jäävät pois. Kaikki nämä uudet myyntitavat vaativat panostamista asiakasvuorovaikutukseen.

Dustyn brändi ei ole tarpeeksi tunnettu kohderyhmän keskuudessa, joten bränditunnettuutta pitää parantaa. Tähän tarvitaan kustannustehokkaita markkinointikeinoja. Ensisijaisen tärkeää on Dustyn olemassa olevien asiakkaiden sitouttaminen ja brändiyhteisön luominen, jotta asiakkaat voivat pitää yhteyttä sekä brändiin että muihin asiakkaisiin. Korkealaatuisen kuvamateriaalin jatkuva tuottaminen on erittäin tärkeää sekä näkyvyyden että brändimielikuvan ylläpitämisen takia.

3.4 Kulttuurinen brändi

Douglas B. Holt (2004) esittelee kirjassaan *How Brands Become Icons* kulttuurisen brändäyksen periaatteen. Kulttuurinen brändäys toimii erityisen hyvin aloilla, joiden tuotteet toimivat ihmisten itseilmaisun välineinä, kuten esimerkiksi muoti- ja lifestyle-alalla. Näissä tuotteissa brändin on vaikea saavuttaa kilpailuetua esimerkiksi laadulla tai luotettavuudella. Menestyvän brändin erottaa muista kyky tunnistaa ja hyödyntää identiteettimyyttejä. Brändimyyttiä, joka on kulttuurisen brändäyksen ydin, on kilpailijoiden mahdotonta kopioida. (Holt 2004, 5.)

Identiteettimyytit ovat kuvitteellisia yksinkertaistuksia siitä, miten ihmiset näkevät maailman toiminnan ja oman osansa siinä. Ikoniset brändit omaksuvat ja toteuttavat identiteettimyyttejä ja ratkaisevat ihmisten mielissä olevia ristiriitoja ja jännitteitä, sillä myytit tarjoavat valmiita ratkaisuja ja selityksiä siihen, miten asioiden kuuluu olla ja mennä. Ajan kuluessa brändistä tulee symboli ja myytin ilmentymä. (Holt 2004, 7 - 8.) Toimiva kulttuurinen strategia tuottaa tarinallistetun tuotteen, joissa tuotteilla on ominaisuuksia, joiden avulla asiakas kokee myytin todeksi (Holt 2004, 36). Kun brändimyytti vahvistaa yksilön identiteettiä, muodostuu vahva tunneside yksilön ja brändin välille (Holt 2004, 9).

Kulttuurisesti vahvat brändit tunnistavat ajan ilmiöitä ja pyrkivät ratkaisemaan yhteiskunnan ristiriitoja nostamalla esiin yhteisön sosiaalisia, taloudellisia ja ympäristöön liittyviä asioita (Holt 2004, 6 - 7; Kotler ym. 2010, 15). Tämä resonoi vahvasti omaan käsitykseeni siitä, miksi ylipäättään teen Dustya. Sekä sosiaaliset, taloudelliset että ympäristölliset syyt näkyvät selvästi Dustyn olemassaolon tarkoituksessa. Muodin on pitkään ajateltu kuuluvan vain naisille. Perustin Dustyn, sillä halusin tuoda miesten muotiin vaihtoehtoja, jotka sieltä selvästi puuttuivat. Tämä ei ole ainutlaatuinen ajatus, vaan miestenmuodin arvostus ja kiinnostus sitä kohtaan on ollut nousussa koko 2000-luvun ajan. Vaihtoehtojen lisääntyminen lisää tasa-arvoa ja vuosien myötä käsitykseni siitä, että jokaisella on oikeus ilmaista itseään vaatteiden kautta, on noussut kaikkein tärkeämmäksi innoittajaksi Dustylle.

Muodin ajatellaan olevan myös luksusta eikä kaikkien saatavilla. Vaikkakin muotivaatteita, Dustyn vaatteet ovat suunniteltu olemaan nimenomaan käyttövaatteita, mikä näkyy muun

muassa materiaalivalinnoissa ja muotoilussa. Hintatasoltaan Dustyn vaatteet eivät kuulu luksuskategoriaan, vaan ne on hinnoiteltu niin, että keskiverto työssäkäyvällä kuluttajalla on varaa niitä halutessaan ostaa. Tuleva suunnitelmani tehdä uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamo tähtää myös osaltaan muodin tasa-arvoistamiseen. Harvalla on varaa ostaa omaksi uniikkeja muotitaideteoksia, mutta vuokraamalla ne ovat useampien saatavilla. Ympäristösyöt ovat itsestäänselvyys ja kaikki Dustyn tuotteet valmistetaan niin vastuullisesti ja ekologisesti kuin mahdollista.

Holtin (2004, 39, 56) mukaan yrityksen pitää aivan ensiksi tunnistaa, millä myyttimarkkinoilla se toimii. Kulttuurinen brändäys ja identiteettimyytit kiinnostavat minua Dustyn kehittämisessä, koska mielestäni monen Dustyn asiakkaan tarina muistuttaa ruma ankanpoikainen -satua. Se on tunnistettava myytti, joka kertoo erilaisuudesta ja siitä, miltä tuntuu jäädä joukon ulkopuolelle. Lähemmin tarkasteltuna ruma ankanpoikainen -sadun viesti on kuitenkin se, miten jokainen on ainutlaatuinen juuri sellaisena kuin on. Ruma ankanpoikainen ei muuta itseään tai sulaudu joukkoon. Kun hän löytää paikkansa, hän on upea omana itsenään. Tämä on kehityssuunta, johon haluan Dustya viedä: auttaa asiakasta oman ainutkertaisuutensa ilmentämisessä sekä oman joutsenparvensa löytämisessä.

4 KEHITTÄMISYMPÄRISTÖ

4.1 Tulevaisuustarkastelu Dustyn brändin näkökulmasta

Kuviossa 5 on ryhmitelty Dustyn brändin kannalta merkityksellisiä megatrendejä ja kuluttajatrendejä politiikan, talouden, sosiaalisten tekijöiden, teknologia, ympäristön ja lainsäädännön näkökulmasta. Trendikartassa on kiinnostavaa taloudellisten, sosiaalisten, poliittisten ja ympäristötekijöiden verkottuminen. Nämä tekijät tukevat kaikki toisiaan. Teknologiset tekijät mahdollistavat muita trendejä. Poliittiset tekijät taas liittyvät tapoihin, joilla ihmiset arvottavat kulutusvalintojaan ja tekevät niitä näkyviksi.



KUVIO 5. Tulevaisuustarkastelu Dustyn brändin näkökulmasta PESTEL-analyysin avulla.

Teknologian kehitys helpottaa tiedon, ideoiden ja yleisen mielipiteen leviämistä maailmanlaajuisesti, mikä taas mahdollistaa kuluttajien yhteisöllisyyden kasvun (Kotler ym. 2010, 22, 33). Sosiaalinen media on madaltanut maantieteellisiä ja demografisia rajoja, jotka ennen erottivat ihmisiä toisistaan. Lisäksi se on synnyttänyt uudenlaisia yhteisöllisiä yhteistyön ja innovoinnin tapoja. Sosiaalinen media edistää osallistavuutta ja lisää yhteisöön kuuluvuuden merkitystä. (Kotler ym. 2017, 10, 14.)

Kuviossa 5 esitetyt megatrendi globalisaatio sekä kuluttajatrendit, Shifting Market Frontiers, Hyper-Demographic Irony ja New Normal, jotka osoittavat perinteisen kohderyhmäsegmentoinnin muuttumista, vaikuttavat tulevaisuudessa niin, että Dustylla on enemmän potentiaalisia asiakkaita eri puolilla maailmaa. Nämä asiakasnichet voivat olla hyvin pieniä ja erillään toisistaan. Megatrendi digitalisaatio yhdistettynä kuluttajien yhteisöllisyydestä kertoviin Connected Consumers ja Micro Clans trendeihin, tekee Dustylle mahdolliseksi tavoittaa nämä potentiaaliset asiakkaat. Samalla tavalla asiakkaiden on mahdollista olla yhteydessä toisiinsa.

Lisääntynyt yhteisöllisyys ei ilmene ainoastaan virtuaalisesti Internetissä, vaan myös konkreettisesti erimerkiksi paikallisten tuotteiden suosimisena (Kotler ym. 2017, 10). Tähän uudenlaiseen paikallisuuden merkitykseen viittaavat kuvioon 5 esiin nostetut kuluttajatrendit Localized Urbanite ja Village Squared. Dustylle, joka tavoittelee globaaleja markkinoita, tämä on selkeä haaste. Dustyn vaatteet tehdään omasta näkökulmastani hyvin paikallisesti Lahdessa, mutta asiakkaiden näkökulmasta kaukana heistä. Tekijöillä on kuitenkin kasvot, mitä pitää tuoda enemmän esiin.

Uudet teknologiat myös kasvattavat luovan luokan markkinoita, joille henkiset ja kulttuuriset arvot ovat erityisen merkityksellisiä (Kotler ym. 2010, 22). Tästä syystä Dustylle on tärkeää huomioida kuvion 5 kuluttajatrendit kuten Legislative Brands ja Glass Box Wrecking Balls, jotka vaativat, että yrityksen pitää viestiä omista arvoistaan avoimemmin ja että näiden arvojen täytyy vastata todellisuutta. Fournier ja Lee (2009) kirjoittavat artikkelissaan brändiyhteisöistä, että brändien pitää uskaltaa olla kantaaottavia, olla jonkin puolesta ja jotain vastaan. Brändiyhteisöt vahvistuvat korostamalla, ei häivyttämällä, niitä määritteleviä rajoja.

Kotlerin ym. (2010, 34) mukaan nykyisessä yhteisöllisessä maailmassa kuluttajat vaativat brändeiltä aitoutta ja annettujen lupausten pitämistä. Kuluttajien luottamuksen pettäminen voi merkitä jopa koko potentiaalisen kohderyhmän menettämistä. Sosiaalisen median aikakautena yritykset jäävät hyvin helposti asiakkailleen kiinni katteettomien lupausten antamisesta (Kotler ym. 2017, 49).

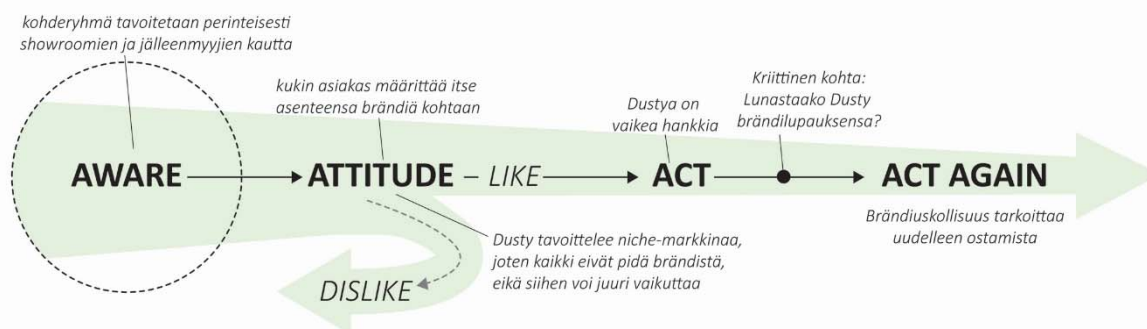
4.2 Asiakaspolun muutos

Digitalisaation ja globalisaation myötä kuluttajien kohtaaman tiedon ja mahdollisuuksien määrä on lisääntynyt valtavasti. Yhteenvetona tulevaisuustarkastelusta voi sanoa, että tulevaisuuden toimintaympäristö on yhä enemmän horisontaalinen, inklusiivinen ja sosiaalinen (Kotler ym. 2017, 14). Kuluttajat voivat olla yhteydessä suoraan toisiinsa ilman maantieteellisiä tai muita esteitä. Tästä syystä yhteisön vaikutus yksilön päätöksiin on kasvanut.

Kehittämistyöni kannalta on keskeistä tunnistaa, miten tavoitan Dustyn asiakkaat muuttuneessa toimintaympäristössä. Seuraavissa kappaleissa olen tarkastellut asiakaspolussa tapahtunutta muutosta Kotlerin ym. (2017, 59 - 70) teorian pohjalta. Kotlerin ym. (2017, 66) mukaan yhteisöllisen ajan markkinoinnin tärkein tavoite on muuttaa kuuluttaja brändiviestin kuuntelijasta brändiviestin lähettilääksi.

4.2.1 4A-malli, asiakaspolku ennen

Kotlerin ym. (2017, 60) 4A -mallin mukaan asiakaspolku ennen yhteisöllisyyden aikakautta oli lineaarinen suppilo, jossa asiakkaiden määrä väheni polun edetessä. Kuviossa 6 on esitetty 4A-mallin mukainen asiakaspolku. Ensiksi asiakas kuulee brändistä (aware) ja tämän jälkeen päättää omasta asenteestaan (attitude) brändiä kohtaan eli pitääkö brändistä vai ei. Pitäminen johtaa brändin ostamiseen (act). Jos asiakkaan mielestä brändi lunastaa brändilupauksensa, asiakas ostaa brändiä uudelleen (act again). Tämä uudelleen ostaminen merkitsee brändiuskollisuutta. 4A-mallin asiakaspolussa asiakas kulkee suoralinjaisesti kaikkien vaiheiden läpi ja itsenäisesti määrittelee oman asenteensa brändiä kohtaan.



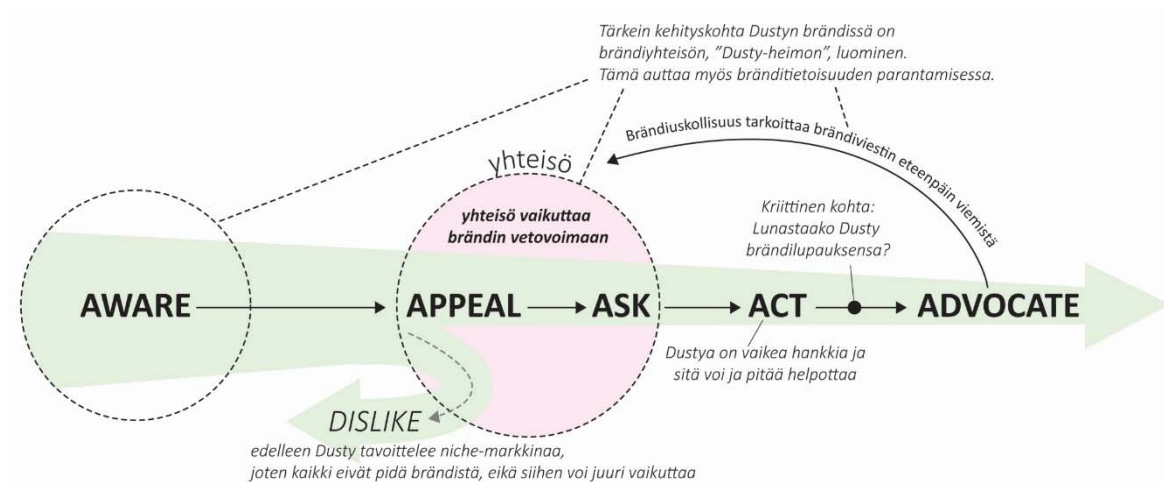
KUVIO 6. Kotlerin ym. (2017, 60, 62) 4A -malli asiakaspolusta ennen yhteisöllisyyden aikaa.

Kuvion 6 4A-malli kuvaa hyvin Dustyn aiempaa asiakaspolkua, josta olen kertonut luvussa 2.3. Dusty kohtasi jälleenmyyjäasiakkaansa Pariisin showroomissa. Mikäli kauppias tai sisäänostaja piti Dustysta, hän osti Dustya kauppansa valikoimaan. Ostajien lukumäärään vaikutti selvästi kaksi tekijää: Dustyn mallisto esiteltiin useimmiten ainoastaan yhdessä kansainvälisessä showroomissa, joten tavoitettujen jälleenmyyjäasiakkaiden määrä oli rajallinen. Toiseksi Dusty on aina tavoitellut niche-markkinaa, joten sen tarkoituksaan ei ollut

miellyttää kaikkia ostajia. Kriittisin kohta asiakaspolulla oli se, ostiko jälleenmyyjän kuluttaja-asiakas Dustyn tuotteen kaupasta. Mikäli kauppa kävi hyvin eli Dusty lunasti brändilupauksensa, kauppias osti Dustyn seuraavaa mallistoa uudestaan.

4.2.2 5A-malli, asiakaspolku yhteisöllisessä maailmassa ja O3-malli asiakaspolkuun vaikuttavista tekijöistä

Kuviossa 7 kuvattu Kotlerin ym. (2017, 61 - 62) 5A-malli kuvaa asiakaspolkua yhteisöllisessä maailmassa. Muutos aikaisempaan asiakaspolussa on se, että yksilö ei yksin päättää omaa asennettaan brändiä kohtaan, vaan brändin vetovoimaan (appeal) vaikuttaa yhteisön mielipide, jota asiakas kysyy (ask) ennen kuin toimii (act). Yhteisö on hyvin tärkeässä roolissa. Asiakaspolku ei välttämättä etene enää lineaarisesti vaiheesta toiseen. Brändiuskollisuus tarkoittaa brändiviestin eteenpäin viemistä eli käytännössä sitä, että yksilö kertoo pitämästään brändistä eteenpäin omalle yhteisölleen. Tämä brändiviestin eteenpäin kertominen (advocate) lisää sekä brändin tunnettuutta (aware) että vetovoimaa (appeal). Tavoite on, että asiakkaat eivät ole vain ostajia, vaan aktiivisia toimijoita, jotka suosittelevat brändiä omalle yhteisölleen. (Kotler ym. 2017, 61 - 62.)

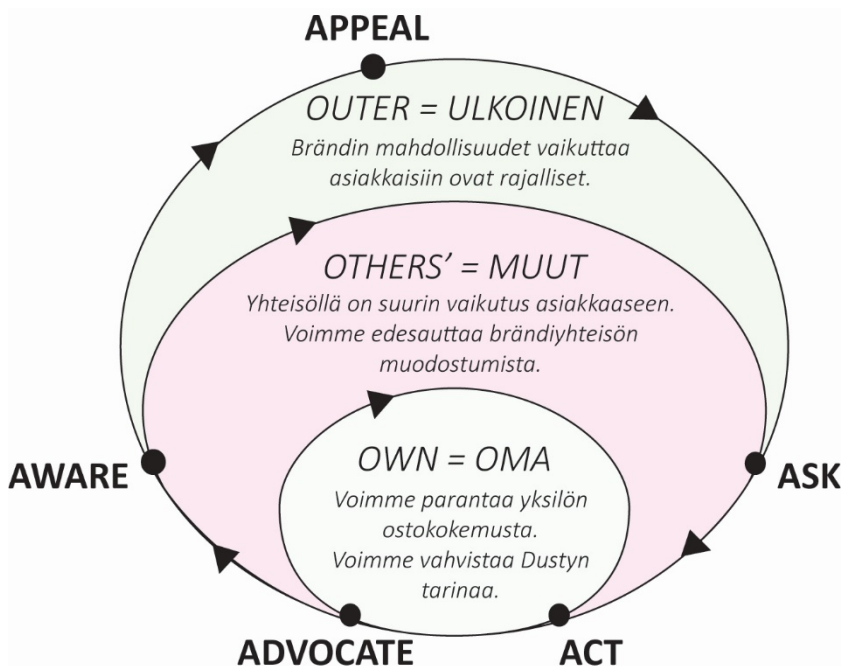


KUVIO 7. Kotlerin ym. (2017, 60 - 62) 5A-malli muuttuneesta asiakaspolusta yhteisöllisyyden aikakaudella.

Kuviossa 7 Dustyn asiakaspolku esitetynä 5A-mallin mukaan osoittaa selkeitä kehityskohteita Dustyn brändissä. Tärkein kehityskohta on brändiyhteisön eli Dusty-heimon luominen. On tärkeää saada tyytyväiset asiakkaat kertomaan Dustysta omalle yhteisölleen.

Yhteisö vaikuttaa brändin vetovoimaan ja auttaa myös bränditietoisuuden parantamisessa. Edelleen Dusty tavoittelee niche-markkinaa, joten kaikki eivät siitä pidä, mutta ne, jotka voisivat pitää, tavoitetaan paremmin yhteisön kautta. Dustyn hankkimista pitää helpottaa, esimerkiksi verkkokaupan avulla. Brändilupauksen lunastaminen on yhä kriittistä.

Kuviossa 8 sama 5A-mallin asiakaspolku on kuvattu asiakkaaseen vaikuttavien tekijöiden näkökulmasta Kotlerin ym. (2017, 69) O3-mallin mukaisesti ja kehän muodossa. Asiakaspolun eri vaiheissa asiakkaaseen vaikuttavat ulkoiset (outer), yhteisöstä tulevat (others') sekä yksilön sisäiset (own) tekijät (Kotler ym. 2017, 66, 69). Ulkoinen vaikutus tulee erityisesti brändien markkinoinnista ja muista toimenpiteistä kuten asiakaspalvelusta, jotka yritys itse määrittelee. Ulkoisen vaikutuksen yksilö huomaa tavallisesti ensimmäiseksi ja tulee tietoiseksi brändistä. Brändin mahdollisuudet vaikuttaa asiakkaaseen syvemmin ovat kuitenkin hyvin rajalliset. Muiden vaikutus tulee myös yksilön ulkopuolelta, tarkemmin sanottuna lähipiiriltä, perheeltä tai muulta yhteisöltä, johon yksilö kokee kuuluvansa ja jonka mielipidettä hän kuuntelee. Toisiin yksilöihin muiden mielipide vaikuttaa enemmän ja toisiin vähemmän, mutta ylipäätään sen merkitys on moninkertaistunut yhteisöllisyyden aikakaudella. Tähän muiden tuottaman vaikutuksen sisältöön brändin on hyvin vaikea puuttua. Yksilön oma, sisäinen vaikutus rakentuu kaikkien muiden tekijöiden pohjalta ja sisältää myös hänen aikaisemmat kokemuksensa ja omat mieltymyksensä. (Kotler ym. 2017, 66 - 69).



KUVIO 8. Kotlerin ym. (2017, 69) O3-malli asiakaspolulla yksilöön vaikuttavista tekijöistä.

Kuvioon 8 olen lisännyt Dustyn kehityskohteita vaikutustekijöiden näkökulmasta. Tärkeä kehityskohta on parantaa Dustyn bränditunnettuutta (aware). Siihen vaikuttavat sekä ulkoinen että muiden vaikutus. Perinteisillä markkinointikeinoilla kylläisillä muotimarkkinoilla ja Dustyn rajallisilla markkinointiresursseilla bränditunnettuuteen on vaikea vaikuttaa. Koska yhteisöllä on suurin vaikutus asiakkaan päätöksiin, myös vaikuttavuuden näkökulmasta brändiyhteisön kehittäminen on tärkein tehtävä kehittämistyössäni. Yksilön omassa kokemuksessa on pieniä, mutta merkittäviä tekijöitä, joihin voi suoraan vaikuttaa. Voimme esimerkiksi parantaa asiakkaan ostokokemusta sekä ostamisen jälkeistä asiakaskokemusta. Kaiken kaikkiaan asiakaspolun tavoite on tehdä asiakkaista uskollisia brändilähettäjiä (advocate), jotka kertovat omalle yhteisölleen Dustysta. Tämän takia Dustyn tarinaa pitää vahvistaa, jotta tarina on mieleenpainuva ja helposti eteenpäin kerrottavissa.

Myös Kotlerin ym. (2017, 80) mukaan bränditietoisuuden lisääminen on kallista perinteisin markkinoinnin keinoin. Tietoisuutta voi lisätä myös pyrkimällä herättämään keskustelua asiakkaiden joukossa. Tosin tämä on riskialtista, sillä keskustelun sisältöä yritys ei pysty kontrolloimaan. Kun keskustelu on myönteistä, se lisää brändin arvoa, mutta kun se on kielteistä, se vahingoittaa brändiä. Tässä Kotler ym. (2017, 80) viittaa brändin aitouteen, jota olen Dustyn osalta käsitellyt luvussa 3.3, kuviossa 4. Hyvä ja aito brändimielikuva herättää myönteistä keskustelua (Kotler ym. 2017, 80). Fournierin ja Leen (2009) mukaan brändiyhteisön viestintää ei voi kontrolloida, mutta asiakkaiden käyttäytymistä tietyssä sosiaalisessa tilanteessa voi ennakoita ja viestintää voi edesauttaa suunniteltujen brändikäsikirjoitusten avulla.

Godin (2008, 107) vertaa brändiheimoa mediakanavaan. Se on mitä tehokkain väline yrityksen viestin välittämiseen, mutta siitä ei voi ostaa mainostilaa kuten perinteisessä mediassa. Heimo kertoo sellaista viestiä kuin itse haluaa. Heimo kuitenkin kommunikoi keskenään. Ei välttämättä juuri sillä tavoin tai yhtä tehokkaasti kuin yritys haluaisi, mutta on tärkeää tunnistaa heimon ominainen viestintätapa ja tukea tätä (Godin, 2008, 124).

4.3 Kehitystyön kokeilujen rajaus

Tekemäni taustatyön pohjalta, johon kuuluivat toimintaympäristön tarkastelu, asiakashaastattelut, Dustyn brändianalyysi, tulevaisuustarkastelu ja Dustyn asiakaspolun muutoksen analysointi, esiin nousi muutamia konkreettisia kehityskohteita, jotka limittyvät tiiviisti toisiinsa. Näitä olivat ensinnäkin yleinen tarve parantaa yhteisöllisyyttä ja asiakasvuorovaikutusta. Toinen selkeä tarve, joka tuli ilmi asiakashaastatteluisissa ja korostui brändianaly-

sisä, oli asiakkaiden ainutkertaisuuden toive. Näiden tarpeiden ja kokoamani tiedon pohjalta päädyin kehittämään Dustyn brändiyhteisöä eli Dusty-heimoa ja uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamo.

Kokeilevan kehittämisen menetelmässä, jota käytin kehittämistyöni tiedonhankintamenetelmänä, on avuksi, jos ennen varsinaisten kokeilujen aloittamista kehitettävän idean pystyy jakamaan pienempiin osiin kanvaasien avulla (Hassi ym. 2015, 87). Hassin ym. (2015, 87) mukaan kanvaasin avulla tehtävä visualisointi nostaa esiin idean eri tekijät ja niiden yhteydet toisiinsa, mikä auttaa ymmärtämään idean kokonaisuutta. Omaa kehittämistyötäni vastaavassa tilanteessa, jossa on jo olemassa jokin organisaatio ja sen resurssit, toimittajat, jakelukanavat ja asiakasryhmät, Hassi ym. (2015, 90) suosittelee käyttämään esimerkiksi Business Model Canvas -työkalua.

Osterwalder ja Pigneurin kehittämä Business Model Canvas on työkalu liiketoimintamallin ideointiin, kuvaamiseen ja kehittämiseen. Business Model Canvas esittää visuaalisesti liiketoiminnan kannalta keskeiset toiminnot ja auttaa hahmottamaan eri toimintojen välisen vuorovaikutuksen. Käytännössä Business Model Canvas on yhdeksään kenttään jaettu kanvaasi, jonka osa-alueet vastaavat kysymyksiin: Kenelle ja mitä arvoa liiketoimintamalli tarjoaa? Mitkä ovat jakelukanavat? Millainen asiakassuhde on? Mistä liiketoiminnan tulovirta tulee? Mitä toimintoja, resursseja ja kumppaneja liiketoiminta vaatii? Mikä on sen kustannusrakenne? Erityisesti liiketoimintamallikanvaasi nostaa esiin liiketoimintamallin asiakkaalle tuoman arvon, ja miten se muodostuu. (Tuulaniemi 2011.)

4.3.1 Liiketoimintamallikanvas: Dusty-heimo

Kuvioissa 9 ja 10 Dusty-heimo ja uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamo ovat jäsenelty erilisinä kanvaaseina, mutta käytännössä ne limittyvät tiiviisti toisiinsa. Dusty-heimon kehitys ja sitä kautta yhteisöllisyyden lisääntyminen tukee lainaamon toimintaa luomalla ja sitouttamalla tarvittavaa asiakaskuntaa lainaamolle. Lainaamon toiminta edellyttää tiivistä vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa, kun tuotteita lainataan ja palautetaan suoraan yritykseltä.

Liiketoimintamallikanvaasien täyttämisen apuna käytin Trendwatching.comin (2014) kuluttajatrendikanvaasia. Kuluttajatrendikanvaasista oli erityisesti apua asiakkaiden perustarpeiden hahmottamisessa. Kuten kuviossa 9 on esitetty, Dusty-heimon idea on Dustyn asiakasnichen tavoittaminen paikkariippumattomasti. Asiakkaalle Dusty-heimo tarjoaa helpon tavan löytää massasta erottuvia, omaa identiteettiä tukevia vaatteita. Perustarpeet, joihin Dusty-heimo vastaa, ovat kohdeasiakkaiden tarve löytää ja tavoittaa kaltaisiaan ihmisiä, oman identiteetin vahvistaminen sekä vapaus pukeutua, miten itse haluaa.

Kumppanuusverkostot	Ydintoiminnot	Tarjooma	Asiakassuhteet	Kohdeasiakkaat
<ul style="list-style-type: none"> joustavat tuotannon alihankkijat ja materiaali-toimittajat laadukkaan kuvamateriaalin/sisällön tuottaminen Valikoidut jälleenmyyjät, jotka vahvistavat Dustyn viestiä mikroinfluenserit, jotka kertovat Dustysta eteenpäin stylistit, valokuvaajat yms. ammattilaiset 	<ul style="list-style-type: none"> Jonkilaisen alustan luominen heimolle → käytännössä some-kanavien vahvistaminen? prosessien luominen aikataulutaminen sekä some-sisällön tuottaminen, kun perinteisistä sesongeista on luovuttu jotta jatkuvasti on uutta nähtävää tarjolla Tapa miten hyödyntää käyttäjäkuvia 	<p><i>Dusty-heimo</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Idea on nichen tavoittaminen paikkariippumattomasti Asiakkaalle helpompi tapa löytää massasta erottuvia, omaa identiteettiä tukevia vaatteita <p>Perustarpeet joihin vastaa: <i>RECOGNITION</i> → löytää kaltaisiaan ihmisiä <i>CONNECTION</i> → ja tavoittaa heidät <i>IDENTITY</i> → vahvistaa omaa identiteettiä <i>FREEDOM</i> → saa pukeutua miten haluaa <i>CREATIVITY</i> => luo oman tyylin vau-tuotteilla</p>	<ul style="list-style-type: none"> Henkilökohtainen tuntuinen suhde Kannustaminen kuvien jakamiseen ja käyttäjätietoisuuteen asiakkaiden suhteet muihin asiakkaisiin 	<p>Niche, joka</p> <ul style="list-style-type: none"> ilmaisee itseään pukeutumisellaan on niin kiinnostunut muodista että erottaa siitä hienoisia nyansseja kokee että Dustyn vaatteet tukevat heidän omaa identiteettiään haluaa erottautua muista pukeutumisellaan ja toisaalta ilmaista kuulumistaan tiettyyn muotitietoiseenへimoon haluaa olla yhteydessä samankaltaisiin ihmisiin <p>Kahdenlaisia ihmisiä: → Oma tyyli on niin vahva että se tulee luonnostaan, miettimättä. → Oma tyyli on rakentumassa ja hakee vahvistusta siihen.</p>
<p>Kustannusrakenne</p> <ul style="list-style-type: none"> Tuotetaan vain se mitä myydään, myynti suoraan heimolle Kalleinta on että jotain on varastossa, valmiita tuotteita tai raaka-aineita Kannattavinta on tuottaa jo ennakoon myyty tuote Logistiikkakustannukset on huomioitava → asiakkaat ovat hajallaan maailmalla 		<p>Tulovirrat</p> <ul style="list-style-type: none"> Suoramyynti heimolle, kaupan kate jää itselle Ennakkomyynti heimolle Numeroidut kappaleet, joilla on jälleenmyyntiarvoa 		

KUVIO 9. Dusty-heimo mukailien Osterwalder ja Pigneurin Business Model Canvas -työkalua.

Kuviossa 9 kohdeasiakkaat-kenttään olen määritellyt Dustyn kuluttaja-asiakkaan luvun 3 perusteella. Asiakashaastatteluiden vastausten mukaan jaoin kohdeasiakkaat vielä kahteen ryhmään: asiakkaat, joilla on jo oma, vahva tyyli sekä asiakkaat, joiden tyyli on vasta rakentumassa ja jotka tarvitsevat siihen vahvistusta muilta. Heimo tavoittelee henkilökohtaista suhdetta brändin ja asiakkaan välillä, mutta myös eri asiakkaiden välillä. Ydintoiminnoissa tärkeää on kehittää tapaa tai alustaa, jota kautta asiakkaat voivat olla yhteydessä Dustyyn sekä toisiinsa. Nostin kanvaasissa esiin asiakkaiden kannustamisen jakamaan sellaisia kuvia itsestään, joissa he käyttävät Dustyn vaatteita. Nämä kuvat olisivat yksi tapa todentaa heimon olemassaoloa. Kuvien jakaminen esimerkiksi sosiaalisen median alustalla tarjoaisi keinon kommunikoida kuvien kautta.

Kuviossa 9 liiketoimintamallikanvaasin kentät kustannusrakenne ja tulovirrat kertovat Dusty-heimon kehittämisen hyödyistä yritykselle. Yrityksen kannattavuuden parantamisen näkökulmasta on erittäin hyvä, jos heimon olemassaolo auttaa myymään tuotteita suoraan heimolaisille ilman jälleenmyyjäporrasta. Näin myynnistä jää yritykselle huomattavasti parempi kate. Kannattavinta on, mikäli tuotteet myydään jo ennakoon asiakkaille, eikä turhia tuotteita ja varastoa tuoteta ollenkaan. Myös asiakkaat saavat ennakkomyynnistä

etua, jos he tätä kautta saavat ostaa tuotteita, joita on tarjolla vain harvoille ja valituille. Muutenkin heimon olemassaolo parhaassa tapauksessa sitouttaa asiakkaita yrityksen toimintaan.

Liiketoimintamallikanvaasianalyysin jälkeenkin Dusty-heimo on hyvin abstrakti ajatus. Kuvion 9 kanvaasi ei vielä kerro, mikä tai millainen Dusty-heimo käytännössä on. Heimon kehittäminen vaatii tutustumista heimoaiheiseen lähdeaineistoon sekä käytännön kokeiluja tiedon lisäämiseksi. Hyvä lähtökohta kokeiluille on käyttäjäkuvien jakamiseen kannustaminen.

4.3.2 Liiketoimintamallikanvas: uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamo

Kuviossa 10 on jäsennelty uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamo liiketoimintamallikanvaspohjalle. Se on nimensä mukaan palvelu, joka vuokraa uniikkeja Dusty-vaatteita suoraan kuluttaja-asiakkaalle. Perustarpeet, joihin lainaamo vastaa, ovat itseilmaisu ja muista erotautumien uniikkien vaatteiden avulla. Lainaamo vetoaa myös helppouteen, vuokrattavia vaatteita ei tarvitse omistaa eikä huoltaa, vaan vaatteilla voi huoletta leikitellä.

Kumppanuverkostot	Ydintoiminnot	Tarjooma	Asiakassuhteet	Kohdeasiakkaat
<ul style="list-style-type: none"> joustavat tuotannon alihankkijat ja materiaalityöntekijät laadukkaan kuvamateriaalin/sisällön tuottaminen vaatteiden pesu ja huolto stylistit, valokuvaajat yms. ammattilaiset ja heidän asiakasverkostonsa yhteistyökumppanit mahdollisten pop-upien järjestämistä varten 	<ul style="list-style-type: none"> varasto lainattavista tuotteista ja kuvat niistä varausjärjestelmä ja sen ylläpito fyysinen lainaamo, jossa asiakkaat soveltavat ja noutavat/palauttavat lainatut vaatteet vaatteiden huolto 	<p><i>Uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamo</i></p> <p>Perustarpeet joihin vastaa: <i>SOCIAL STATUS</i> → itseilmaisu, oman erityisyyden vahvistaminen, erottautuminen muista <i>CREATIVITY ENTERTAINMENT</i> → super-vau-tuotteita joilla leikitellä ja luoda omaa tyyliä <i>SIMPLICITY</i> → helppous, lyhykestoinen lainaus, ei huoltaa, ei omistamista</p>	<ul style="list-style-type: none"> Henkilökohtainen suhde Uniikki tuote → uniikkiasiakas Kannustaminen kuvien jakamiseen ja käyttäjäyhteisön tuomiseen 	<p>Ne jotka</p> <ul style="list-style-type: none"> haluavat vaatteita joita ei ole kehelläkään muulla. tarvitsevat näitä vaatteita esiintymiseen tai edustamiseen, esim. artistit eivät halua omistaa näitä vaatteita haluavat vaihtotehtoja ja vaihteluvuutta
<p>Kustannusrakenne</p> <ul style="list-style-type: none"> Lainattavien vaatteiden tuottaminen varastoon: valikoiman uudistaminen ja pitäminen mielenkiintoisena Kuvamateriaalin tuottaminen Tuotteiden huolto ja ylläpito Fyysisen lainaamon sekä nettisivu/varausjärjestelmän kiinteät kulut HAASTE: Fyysiset tuotteet yhdessä paikassa: toiminnan skaalautuvuus → Pop-upien järjestäminen → Missä ja kenen kanssa? 			<p>Tulovirrat</p> <ul style="list-style-type: none"> Kertavuokra lainattavasta tuotteesta 	

KUVIO 10. Uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamo mukaillen Osterwalder ja Pigneurin Business Model Canvas -työkalua.

Lainaamon kohdeasiakkaita ovat ne Dustyn asiakkaat, jotka haluavat uniikkeja vaatteita, joita ei ole kenelläkään muulla sekä asiakkaat, jotka tarvitsevat näitä vaatteita esimerkiksi esiintymiseen tai edustamiseen. Käytännössä vaatteiden vuokraus vaatii uusia kumppanuusverkostoja ja yrityksen ydintoimintojen uudistamista kuten varausjärjestelmän luomisen sekä vaatteiden huollon järjestämisen. Ydinresursseissa on hyvä huomioida mahdollisuus luoda uniikkeja tuotteita. Suunnittelijan näkökulmasta tämä on mielenkiintoinen, uusi haaste, sillä uniikkien vaatteiden tekeminen poikkeaa melkoisesti sarjatuotettavien vaatteiden suunnittelusta. Kustannusrakenteen nostaa esiin yhden selkeän haasteen uniikkien vaatekappaleiden lainaamisessa. Vaatteet ovat fyysisesti yhdessä paikassa ja niitä on rajallinen määrä, joten toiminta ei ole helposti skaalattavissa. Vaatteiden tuominen asiakkaiden lähelle vaatii esimerkiksi pop up -tapahtumien järjestämistä sopivien kumppaneiden kanssa.

Kaiken kaikkiaan uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamo on hieman helpommin käsitettävä konsepti kuin Dusty-heimo. Kyse on palvelusta, jota voi kehittää palvelumuotoilun keinoin. Koska kyseessä on Dustyille uudenlaisesta liiketoiminnasta, lainaamossa kriittinen kohta on ensiksi kokeilujen avulla selvittää, onko ylipäättään tarvittavia kohdeasiakkaita olemassa ja palvelulle kysyntää.

4.4 Brändiyhteisöt ja -heimot

Koska brändiheimo oli käsitteenä minulle epäselvä, perehdyin seuraavaksi heimoaiheiseen lähdeaineistoon. Godinin (2008, 24, 30) mukaan ihmisryhmä tarvitsee yksinkertaisimmallaan vain kaksi erityispiirrettä muodostaakseen heimon: yhteisen kiinnostuksen kohteen sekä tavan viestiä keskenään. Dusty-heimossa tämä kiinnostuksen kohde on Dustyn vaatteet ja muut ihmiset, jotka käyttävät Dustyn vaatteita. Näin ollen konkreettinen kehityksen kohde on se tapa, jolla heimolaiset voivat viestiä keskenään tai ainakin asia on näin Dustyn näkökulmasta. Fournier ja Lee (2009) muistuttavat, että brändiyhteisö ei ole olemassa palvellakseen yritystä vaan yhteisön tarkoitus on palvella asiakasta ja vastata heidän tarpeisiinsa. Yhteisön olemassaolo on väline, ei itse päämäärä. Brändiuskollisuus tulee siitä kautta, mitä jäsenet saavat kuulumisestaan yhteisöön, ei vain kuulumisen takia.

Fournierin ja Leen (2009) mukaan vahva brändiyhteisö lisää asiakasuskollisuutta, alentaa markkinointikustannuksia, todentaa brändin uskottavuutta ja tuottaa ideoita liiketoiminnan kasvattamiseksi. Yhteisön tuoma sitoutuminen, yhteenkuuluvuuden tunne ja tuki hyödyttävät yritystä merkittävästi. Brändiyhteisöä ei pidä nähdä ainoastaan markkinointikeinona vaan yhteisön pitäisi liittyä yrityksen koko liiketoimintastrategiaan.

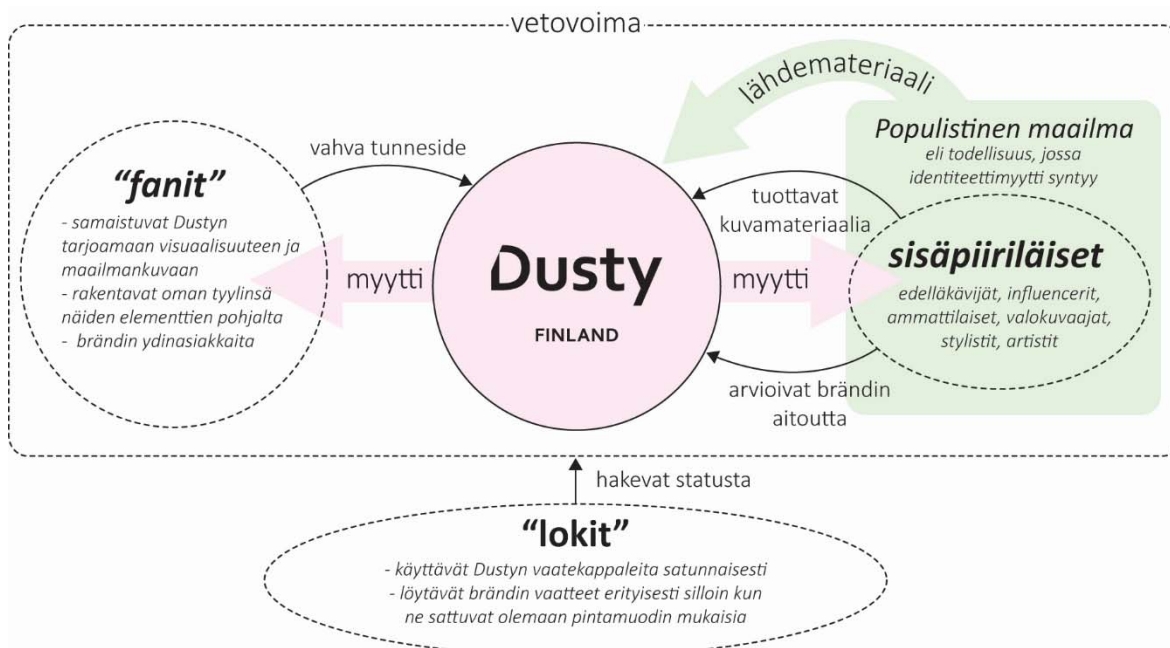
Fournier ja Lee (2009) tunnistavat kolmenlaisia yhteisöjä. Osassa yhteisöissä ihmisillä on samankaltaiset arvot, vaikka he eivät ole juurikaan vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Jos yhteenkuuluvaisuutta ja sosiaalisia suhteita ei vahvisteta, tämän kaltaisen yhteisön merkitys laimenee ajan mittaan. Toiset yhteisöt perustuvat jonkin valovoimaisen henkilön fanittamiseen. Nämä yhteisöt ovat lähtökohtaisesti vahvoja, mutta nekin voivat hiipua, koska ovat sidottuja yhteen henkilöön. Yhteisöt, jotka rakentuvat nimenomaan ihmisten välisiin suhteisiin ovat vahvin ja pysyvin yhteisömuodon. Erityisesti näissä yhteisöissä ihmisille on tärkeämpää yhteydet muihin ihmisiin kuin varsinaisesti yhteys brändiin. Tehokas yhteisöstrategia hyödyntää näitä kaikkia yhteisönrakentumisen muotoja.

Godin (2008, 17, 22) korostaa muutosvoiman merkitystä. Heimoa yhdistää halu muuttaa nykyistä tilannetta ja usko parempaan tulevaisuuteen. Godinin (2008, 25) mukaan heimon johtaja voi lisätä heimon vaikuttavuutta kolmella tavalla:

1. muuttaa yhteinen kiinnostuksen kohde intohimoiseksi tavoitteeksi ja haluksi saavuttaa muutos
2. tarjota välineitä heimon jäsenten tiiviimpään yhteydenpitoon
3. kasvattaa heimoa ja saada sille uusia jäseniä

Usein yrityksissä keskitytään heimon koon kasvattamiseen, koska isoa heimoa pidetään vaikutusvaltaisempana kuin pientä. Kuitenkin nimenomaan tavat 1 ja 2 kasvattavat heimon merkityksellisyyttä heimolaisille ja syventävät yhteydenpitoa, joten ne ovat siksi huomattavasti tehokkaampia tapoja heimon vaikuttavuuden kasvattamiseksi. (Godin 2008, 25.)

Holtin (2004, 131, 139) kulttuurisen brändäyksen periaatteen mukaan ikonisilla brändeillä on kolmenlaisia asiakasryhmiä: seuraajia, sisäpiiriläisiä ja feedereitä. Eri ryhmien suhde brändiin on erilainen, sillä jokainen arvostaa ja kokee brändimyytin eri tavoin. Brändiuskollisuus rakentuu näiden ryhmien välisestä vuorovaikutuksesta (Holt 2004, 140). Kuviossa 11 olen esittänyt, miten tämä sosiaalinen verkosto rakentuu Dustyn ympärillä.



KUVIO 11. Dustyn sosiaalinen verkosto Holtia (2004, 140) mukailten.

Seuraajat eli fanit samaistuvat hyvin vahvasti brändiin ja myyttiin, jota se edustaa. Se todentaa heidän omaa identiteettiään jokapäiväisessä elämässä. He muodostavat brändin ydinasiakkaiden joukon. (Holt 2004, 140.)

Holtin (2004, 9) kuvaama populistinen maailma (populist world) on osin kuvitteellinen todellisuus, jossa identiteettimyytti syntyy. Se edustaa aitoutta, johon ei markkinavoimat tai yhteiskunnan kontrolli vaikuta. Koska populistinen maailma synnyttää myytin, se tarjoaa myytin rakennusaineita ja lähdemateriaalia. (Holt 2004, 9, 11.)

Sisäpiiriläiset ovat toinen tärkeä asiakasryhmä, vaikka he eivät varsinaisesti koe itseään kuluttajiksi. Sisäpiiriläiset kokevat olevansa osa myyttiä ja siksi he arvioivat brändin autenttisuutta jatkuvasti. Sisäpiiriläisiä on huomattavasti vähemmän kuin faneja, mutta fanien silmissä sisäpiiriläiset todentavat brändin aitouden. (Holt 2004, 143 - 147.) Dustyn tapauksessa sisäpiiriläiset ovat niitä, jotka näkyvät julkisesti Dustyn vaatteissa ja esimerkiksi tuottavat kuvamateriaalia Dustyn vaatteista käytössä, joko itsensä tai muiden päällä. Osa faneista voi samalla olla sekä sisäpiiriläisiä että faneja, mikäli he esimerkiksi ovat mikroinfluencereitä omassa elinpiirissään.

Kun seuraajien ja sisäpiiriläisten brändiä kohtaan kokema intohimo on tarpeeksi vahva, se muodostaa magneetin, joka vetää feedereitä eli lokkeja puoleensa. Heillä on vain pinnallinen suhde brändiin, mutta he haluavat osansa brändin edustamasta yhteisöllisyydestä ja sosiaalisesta statuksesta. (Holt 2004, 147 - 149.) Dustyn tapauksessa lokit hengaavat

brändin ympärillä erityisesti silloin kuin brändi on pintamuodin mukainen. Holtin (2004, 34, 149) mukaan näitä lokkeja voi lukumäärällisesti olla kaikkein eniten, mutta heidän ei pidä antaa vaikuttaa brändin ytimeen, koska lokit todennäköisesti häipyvät seuraavan muotivililyksen mukana.

Kaikki nämä ryhmät ovat sidoksissa toisiinsa ja kunkin joukon kokema arvo on sidoksissa muiden kokemaan arvoon. Seuraajat etsivät aitoutta, jonka sisäpiiriläiset todentavat. Sisäpiiriläiset tarvitsevat fanien ja lokiien kunnioitusta, koska nimenomaan se tekee heistä sisäpiiriläisiä. Lokkeja vetää puoleensa fanien ja sisäpiiriläisten kokema intohimo. (Holt 2004, 149 -151.)

Myös Fournierin ja Leen (2009) mukaan brändiyhteisössä ihmisillä on erilaisia rooleja. Usein ajatellaan, että yhteisö rakentuu mielipidejohtajan ympärille, sillä heidän roolinsa on näkyvin, heillä on vaikutusvaltaa ja he pystyvät tehokkaasti levittämään tietoa. Kuitenkin Fournierin ja Leen mukaan yhteisö on vahvin, kun aivan kaikilla on oma tunnistettava roolinsa, jonka mukaan toimia.

4.4.1 Dusty-heimo

Heimoaiheisen lähdeaineiston pohjalta hahmottelin seuraavia suuntaviivoja Dusty-heimon kehittämiseksi: Dusty-heimon kehittämisessä konkreettinen kehityksen kohde on se tapa, jolla heimolaiset voivat viestiä keskenään. Mitä tahansa tämä tapa onkaan, viestinnässä pitää panostaa yhteyksien syvyyteen ja merkityksellisyyteen. Koska Dustyn asiakkailla ei välttämättä ole yhtä yhteistä kieltä, aiemmin hahmottelemani kuvien kautta viestiminen voisi olla toimiva tapa kommunikoida.

Yrityksen kannalta toimivan brändiyhteisön olemassaololla on monia hyötyjä. Se lisää asiakasuskollisuutta, alentaa markkinointikustannuksia ja todentaa brändin uskottavuutta. Nämä kaikki ovat erittäin tarpeellisia Dustylle. Yhteisön kehittämistä on kuitenkin tärkeää miettiä siltä kannalta, mitä ihminen saa itselleen yhteisöön kuulumisesta. Heimon kehittämisessä pitää tunnistaa ihmisten erilaiset roolit yhteisön muodostumisessa. Mielipidevaikuttajien ja sisäpiiriläisten apu on hyödyllistä, mutta tärkeää on ihan tavallisen asiakkaan rooli ja se, miten hän voi osallistua heimon muodostumiseen.

4.4.2 Kaukaiset ajattelumallit

Selventääkseni aluksi itselleni, millainen Dusty-heimo voisi olla ja saadakseni heimoon jotain tarttumapintaa, valitsin ratkaisuideonin menetelmäksi kaukaiset ajattelumallit -menetelmän. Ojasalon ym. (2009, 151) mukaan tässä menetelmässä tarkasteltavan ongelma-

kohdan rinnalle otetaan kaukainen ajatusmalli, jonka ominaisuudet ja erityispiirteet sovite- taan väkisin ongelmanratkaisuksi alkuperäiseen ongelmaan. Kaukaiset ajattelumallit -me- netelmällä syntyy nopeasti paljon uusia ideoita, joista suurin osa ei johda minnekään. Me- netelmän tärkein tarkoitus on kyetä irtautumaan totutuista ajatusmalleista, jotta ideointi pääsee uusille poluille. (Ojasalo ym. 2009, 151 - 152.)



KUVIO 12. Dusty-heimon hahmottamista kaukaiset ajatusmallit -menetelmällä Ojasalon ym. (2009, 151 - 152) pohjalta.

Kaukaiset ajatusmallit menetelmän avulla rinnastin Dusty-heimon ja pääsiäisen, kuten kuviossa 12 esitetään. Vaikka pääsiäisen erityispiirteet, kuten pääsiäismuna ja pajukissat, eivät vielä kerro vastausta siihen, mikä Dusty-heimo on, ratkaisut hahmottavat raameja sille, millainen heimon pitäisi olla ja millainen ei. Dusty-heimon pitää olla inklusiivinen ja viestittävä heimolaisille sitä, että kaikki saavat näyttää juuri siltä, mitä ovat. Heimon ei tarvitse sopia kaikille, kuten eivät Dustyn vaatteetkaan sovi. Heimo saa jakaa mielipiteitä puolesta ja vastaan. Heimon rakentuminen tapahtuu yksittäisten ihmisten ja heidän yhteisöjensä kautta.

4.4.3 8x8 menetelmä

Dusty-heimon kehittämisessä on tärkeää tavoittaa ja koota heimolaisia yhteen ja osoittaa heille, että samanhenkisiä ihmisiä on olemassa. Konkreettinen tapa todentaa Dusty-heimolaisten olemassaolo on kuvamateriaali ihmisistä käyttämässä Dusty-vaatteitaan. On oleellista saada asiakkaat osallistumaan ja ottamaan kuvia itsestään käyttämässä Dustyn

vaatteita sekä jakamaan näitä kuvia. Tämä on selvä ongelmakohta, sillä jo aiemmin tehdyssä asiakaskyselyssä nousi selvästi esiin, että Dustyn asiakkaat eivät jaa tyylistään kuvia sosiaalisessa mediassa. Kriittinen ja epävarma kohta heimon rakentumisessa olikin se, saako asiakkaita ylipäättään jakamaan kuvia itsestään.

Kuvamateriaalin tuottamiseen ja jakamiseen kannustamisen ideoinnissa käytin 8x8-menetelmää. Ojasalon ym. (2009, 147) mukaan 8x8-menetelmässä alkuperäiseen ongelmaan keksitään 8 näkökulmaa ja kuhunkin 8 näkökulmaan keksitään uudet 8 näkökulmaa. 8x8-menetelmä tuottaa kurinalaisesti runsaasti lisää ideoita, missä tarkoitus on että määrän kautta ideointiin saavutetaan myös laatua. (Ojasalo ym. 2009, 147 - 149.)

jako ja tykkäys	julkinen haaste	viesti vaatteessa	-	-	viesti vaatteessa	viesti vaatteessa	piiloviesti	esimerkki
palkinto	haaste	kilpailu	tuotetut esimerkkikuvat	esimerkki	vaikuttajan esimerkki	numerointi	kehotus vaatteessa	-
100 kuvaa / 100 päivää tms.	haasta kaveri	pele	keskustelun avaus	-	mallin mukaan	jatkokertomus	kiitosviesti vaatteessa	kuvaviesti
outo asiayhteys	oman henkilöbrändin rakentaminen	ironia	haaste	esimerkki	kehotus vaatteessa	muu tuotepalkinto	tykkäyksiä	erityis-oikeus
älä ota sitä vakavasti	huumori	meemi	huumori	<i>Mikä saa asiakkaan jakamaan asukuvia?</i>	palkinto	kiitos	palkinto	alennus
-	tilannekomiikka	piilokuva	hyvä idea	arvostus	kiitos	virtuaalinen palkinto	lupa	etu
oma tyyli	oman luovuuden osoitus	matkamuisto	näkyvyys omalle verkostolle	oman henkilöbrändin rakentaminen	-	henkilökohtainen kiitosviesti suunnittelijalta	hyvää käytöstä	jako ja tykkäys
mietelause	hyvä idea	teema / annettu idea	tykkäyksiä	arvostus	-	etu	kiitos	hyvä mieli
-	keskustelun avaus	tunnelma	deittiseuraa	numeroidut tuotteet	-	-	-	-

KUVIO 13. Käyttäjäkuvien tuottamisen ideointia 8x8-menetelmällä Ojasalon ym. (2009, 147 - 148) pohjalta.

Kuviossa 13 alkuperäinen ongelma ”mikä saa asiakkaan jakamaan asukuvia” on kuvion keskellä ja näkökulmat kehotus vaatteessa, palkinto, kiitos, arvostus, hyvä idea, huumori,

haaste ja esimerkki ovat ratkaisuja ongelmaan. Tämän jälkeen jokaiseen näihin kahdeksaan näkökulmaan on keksitty kahdeksan tarkempaa näkökulmaa.

Vaikka en saanut koko 8x8-taulukkoa täytetyksi, menetelmästä nousi esiin runsaasti hyviä näkökulmia kehittämisen lähtökohdiksi. Näistä seuraavat kolme kohtaa mielsin kaikkein potentiaalisimmiksi jatkokehittämiskohteiksi.

1. Viesti tai jonkinlainen piiloviesti itse vaatteessa on konkreettinen ja käsillä oleva, positiivinen muistutus, joka voi kannustaa käyttäjää kuvaamaan käyttötilannetta.
2. Asiakkaan pitää kokea saavansa etua siitä että hän kuuluu Dusty-heimoon ja osallistuu sen rakentumiseen. Asiakasta voi palkita tästä mielikuvallisesti tai konkreettisesti.
3. Asiakkaalle pitää hienovaraisesti tarjota esimerkkikuvia toivotuista käyttäjäkuvista, jotta he tunnistavat toimintamallin. Nämä ovat yrityksen itsensä tuottamia, aitojen käyttäjäkuvien kaltaisia kuvia Dusty-vaatteiden käyttötilanteista. On epärealistista odottaa että asiakkaiden käyttäjäkuvia alkaisi ilmaantua itsekseen tyhjästä.

4.5 Vaatelainaamot

Vaatteiden vuokraus ei ole uusi keksintö. Esimerkiksi frakkeja ja hääpukuja on ollut tarjolla pukuvuokraamoissa vuosikymmenien ajan. Aiemmin vaatteiden vuokraus on keskittynyt tällaisten kertaluonteisten erikoistuotteiden vuokraukseen. Muotivuokraustoiminta on kuitenkin koko ajan kehittymässä ja selkeässä kasvussa. Accenture Strategyn ja Fashion for Good -hankkeen (2019) raportin mukaan muotivuokrausmarkkinoiden koon on arvioitu olevan 1,9 miljardia dollaria vuonna 2023 eli kaksinkertaistuvan vuodesta 2017.

Vaatelainaamoita on pääperiaatteeltaan kolmentyyppisiä: vaatteiden lainaamiseen erikoistuneet yritykset, jotka lainaavat useampien vaatemerkkien vaatteita joko kertakorvaus- tai jäsenyysperiaatteella, brändien omat vaatelainaamot, joita he pyörittävät muun myynnin ohella ja vertaisverkkoihin perustuvat lainaamot, joissa kuluttajat lainaavat vaatteita toisille kuluttajille. Vaatelainaamot voivat olla joko fyysisiä kauppoja tai toiminta voi tapahtua myös kokonaan verkossa, jolloin tuotteet lähetetään ja palautetaan postitse.

Omat kokemukseni vaatelainaamoista perustuvat pääasiassa kollegoiden sekä lainaamo-yrittäjien kanssa käytyihin keskusteluihin. Dustyn vaatteita ei ole koskaan ollut lainattavissa vaatelainaamoissa muutamasta eri syystä. Ensinnäkin Suomessa lainaamot ovat keskittyneet lähinnä naisten vaatteisiin, eikä niillä näin ollen ole ollut valmista miesasiakaskuntaa. Toisekseen valtaosa Dustyn vaatteista soveltuu huonosti lainaamiseen, jossa

vaate pitää pestä jokaisen käyttökerran jälkeen. Esimerkiksi Dustyn villavaatteiden ensisijainen huolto tapahtuu tuulettamalla, mutta tämä ei riitä silloin kun käyttäjä vaihtuu, vaan villavaate pitäisi hygieniasyistä kuivapestä. Näiden käytännön syiden lisäksi olen kyseenalaistanut suomalaisten vaatelainaamoiden ansaintamallia. Erityisesti toiminnan alkuvaiheessa olevat vaatelainaamot ovat pyytäneet vaatteita suunnittelijoilta käyttöönsä ilmaiseksi. Mielestäni on kyseenalaista, että toinen yritys perustaa bisneksensä toisen yrityksen tekemän työn pohjalle melko marginaalista näkyvyyttä vastaan.

4.5.1 Vaatelainauksen epäkohdat

Vaatteiden lainaaminen nähdään helposti ideaalina tapana kuluttaa vaatteita, mutta kun lainavaatteita käytetään pikamuodin tavoin - enemmän ja nopeammin - kohdataan samat pikamuodin ongelmat. Tästä syystä vaatelainausta on kritisoitu voimakkaasti viime aikoina lainauksen yleistyessä. Rabkinin (2019) mukaan vaatelainaamot haluavat esittää itsensä ainoana vastuullisena vaihtoehtona pikamuotikulutukselle, vaikka ennemmin pitäisi keskittyä harkittuun kuluttamiseen. Lainauksen mahdollistama kulutuksen vapaus ja joustavuus ainoastaan kannustavat ylikuluttamiseen. Rabkinin mukaan lainaus riisuu vaatteelta kaiken muun arvon kuin pelkän senhetkisen käyttöarvon hyödykkeenä. Tämä vähentää vaatteiden arvoa ja arvostusta. Lempivaatteen arvo kytkeytyy siihen, mitä muistoja sen hankkimiseen tai käyttämiseen liittyy. (Rabkin 2019.)

Cline (2019) nostaa esiin lainaamisen liittyvät ympäristövaikutukset kuten vaatteiden lähettämisen ja vaatteiden kuivapesun. Tosiasia on, että vaatelainaamoiden tarkkoja ympäristövaikutuksia ei tiedetä, vaikka lainausta mainostetaan vihreänä vaihtoehtona. Kun vuokrattu vaate toimitetaan suoraan asiakkaalle yhtä käyttökertaa varten, kuljetuksen osuus vaatteen kokonaisympäristövaikutuksista nousee suureksi. Tämä toistuu jokaisen vuokrauksen yhteydessä. Myös pakkauksen osuus on suuri, mikäli pakkauksia ei uusia käytetä. Jokainen vuokrattu vaate pestään vuokrauksen jälkeen huolimatta siitä, onko sitä käytetty ja tarvitseeko se pesua. Usein vuokravaatteet kuivapestään, mikä on ympäristölle kuormittavampaa kuin kotona tapahtuva vesipesu. Silti Cline pitää vaatteiden yllä tuotantoa muotialan suurimpana ongelmana, ja tälle vaatelainaus tarjoaa vaihtoehdon. Vaatelainauksen ympäristövaikutukset pitää tunnistaa ja niihin voi vaikuttaa. (Cline 2019.)

Keskustelin myöhemmin Liisa Jokisen (2020) kanssa, joka on vaatelainamotoiminnan pioneeri Suomessa. Hänen perustamansa Nopsa vaatelainaamo toimi Helsingissä vuosina 2011 - 2015. Jokisen havainnot olivat samantapaisia kuin Rabkinilla ja Clinella. Jokisen mukaan lainaamo toimi erinomaisesti niin kauan kuin toiminta oli pienimuotoista ja käyttäjät tunsivat toisensa. Vaatteita kohdeltiin hyvin ja asiakkaille oli ilo nähdä, miltä vaatteet näyttivät eri ihmisten päällä. Toiminnan laajetessa henkilökohtainen suhde vaatteisiin

ja muihin käyttäjiin heikkeni. Lainaamolle tuli asiakkailta painetta saada uutuuksia valikoimaan ja aina kun uutuuksia tuli tarjolle, jotkut asiakkaat hamstrasivat niitä itselleen. Myös vaatteiden kohtelu huononi. Lainaamon toimintamalliin kuului, että vuokravaatteet palautetaan pestynä, ja joskus vaatteita jopa palautettiin, kyllä pestynä, mutta edelleen pesun jäljiltä märkänä. (Jokinen 2020.)

4.5.2 Dusty-vaatteiden lainaamo

Edellä esitettyjen tosiasioiden ja eri näkökulmien pohjalta haluan ehdottomasti, että Dusty-vaatteiden lainaustoiminta pysyy omissa käsissäni. Silloin voin parhaiten vaikuttaa mahdollisiin epäkohtiin. Clinen luettelemiin välittömiin ympäristövaikutuksiin, kuten lähetykseen ja huoltoon, pystyy vaikuttamaan jo toimintamallin suunnittelulla. Tarkoitus ei ole lainata enemmän ja nopeammin, vaan vähemmän ja harkitummin. Dustyssa haluan keskittyä uniikkien vaatteiden lainaukseen, koska se tuo eniten lisäarvoa asiakkaalle. Lainaamisen tuoma kuluttamisen helppous ei ole Dustyn asiakkaan näkökulmasta yhtä tärkeää kuin mahdollisuus kokea jotain ainutkertaista. Yhdyn Rabkinin näkemykseen vaatteen arvosta ja arvostuksesta. Jokisen kertoma esimerkki vuokravaatteiden kaltoinkohtelusta on minulle kauhistus. Vaatteen tunnearvo on sekä minulle että Dustyn asiakkaille erittäin tärkeää, ja tätä näkökulmaa pitää mieluummin korostaa kuin heikentää. Henkilökohtainen suhde asiakkaan ja brändin sekä asiakkaan ja tuotteen välillä on säilytettävä.

5 KOKEILEMALLA KEHITTÄMINEN

5.1 Kokeilemalla kehittämisen menetelmä

Käytin kehittämistyöni tiedonhankinnassa kokeilemalla kehittämisen menetelmää (Experimentation-Driven Innovation). Kokeilemalla kehittäminen on Hassin, Pajun ja Mailan (2015, 3) mukaan systemaattinen, looginen ja käytännön kokeiluista tehtyihin havaintoihin perustuva lähestymistapa, joka soveltuu epävarmoihin, innovatiivisiin hankkeisiin ja erilaisiin kehitysprojekteihin. Sitä voidaan käyttää esimerkiksi uusien tuotteiden, palveluiden ja liiketoiminnan luomiseen tai organisaation toimintatapojen kehittämiseen.

Kokeilemalla kehittämisen menetelmä sopii hyvin tilanteisiin, joissa perinteinen suunnitelmalla kehittäminen ei toimi. Tällaisia tilanteita voi olla esimerkiksi se, että tavoiteltavaa lopputulosta ei voida projektin alussa määrittää, kun ei tiedetä vielä, mitä suunnitellaan tai jossa kehittämisympäristö muuttuu nopeasti. Ensimmäinen tehtävä kokeilemalla kehittämisen menetelmässä on kokeilujen kautta hankkia tietoa kehittämisen kohteesta. Kokeilut luovat ymmärrystä siitä, mitä projektin lopputulos voi olla ja miten tämä saavutaan. Kokeilujen tavoite on vähentää kehitettävään ideaan liittyvää epävarmuutta luomalla testattua tietoa. Näin kehitystyössä tehtävät päätökset perustuvat validoituun tietoon pelkkien oletusten ja uskomusten sijaan. (Hassi ym. 2015, 9.)

Kokeilujen tavoitteena on luoda jotain konkreettista uutta, kuten tuote, palvelu tai toimintamalli, mutta jo pelkkä kokeilujen tekeminen luo lisäarvoa. Kokeilut synnyttävät uutta tietoa ja nostavat sitä kautta esiin uusia vaihtoehtoja. Kokeilut johtavat parempiin asiakassuhteisiin, sillä kokeilujen tekeminen vaatii oikeiden asiakkaiden osallistamista. (Hassi ym. 2015, 10 - 11.)

5.1.1 Kokeilemalla kehittäminen Dustyn kehitystyössä

Kokeilemalla kehittäminen sopi hyvin menetelmäksi Dustyn kehittämiseen, sillä alkuperäinen tavoitteeni, yrityksen kannattavuuden parantaminen asiakasvuorovaikutusta parantamalla ja keinot, miten siihen päästään, oli varsin laaja ja abstrakti. Myös toimintaympäristö muotialalla muuttuu hyvin nopeasti.

Kuten aiemmissa luvuissa on esitetty, minulla on kokemuksen kautta kattava ymmärrys Dustyn toiminnasta, asiakkaista ja toimialasta. Koska kyseessä on oma yritykseni, pystyn myös itse päättämään resurssien käytöstä ja toteuttamaan erilaisia kokeiluja. Systemaattisen menetelmän seuraaminen kokeiluissa ja tiedonhankinnassa on kuitenkin tarpeellista ja hyödyllistä. Sen avulla pystyn tekemään tietoisia päätöksiä validoidun tiedon pohjalta, aiemmin käytettyjen olettamusten sijaan.

5.1.2 Asiakasarvon luominen

Hassin ym. (2015, 10) mukaan kokeilemalla kehittäminen toimii erityisen hyvin tilanteissa, joissa tavoitteena on luoda uutta asiakasarvoa. Kokeiluilla voidaan testata ja tunnistaa, missä asiakasarvo on ja miten sitä voidaan tuottaa. Kokeiluissa pyritään empaattisesti ymmärtämään asiakasta ja ratkaisemaan tämän todellisia ongelmia. Tärkeää on luoda kokeiluasetelma niin, että asiakas kokee tulevansa aidosti kuulluksi. (Hassi ym. 2015, 11.)

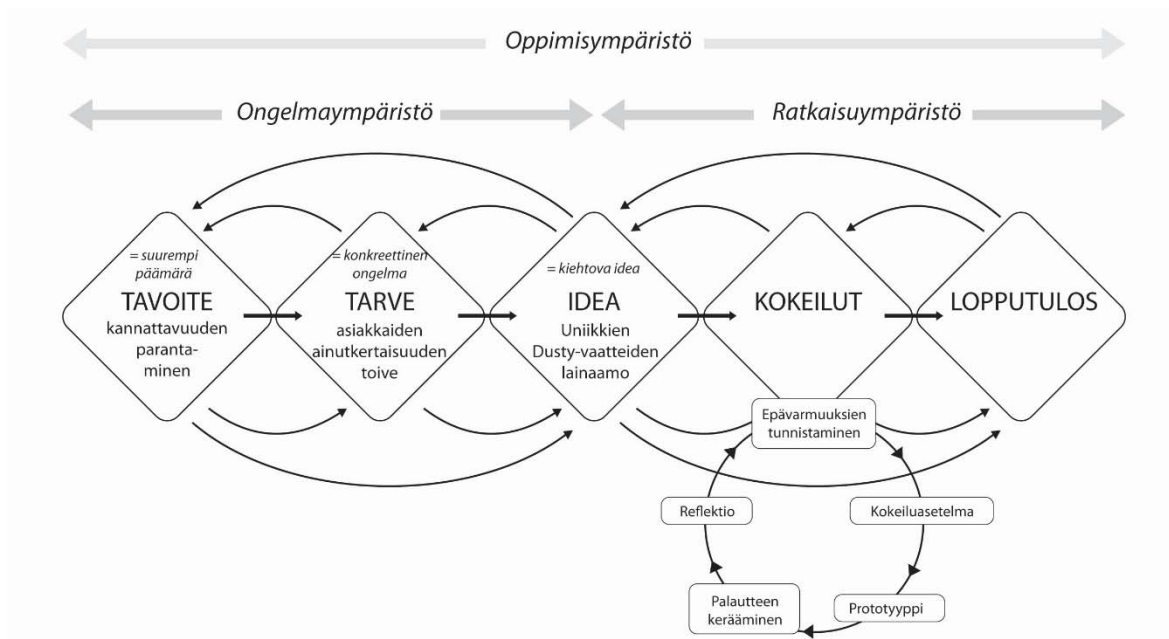
Kokeilemalla kehittäminen vaatii yhteistyötä asiakkaiden kanssa, sillä kokeiluja tehdään käytännössä aidossa ympäristössä oikeiden asiakkaiden parissa. Dustyn kehityksessä tarvetta oli asiakasvuorovaikutuksen parantamiselle ja yhteisöllisyyden lisäämiselle, joten jo kokeilujen tekeminen oli hyödyllistä. Kokeilujen tekeminen aktivoi vuorovaikutusta yrityksen ja asiakkaiden välillä ja madalsi kynnystä kokeilla suunnittelijan näkökulmasta myös hieman keskeneräisiä asioita.

Toisaalta on tärkeää huomioida prosessin aikana, että asiakastarve voi olla erilainen kuin yrityksen tarve. Erityisesti Dusty-heimon kehittämisessä todellisen asiakasarvon ymmärtäminen on tärkeää. Kuten luvussa 4.4. on esitetty, brändiyhteisön olemassaolon syy on se, mitä asiakkaat saavat kuulumisestaan yhteisöön. Yhteisön luominen on vain väline, ei itse päämäärä.

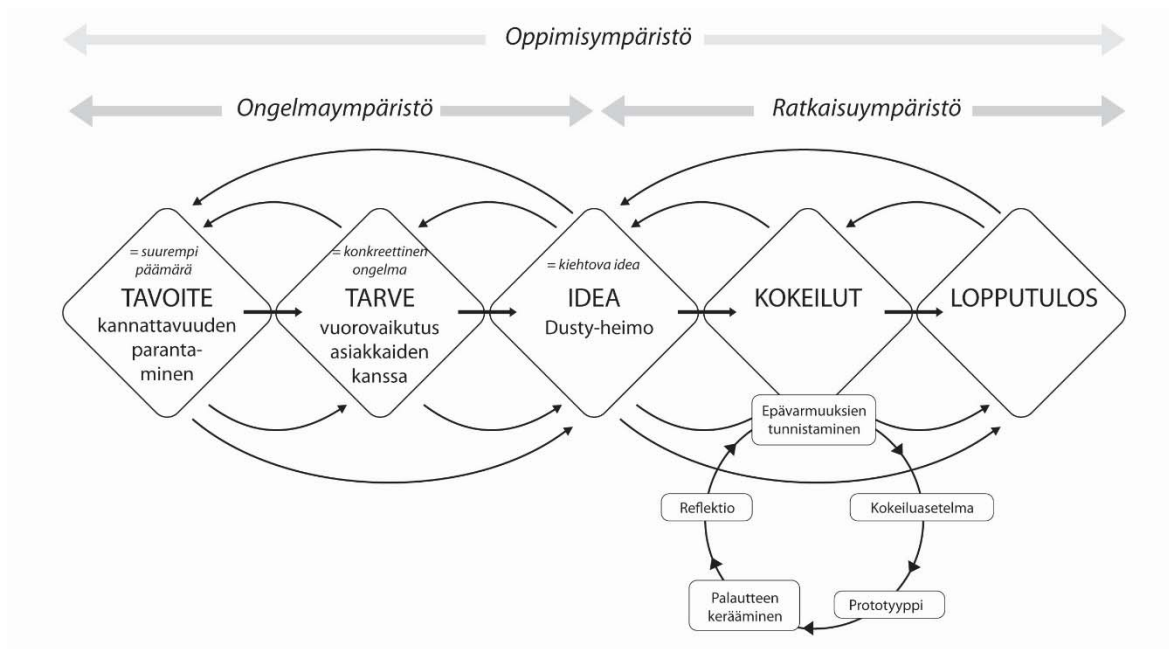
5.2 Kokeilemalla kehittämisen prosessi

Hassin ym. (2015, 35) mukaan kokeilemalla kehittämisen prosessi on oppimisympäristö, jossa luodaan uutta tietoa kehitettävän idean ympärille. Oppimisympäristö jakautuu kahteen osaan, ongelmaympäristöön ja ratkaisuympäristöön. Ongelmaympäristö käsittelee sitä, miksi ja kenelle ollaan kehittämässä uutta ratkaisua. Ratkaisuympäristö vastaa siihen, mitä ollaan kehittämässä. Idea on ratkaisu ongelmaympäristön ja ratkaisuympäristön välillä. Kokeilut tuovat uutta tietoa prosessiin. Prosessissa liikutaan iteratiivisesti eri vaiheiden välillä tiedon lisääntyessä ja epävarmuuden vähentyessä. (Hassi ym. 2015, 35 - 36.)

Dustyn kehitystyön kokeiluissa lähdin liikkeelle uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamon ja Dusty-heimon liiketoimintamallikanvaaseista, jotka on esitelty luvussa 4.3. Kuvioissa 14 ja 15 lainaamo ja Dusty-heimo on kuvattu omina kehitysprosesseinaan, mutta käytännössä ne limittyvät tiiviisti toisiinsa. Tavoite on sekä heimon että lainaamon kehittämisessä sama: yrityksen kannattavuuden parantaminen. Dusty-heimon kehitys tukee lainaamon toimintaa luomalla ja sitouttamalla tarvittavaa asiakaskuntaa lainaamolle. Lainaamon toiminta taas edellyttää tiivistä vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa, kun tuotteita lainataan ja palautetaan suoraan yritykseltä.



KUVIO 14. Kokeilemalla kehittämisen prosessi uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamon näkökulmasta Hassin ym. (2015, 37 ja 40) mukaan.



KUVIO 15. Kokeilemalla kehittämisen prosessi Dusty-heimon näkökulmasta Hassin ym. (2015, 37 ja 40) mukaan.

Kuviossa 14 esitetyssä uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamon kehitysprosessissa lähtökohta on tuotevalikoiman muuttaminen niin, että pystymme tarjoamaan asiakkaille aidosti uniikkeja Dusty-vaatteita. Tunnistettu tarve on asiakkaiden toive ainutkertaisuudesta ja tavoite on yrityksen kannattavuuden parantaminen. Kiehtova idea, jota lähdetään kehittämään kokeilujen avulla, on uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamo. Prosessikuviossa idean on tarkoitus tarjota konkreettinen ratkaisu asiakkaan ongelmaan tai muu keino päästä lähemmäksi perimmäistä tavoitetta (Hassi ym. 2015, 38).

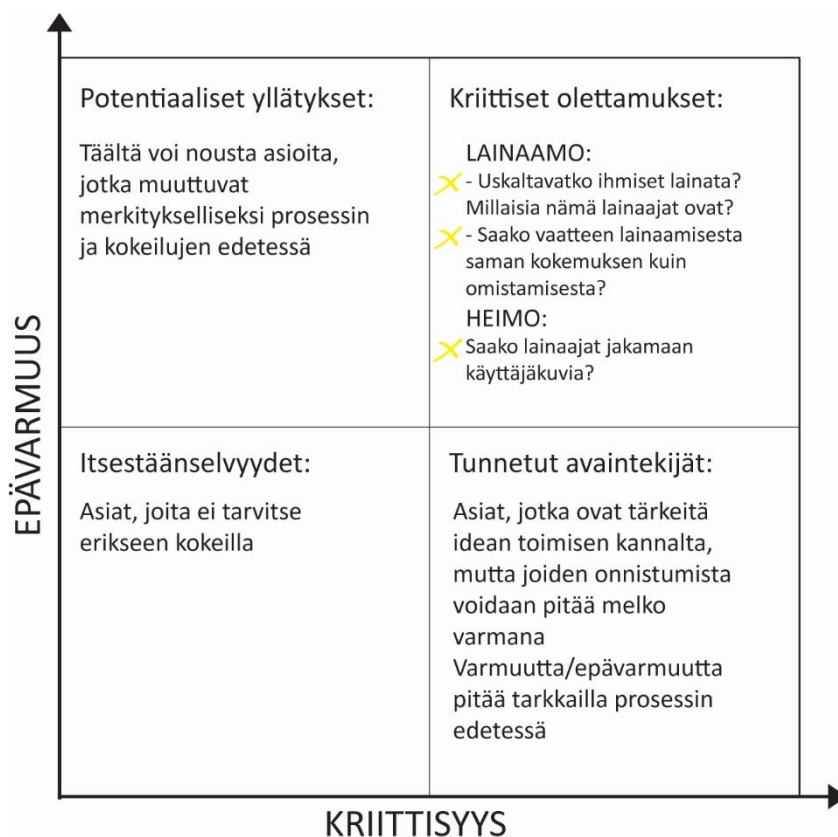
Kuviossa 15 on esitetty kokeilemalla kehittämisen prosessi vastaavasti Dusty-heimon näkökulmasta. Tunnistettu tarve on tässä tapauksessa asiakasvuorovaikutuksen kehittäminen. Tavoite, yrityksen kannattavuuden parantaminen, on sama kuin lainaamon kehittämisessä. Ratkaisuidea tästä näkökulmasta on Dusty-heimo.

Ratkaisuympäristössä tehtävien kokeilujen on tarkoitus lisätä tietoa siitä, kuinka idea vastaa ongelmaympäristön tavoitteeseen ja asiakastarpeeseen (Hassi ym. 2015, 38). Kuvioissa 14 ja 15 eri vaiheiden välillä molempiin suuntiin kulkevat nuolet kuvaavat sitä, kuinka prosessi etenee iteratiivisesti tiedon lisääntyessä. Ideaa, tarvetta ja tavoitetta pitää tarkastella jatkuvasti prosessin edetessä.

Kokeilemalla kehittämisen prosessissa kokeilut kulkevat oman syklinsä mukaan. Kokeilusykli etenee epävarmuuksien tunnistamisen kautta kokeiluasetelmaan, jossa prototyypin avulla ensin kerätään tietoa ja sitten analysoidaan tätä tietoa (Hassi ym. 2015, 39 - 40).

5.2.1 Kriittiset epävarmuudet ja niiden arviointi

Hassin ym. (2015, 66) mukaan kokeilemalla kehittämisessä on olennaista arvioida prosessin etenemistä epävarmuuden ja kriittisyyden näkökulmasta. Ensiksi pyritään hahmottamaan idean kehittämisen kannalta kaikkein kriittisimmät tekijät ja sitten kokeilulla poistetaan epävarmuutta näiden tekijöiden ympäriltä. Kun kokeilut etenevät ja validoitu tieto lisääntyy, voi käsitys idean kannalta kriittistä tekijöistä muuttua. Siksi on tarpeellista arvioida kriittisyyden ja epävarmuuden näkökulmaa jokaisesta kokeilusta saadun tiedon pohjalta uudelleen. (Hassi ym. 2015, 65 - 66.)



KUVIO 16. Epävarmuus ja kriittisyys -nelikenttä Hassin ym. (2015, 67 ja 94) mukaan.

Kuviossa 16 on tarkasteltu kehitysprosessiin liittyviä tekijöitä epävarmuuden ja kriittisyyden nelikentässä. Lisäsin kuvion kriittiset oletukset -kenttään oletuksia, jotka liiketoimintakanvaksien perusteella havaitsin ensimmäisten kokeilujen aiheiksi. Käytännössä lainaamon ja heimon tavoitteet ja kriittiset kohdat limittyivät tiivisti toisiinsa, joten luvussa 5.3 esitellyllä Value of Clothing -kokeilulla lähdin testaamaan molempia ideoita yhtä aikaa. Lainaamon idean kannalta kriittisintä oli se, uskaltavatko ihmiset ylipäättään lainata tuotteita omaan käyttöön. Jos uskaltavat, tärkeää on saada yksityiskohtaisempaa tietoa lainaajista, kuten millaisia he ovat ja millaisen kokemuksen he saavat lainaamisesta. Dusty-heimon kehityksen kannalta kriittistä ja epävarmaa oli se, saako käyttäjät jakamaan kuvia itsestään käyttämässä tuotteita. Tämän kokeiluun käytin keinoja, joita ideoin luvussa 4.4.3.

Myös epävarmuus ja kriittisyys -nelikentän muita kenttiä on tärkeää tarkastella prosessin aikana. Potentiaaliset yllätykset -kentästä voi nousta esiin tekijöitä, jotka ovatkin idean kannalta kriittisempiä kuin ensin on oletettu. Tunnetut avaintekijät -kentän etukäteen varmoiksi arvioitujen tekijöiden epävarmuutta pitää myös tarkkailla samalla, kun tieto lisääntyy. Itsestäänselvytydet -kentässä on tekijöitä, joita ei tarvitse erikseen kokeilla.

5.3 Kokeilu: Value of Clothing -muotitaideteos

Touko-syyskuussa 2019 toteutin Suomen Kulttuurirahaston Päijät-Hämeen rahaston apurahan tuella osallistavan muotitaideteoksen nimeltään Value of Clothing, joka uniikkien, lainattavien teosten kautta käsittelee vaateen arvon kokemusta käyttäjälle. Value of Clothing- teoksessa minulle avautui mahdollisuus kokeilla vaatteiden lainausta äärimmäisen uniikkeilla tuotteilla. Toteutin teoksen erillisenä suunnitteluprojektina, en varsinaisesti Dustyn brändin alla, sillä tavoiteltu kohderyhmä oli laajempi kuin Dustyn varsinaiset asiakkaat. Value of Clothing -muotitaideteos lanseerattiin Helsinki Design Weekilla syyskuussa 2019, minkä jälkeen teos oli esillä ja lainattavana myös Tampereella lokakuussa 2019 sekä Lahdessa helmi-maaliskuussa 2020.

Value of Clothing -teokseen kuuluu kymmenen puettavaa ja käytettävää vaateveistosta, joita kuka tahansa voi lainata päiväksi käyttöönsä veloituksetta. Kukin vaateveistos käsittelee vaateen arvoa eri näkökulmasta. Teoksen tavoite oli taiteen keinoja käyttäen herättää keskustelua vastuullisemmasta tulevaisuudesta vaate- ja muotialalla. Työ oli tarkoitettu suurelle yleisölle avaamaan vaateen syntyprosessia ja auttamaan ihmisiä ajattelemaan pelkän vaateen käyttöarvon sijaan jokaisen vaateen takana olevaa ajatustyötä, käsityötä ja sen arvoa. Teoksen näkökulman valinta vaateen arvoon perustui yksinkertaiseen havaintoon: Jos arvostat jotain vaatetta, voit maksaa siitä sen verran, että se pystytään tuottamaan vastuullisesti. Ja kun arvostat tätä vaatetta, käytät ja huollat sitä niin, että se kestää moninkertaisesti yhdentekevään vaatteeseen verrattuna.



KUVA 2. Value of Clothing -teoksen muotikuvia.

5.3.1 Taiteelliset ja suunnittelulliset tavoitteet

Lähtökohta Value of Clothing -projektille oli se, että olin jo useamman vuoden pohtinut oman työni eli vaatteiden tekemisen merkityksellisyyttä ja mielekkyyttä. Mietin, mitä minä voisin yksittäisenä suunnittelijana tehdä omalta osaltani muoti-alan muuttamiseksi vastuullisemmaksi. Minua turhautti se, että muoti esitetään usein julkisuudessa negatiivisessa valossa: joko yhdentekeväenä hömppäviihteenä tai maapalloa tuhoavana teollisuudenalana. Oma kokemukseni muodista on hyvin erilainen. Dustyn teossa minulla on aitiopaikka seurata, miten paljon positiivista vaikutusta vaatteilla voi olla, miten merkityksellisiä ne ovat käyttäjilleen ja kuinka vaatteet voivat lisätä käyttäjien itsetuntoa ja itsekunnioitusta.

Osallistavan taideteoksen idea oli tuoda tämä sama merkityksellisyyden kokemus laajemmän ihmisryhmän tietoisuuteen. Moni kuluttaja positioi itsensä muodin vastuullisuuskysymysten ulkopuolelle ajatellen, etteivät pikamuodin ongelmat kosketa heitä. Tiedostavimmat kuluttajat taas ahdistuvat ja potevat huonoa omaatuntoa ja ovat ostamatta uusia vaatteita ollenkaan. Itse halusin lähestyä aihetta nimenomaan positiivisesta näkökulmasta ja korostaa vaateen arvoa ja arvostusta.

Vaikka Value of Clothing oli erillinen projekti varsinaisesta työstäni Dustyn suunnittelijana, noudatin siinä samoja päälinjoja kuin Dustyn suunnittelussa. Suunnittelullisesti tavoitteeni oli tehdä vaateveistoksista visuaalisesti pysäyttäviä ja ajatuksia herättäviä. Vaikka etäännytin malleja perinteisestä funktionaalisesta vaatteesta ja käytin niissä esimerkiksi kokeellisia materiaaleja, halusin että niihin jää silti tuntu siitä, että ne ovat puettavia ja käytettäviä vaatteita materiaalien ja mitoitusten puolesta. Teokset eivät olleet sesonki-, sukupuoli- tai kokosidonnaisia, vaan tarkoitus oli että ne sopivat kaikille ja kaikenlaisiin tilanteisiin, jotta potentiaalinen käyttäjäryhmä olisi mahdollisimman laaja.

5.3.2 Kokeiluasetelma ja asiakaspolku

Hassin ym. (2015, 100) mukaan kokeilu koostuu kahdesta päätekijästä: prototyypistä ja kokeiluasetelmasta. Kokeilussa on tarkoitus luoda tilanne eli kokeiluasetelma, jossa kokehenkilöt vuorovaikuttavat prototyypin kanssa ja tästä vuorovaikutuksesta kerätään palautetta. Prototyyppi on konkreettinen oppimisen apuväline ja se voi olla hyvinkin yksinkertainen ja nopea hahmotelma. Tärkeintä prototyypissä on, että asiakas saa kokemuksen kokeiltavasta asiasta. (Hassi ym. 2015, 134 - 135.)

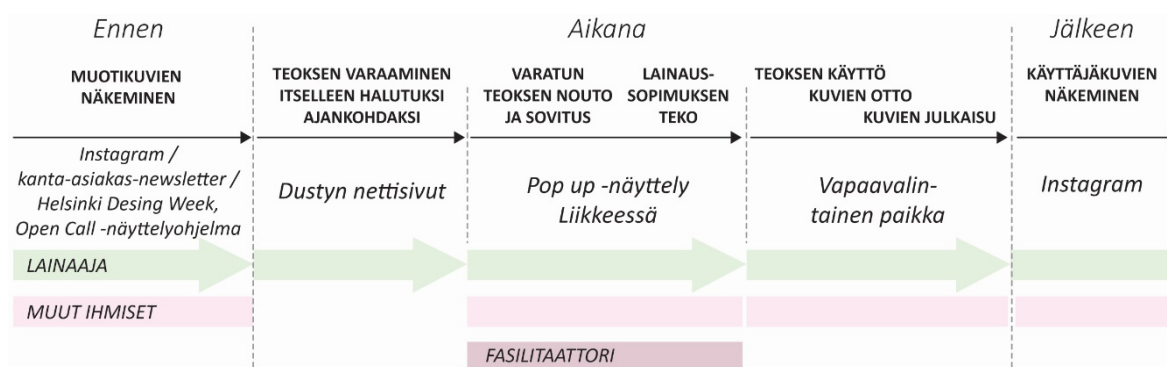
Value of Clothing -teoksella oli myös muita tavoitteita kuin toimia kokeiluasetelman prototyypinä, joten siksi se oli hyvin pitkälle viety taideteos. Toisaalta taideinstallaation puitteet

loivat eräänlaisen sumuverhon kokeilujen tekemiselle. Ihmisten oli helppo osallistua taideinstallaation tekemiseen ja he antoivat mielellään palautetta kokemuksistaan.

Value of Clothing -teos esiteltiin kolmivaiheisesti:

1. teoksista otetuilla muotikuvilla, joita käytettiin pääasiassa Instagramissa, nettisivuilla, newslettereissä ja flyereissa.
2. pop up -näyttelyillä, missä ihmiset pääsivät koskemaan ja kokeilemaan itse teoksia. Näyttelyitä oli yhteensä kolme: Liike-kaupalla Helsinki Design Weekin aikana, SuperMukava-kaupalla Tampereella sekä LAB ammattikorkeakoulun Luja-galleriassa Lahdessa.
3. lainausjärjestelmällä ja lainaajien tuottamalla kuvamateriaalilla. Kuka tahansa sai lainata vaateveistoksen veloituksetta käyttöönsä vuorokaudeksi ja toiveena oli, että lainaaja ottaa ja julkaisee kuvia itsestään käyttämässä teosta.

Kuviossa 17 on kuvattu Value of Clothing -lainauksen asiakaspolku teoksen lanseerauksessa Helsinki Design Weekilla syyskuussa 2019. Lainaaja kulkee koko polun kaikkien vaiheiden läpi osallistuen teoksen esittelyyn käyttämällä sitä itse. Muut ihmiset voivat nähdä teoksen joko teoksesta otetuissa muotikuvissa, pop up -näyttelyssä tai käytössä lainaajan päällä tai lainaajan ottamissa käyttäjäkuvissa. Fasilitaattori oli mukana vain pop up -näyttelyssä.



KUVIO 17. Value of Clothing -teoksen asiakaspolku Hassin ym. (2015, 146 - 147) mukaan.

Ensimmäisellä esittelyvaiheella, muotikuvilla, oli tärkeää saada mahdollisimman laajaa näkyvyyttä projektille, jotta ihmiset tutustuisivat teokseen tarkemmin ja jotta heidän joukos-

taan löytyisi halukkaita lainaajia. Asiakas törmäsi Value of Clothing -teokseen ensiksi Instagram-kuvissa, Liikkeen Meet the Designer -sarjan haastattelussa, joka lähetettiin noin 1000 kanta-asiakkaalle sähköpostilla tai Helsinki Design Weekin open call -ohjelmassa, jossa näyttely löytyi muoti & tekstiili- sekä installaatio -kategorioissa.

Ennakkoesittelyn ja muotikuvien kautta asiakas oli tarkoitus saada tutustumaan teokseen tarkemmin Dustyn nettisivuilla. Nettisivuilla oli varausjärjestelmä, jossa ihmisiä kannustettiin osallistumaan installaatioon lainaamalla teos omaan käyttöön päivän ajaksi. Ennakkovarausjärjestelmä oli tarpeellinen, jotta pysyin selvillä, missä mikäkin vaate on minäkin päivänä. Lisäksi pystyin tarvittaessa varamaan aikaa eri lainausten välille esimerkiksi teosten huoltoon tai kuljetusta varten. Tein varausjärjestelmän valmiille nettikauppapohjalle, jossa eri teoksen Design Weekin aikaiset 10 päivää oli ostettavissa eri tuotteina. Koska nettikaupassa käyttäjän täytyi selvittää yksinään ilman apua, rakensin järjestelmän hyvin tavalliselle nettikauppapohjalle, jossa asiakas klikkaa tuotteen ostoskoriin ja täyttää yhteystietonsa kassalla. Varauksesta tuli minulle sähköposti, jonka jälkeen lähetin varausvahvistuksen lainaajalle ja tarvittaessa sovimme tarkemmin noudosta.

Esittelyn toinen vaihe eli pop up -näyttely oli esillä Liikkeessä kymmenen päivän ajan. Kokeilevan kehittämisen menetelmässä kokeiluissa on usein mukana fasilitaattori, joka ohjaa asiakkaan toimintaa ja vuorovaikutusta kokeilutilanteessa (Hassi ym. 2015, 100). Helsinki Design Weekin pop up -näyttelyssä Liike-kaupalla olin itse päivittäin paikalla kertomassa projektista ja esittelemässä tuotteita näyttelyvieraille. Tampereella olin paikalla ensimmäisen näyttelypäivän, minkä jälkeen kaupan myymäläpäällikkö toimi fasilitaattorina ja raportoi palautteesta minulle. Lahden gallerianäyttely toimi hieman eri tavalla. Olin paikalla vain silloin, kun joku oli varannut tuotteen lainattavaksi ja olimme sopineet tapaamisen gallerialle.

Suurin osa näyttelyvieraista tuli paikalle tutustumaan teokseen, ilman että oli aikeissa lainata vaatteita itselleen. Muutama heistä innostui myös lainaamaan, jolloin teimme varauksen yhdessä paikan päällä, jotta kukaan muu ei voisi samaan aikaan varata samaa tuotetta. Lainaustilanteessa asiakas vielä aina sovitti lainattavaa teosta. Tämän jälkeen täytimme asiakkaan kanssa lainaussopimuksen, johon tuli asiakkaan henkilötiedot ja jossa lainaaja muun muassa sitoutui palauttamaan tuotteen sovittuna ajankohtana. Lisäksi lainaussopimuksessa (Liite 2) luki, että vastineeksi lainasta on toivottavaa, että lainaaja ottaa valokuvia käyttäessään teosta ja julkaisee näitä kuvia itse sosiaalisessa mediassa #valueofclothing -tunnisteella tai toimittaa kuvia suunnittelijalle julkaistavaksi. Muuten lainaus oli lainaajalle täysin ilmainen.

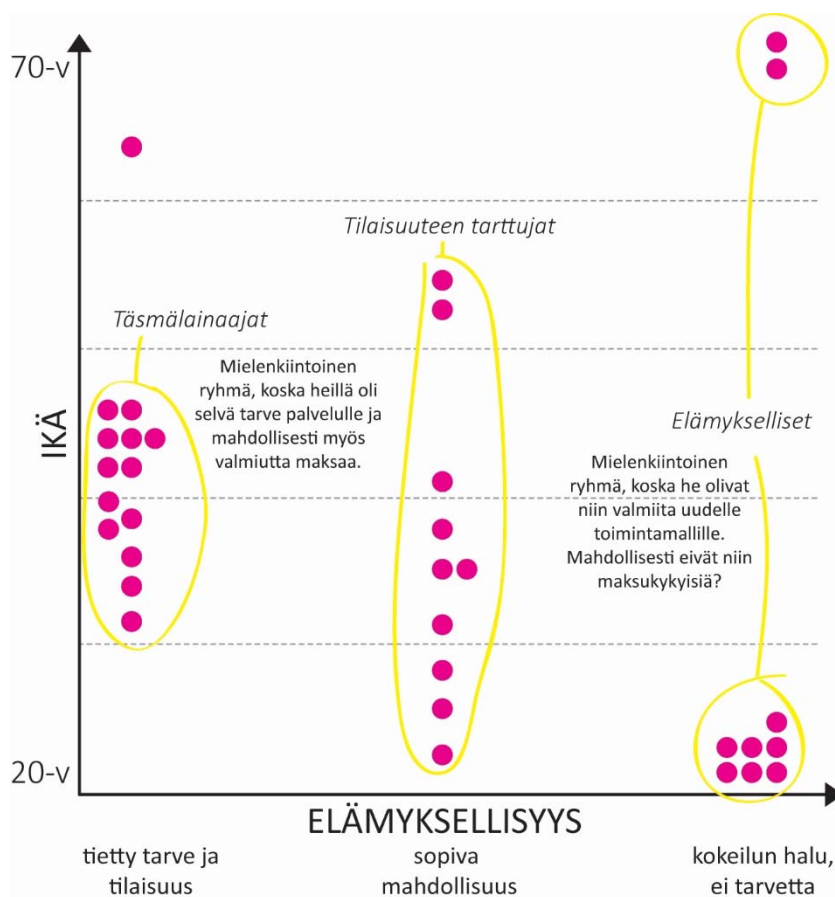
Laina-aika oli yksi vuorokausi. Esittelyn kolmannessa vaiheessa lainaaja käytti teosta haluamassaan paikassa tai paikoissa. Ajatukseni oli, että näin teoksen näkyminen ei rajoittunut vain yhteen näyttelyyn. Tilanteet nähdä teos ja tätä myöden myös näkijät lisääntyivät ja monipuolistuivat. Myös käyttäjäkuvien tavoite oli se, että kuvamateriaalin määrä moninkertaistuu ja yhä suurempi yleisö näkee teoksen oikeassa kontekstissa.

5.3.3 Havainnot kokeiluista

Hassin ym. (2015, 125) mukaan kokeilujen tavoite on lisätä tietoa kehitettävästä ideasta, joten kokeilusta saatavan palautteen taltioiminen ja analysointi on keskeistä kokeilun onnistumisen kannalta. Palautetta kerätään havainnoimalla, haastattelemalla sekä taltioimalla toimintaan perustuvaa näyttöä (Hassi ym. 2015,125). Value of Clothing -lainauksissa vapaamuotoinen keskustelu lainaajan kanssa oli tärkein palautteen keräämismuoto. Keskityin siihen, mitä ihmiset spontaanisti kertoivat minulle. Tämän lisäksi tein havaintoja siitä, miten ja missä lainaaja käytti vaatetta käyttäjäkuvien perusteella sekä mitä he itse kirjoittivat Instagramin kuvateksteissä ja stories-julkaisuissa.

Kriittinen kysymys siitä, uskaltavatko ihmiset ylipäättään lainata uniikkeja vaatteita, hälveni hyvin nopeasti. Ensimmäiset varaukset vaatteista tehtiin välittömästi Liikkeen kanta-asiakas-newsletterin lähetyksen jälkeen ja vaatteita oli joka päivä lainassa Helsinki Design Weekin aikana. Kaiken kaikkiaan teoksia lainattiin noin 50 kertaa. Ennakko-olettamukseni, että lainaus voisi toimia Helsingin kaltaisessa suurkaupungissa, mutta ei pienemmässä kaupungeissa kuten Tampere ja Lahti, osoittautui vääräksi. Lainaajia oli Tampereella ja Lahdessa vähemmän kuin Helsingissä, mutta näyttelypaikat, suomalaiseseen vastuulliseen muotiin profiloitunut vaatekauppa SuperMukava ja designkoulun galleria, takasivat sen, että paikalla oli aiheesta kiinnostuneita ihmisiä. Näin ollen keskityin kokeiluissa tarkkailemaan, millaisia lainaajat ovat ja millaisia kokemuksia he lainauksesta saavat.

Kuviossa 18 olen ryhmitellyt lainaajia lainauksen syyn ja lainaajan iän suhteen sen tiedon perusteella, mitä minulla oli lainaajista. Määrittelin lainauksen syyn sen elämyksellisyyden suhteen niin, että lainaus tietyn käyttötarpeen vuoksi oli vähemmän elämyksellistä ja lainaus täysin huvin vuoksi oli enemmän elämyksellistä. Näin lainaajien joukosta erottui muutamia ryhmiä, joista löysin erilaisia käyttäjäpersoonia.



KUVIO 18. Value of Clothing -lainaajien analysointia lainauksen syyn ja lainaajan iän suhteen. Vertailussa on huomioitu ne lainaajat, joiden iästä ja lainauksen syystä minulla oli tarpeeksi tietoa.

Jaottelin lainaajat seuraaviin käyttäjäpersooniin kuvion 18 mukaisesti:

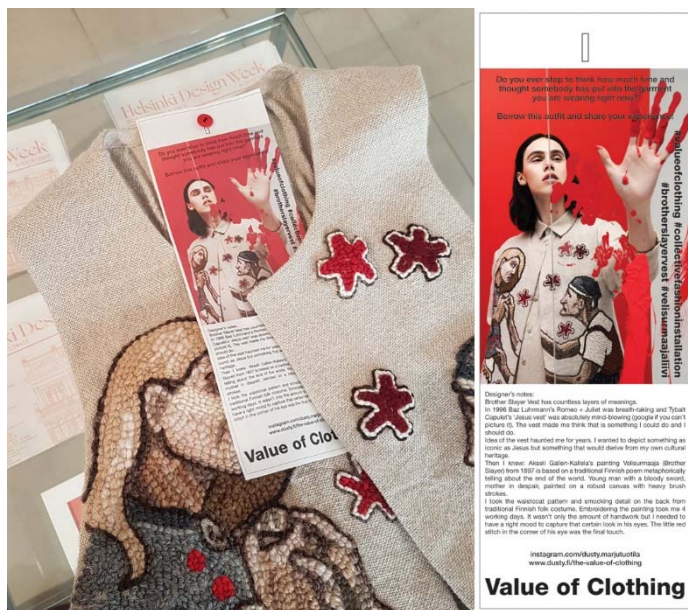
- Täsmälainajat. Osalla lainaajista oli tietty tarve ja tilaisuus, mitä varten he lainasivat vaatteiden. Tämä korostui erityisesti Helsinki Design Weekin aikana, jolloin ihmisillä oli erilaisia edustustilaisuuksia ja -tapahtumia, joihin heidän oli syytä työnsä puolesta pukeutua designvaatteisiin. Vaatteita oli lainassa esimerkiksi Design Weekin muilla näyttellessä esittäjillä. Tähän ryhmään voi laskea myös ammattilaiset, jotka lainasivat vaatteita esimerkiksi muotikuvauksiin. Demografisesti valtaosa tähän ryhmään kuuluvista lainaajista oli keski-ikäisiä naisia.
- Tilaisuuteen tarttijat. Osa lainaajista ihastui konseptiin ja keksi sopivan tilaisuuden, missä voivat käyttää teosta ja varasi vaatteiden myöhemmäksi tätä varten. Näitä lainaajia oli satunnaisesti koko lainausajan ajan ja näyttelyiden välissä. Demografisesti tämä ryhmä oli melko hajanainen.

- Elämykselliset. Osa lainaajista lainasi vaateen aivan puhtaasti lainaamisen ilosta, ilman mitään tiettyä käyttötarkoitusta. Yksi lainaajista tiivisti heidän ajatuksena ”*Ei minulla ole mitään spesiaalia tilaisuutta, vaan se, että minulla on tämä vaate päällä, on spesiaali tilaisuus.*” Tähän ryhmään kuuluvat olivat joko hyvin nuoria tai kaikista lainaajista vanhimpia. Ylipäätään he olivat ihmisiä, jotka olivat halukkaita kokeilemaan jotain uutta. Joukkoon kuului esimerkiksi useampia luovan alan opiskelijoita. Kaikki mieslainaajat, jotka olivat Dustyn tyyppillisiä asiakkaita, kuten luvussa 2.1 on esitelty, kuuluivat tähän ryhmään.

-

Näistä käyttäjäryhmistä täsmälainaajat ovat mielenkiintoinen ryhmä, koska heillä oli selvä tarve palvelulle ja näin ollen mahdollisesti myös valmiutta maksaa palvelusta. Myös elämykselliset ovat hyvin kiinnostava ryhmä, koska he olivat innostuneita uudenlaisesta toimintamallista ja heti valmiit kokeilemaan sitä. Tosin nuori ikä ja opiskelijastatus saattavat vaikuttaa siihen, että he eivät ole yhtä maksukykyisiä kuin keski-ikäiset täsmälainaajat. Kehitystyön kannalta on merkittävää huomioida, että kaikki Dustyn kohderyhmään kuuluvat lainaajat kuuluivat elämyksellisiin lainaajiin.

Dusty-heimon kehittämisen näkökulmasta kokeiltava kriittinen oletamus oli se, saanko lainaajat jakamaan käyttäjäkuvia itsestään. Kokeilin luvussa 4.4.3. ideoimiani keinoja eli viestiä vaatteessa sekä asiakkaan saamaa etua. Jokaisessa lainattavassa teoksessa oli irrotettava kuvallinen ohje, ikään kuin suuren suuri pesuohjelappu (KUVA 3 ja LIITE 3), jossa kehoitettiin lainaamaan vaate ja jakamaan oma kokemuksensa. Lappuun oli listattu myös valmiit hashtagit sekä kerrottiin kyseisen vaateen syntytarina Designer’s notes -ot-sikolla. Lainaus oli lainaajalle maksutonta eli tämä oli asiakkaalle tarjottu etu.



KUVA 3. Value of Clothing -teoksessa ollut irrotettava ohje, jossa on kerrottu vaateen syntytarina sekä kehoitetaan lainaamaan vaate. Lähikuva ohjeesta löytyy liitteestä 3.



KUVA 4. Value of Clothing -teoksen lainaajien ottamia käyttäjäkuvia.

Käyttäjäkuvien saaminen ei toiminut niin hyvin kuin olin etukäteen toivonut. Noin puolet lainaajista jakoi käyttäjäkuvan itse omalla Instagram-tilillään, heistä muutama pysyvässä Instagram feedissä ja suurin osa vain 24 tuntia näkyvissä Instagram stories -julkaisussa. Lopuista lainaajista muutama toimitti minulle kuvan julkaistavaksi. Näin ollen kuvien

määrä ja näkyvyys eivät olleet niin hyvät kuin toivottu. Yksi syy varmaankin oli se, että Instagram ei ole aivan niin suosittu sosiaalisen median kanava kuin oletin. Lisäksi pelkkien stories-julkaisujen käyttö oman kuvafeedin päivittämisen sijaan on lisääntynyt merkittävästi parina viime vuonna. En ollut osannut ennakoida tätä teoksen esittelyn suunnitteluvaiheessa. Jälkikäteen ajateltuna minun olisi pitänyt hyödyntää myös esimerkkikuvien apua, kuten luvussa 4.4.3. olin ideoinut. Selkeä esimerkinoloinen kuvallinen malli käyttäjäkuvien otosta ja julkaisusta olisi saattanut ohjata ja kannustaa lainaajia omien kuvien käyttöön.

Lainajien joukossa oli hyvin vähän miehiä. Näin ollen vain pieni osa lainaajista oli Dustyn varsinaista kohderyhmää. Yksi syy mieslainaajien vähyyteen saattoi olla se, että muotokuvien miesmalli oli hyvin androgyyni ja moni näyttelyvieras ei edes tunnistanut häntä mieheksi. Dustyn brändiin androgyyni miesmalli käy hyvin, mutta Value of Clothing -teoksella tavoitellun laajemman kohderyhmän osalta tämä oli selkeä epäkohta.

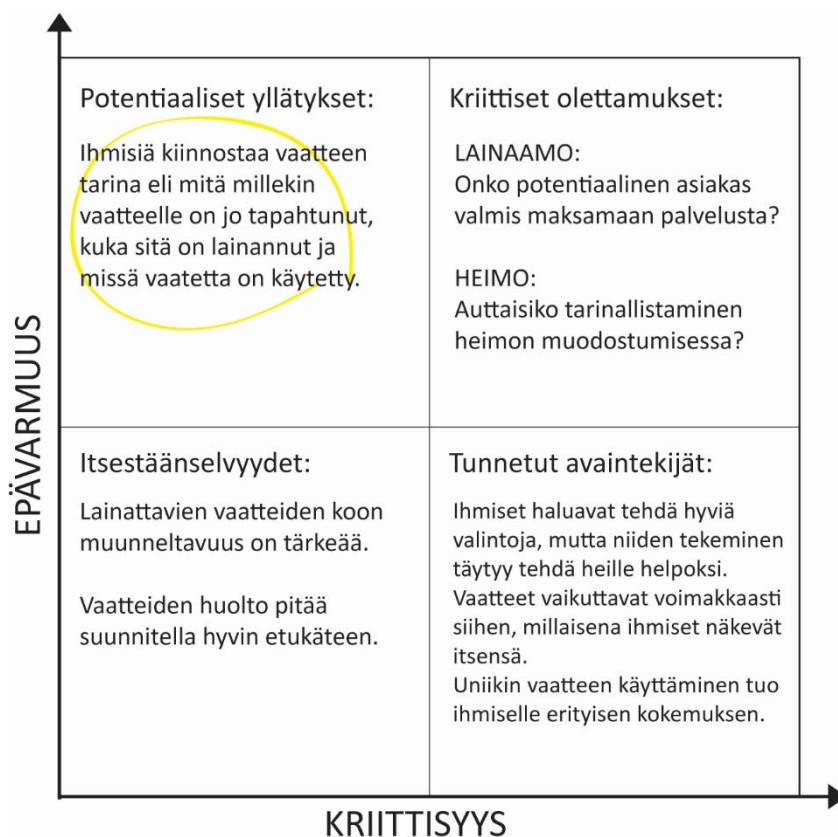
Muut teoksen suunnittelulliset tavoitteet, kuten size free, gender free ja season free tuotteiden luominen, tuottivat hyödyllistä ja konkreettista tietoa tuotesuunnittelun yksityiskohtiin vastaisuuden varalle. Lainattavissa vaatteissa koon muunneltavuus on todella tärkeää, koska ihmisiä on hyvin erikokoisia ja erimuotoisia. Esimerkiksi helmojen ja lahkeiden pituuden säätäminen on ratkaistava jollain tavalla. Sen sijaan hihojen pituuden ja selän leveyden säätämiseen tuotteista löytyi jo toimivia ratkaisuja. Sukupuolineutraalisuus suunnittelussa on haastavaa. Tähän omasta näkökulmastani ainoa ratkaisu on pitäytyä Dustyn suunnittelulinjassa: vaatteet ovat suunniteltu miehille, mutta naisetkin saavat niitä käyttää. On hyvin marginaalista, että miehet käyttäisivät naisille suunniteltuja ja mitoitettuja vaatteita. Myös lainattavien vaatteiden käyttötarkoitusta pitää analysoida tarkemmin. Jääkarhupusakkaa, joka on lämmin villainen ulkotakki, lainattiin vähiten, koska sille on harvoin tarkoituksenmukaisia käyttötilaisuuksia ulkona kylmässä. Tyllyhametta sen sijaan lainattiin eniten ja se sopi monenlaiseen käyttöön aina morsiuspuvusta päämäärättömään kadulla kävelyyn.

Jatkossa vaatteiden huoltaminen pitää huomioida erittäin tarkasti suunnitteluvaiheessa, koska muuten huolto tuo valtavasti lisätyötä. Ratkaisu tähän voisi olla vaatteiden modulaarisuus ja kerroksellisuus. Huoltoa helpottaa, jos ihoa vasten olevat osat voi irrottaa ja pestä pesukoneessa ja muut osat vain tuulettaa. Ylipäättään lainaajat kohtelivat vaatteita erittäin hyvin ja huolella, aivan kuten taideteoksia kuuluukin kohdella. Yhden kerran jouduin liottamaan vaatetta etikkavedessä voimakkaan hajaveden tuoksun poistamiseksi.

Pitkä tyllihame rispaantui käytössä, mutta tämä oli etukäteen tiedossa ja sopi hyvin haameen muuhun designiin. Tämä luonnollinen, suunniteltu kuluminen ja sen hyödyntäminen designissa onkin mielestäni mielenkiintoinen näkökulma tuotesuunnitteluun.

Kokeilun aikana havaitsin, että vaateen tarinaan osallistuminen nousi ihmisille hyvin tärkeäksi. Tämän voi luokitella olevan luvussa 5.2.1 esitetyn kuvion 16 eli epävarmuus-kriittisyys -nelikentän potentiaalinen yllätys eli asia, joka muuttui merkitykselliseksi kokeilun aikana. Suunnittelijan muistiinpanot -otsikolla kirjoitetut vaateen synty tarinat kiinnostivat aivan kaikkia näyttelyvieraita. Kaikista eniten ihmisiä kuitenkin kiinnosti se, mitä millekin vaatteelle on jo tapahtunut, kuka sitä on lainannut ja missä vaatetta on käytetty. Se, että takki oli ollut Antti Tuiskulla kansikuvakuvauksissa tai että hame oli käynyt Pariisissa Yohji Yamamoton muotinäytöksessä, herätti ihmisissä spontaania ihastelua. Monet kysyivät, saanko minäkin lainata, vaikka olen vain ihan tavallinen ihminen enkä mikään somevaikuttaja. Tätä vaateen tarinallisuutta pitää ehdottomasti kehittää edelleen. Tärkeä kehityskohde on muoto, miten vaateen tarina tehdään näkyväksi käyttäjälle ja miten uusia kokemuksia tallennetaan vaateen tarinaan. Toinen kehityskohde on käyttäjien osallistaminen tarinan tallentamiseen eli miten heidät saadaan mukaan jakamaan oma kokemuksensa. Tämä liittyy läheisesti Dusty-heimon kehittämiseen.

Kuviossa 19 on tarkasteltu Value of Clothing -kokeilusta tehtyjä havaintoja kokeilevan kehittämisen kriittisyys-epävarmuus -nelikentässä. Ensimmäisen kokeilun jälkeen kriittinen kysymys lainaamon näkökulmasta on se, onko potentiaalinen asiakas valmis maksamaan palvelusta. Havaittu potentiaalinen yllätys eli se, että vaateen tarina kiinnostaa ihmisiä, nousee myös kriittiset oletukset -kenttään. Tarinallistamisen vaikutusta heimon muodostumiseen olisi syytä tutkia uudella kokeilulla. Lainattavien vaatteiden fyysisten ominaisuuksien, kuten koon tai huollon, suunnittelu kuuluu itsestäänselvyyksien kenttään.



KUVIO 19. Hassin ym. (2015, 67 ja 94) epävarmuus ja kriittisyys -nelikenttään on koottu Value of Clothing -kokeilun perusteella tehtyjä havaintoja.

Kaiken kaikkiaan kokeilu uniikkien vaatteiden lainaamisesta oli hyvin rohkaiseva. Havaittiin, että ihmiset haluavat tehdä hyviä valintoja, mutta niiden tekeminen täytyy tehdä heille helpoksi. Vaatteet ja niiden valinta ovat arkipäiväisiä asioita, mutta vaikuttavat voimakkaasti siihen, millaisena ihmiset näkevät itsensä. Vaatteet ja pukeutuminen tuottavat monille ihmisille paljon iloa ja elämyksiä. Uniikin vaatteiden käyttäminen tuo ihmiselle erityisen kokemuksen. Nämä havainnot luokittelevat kuvion 19 nelikentän tunnetut avaintekijät -kenttään.

5.4 Kokeilu: Emma-gaalan esiintymisasut

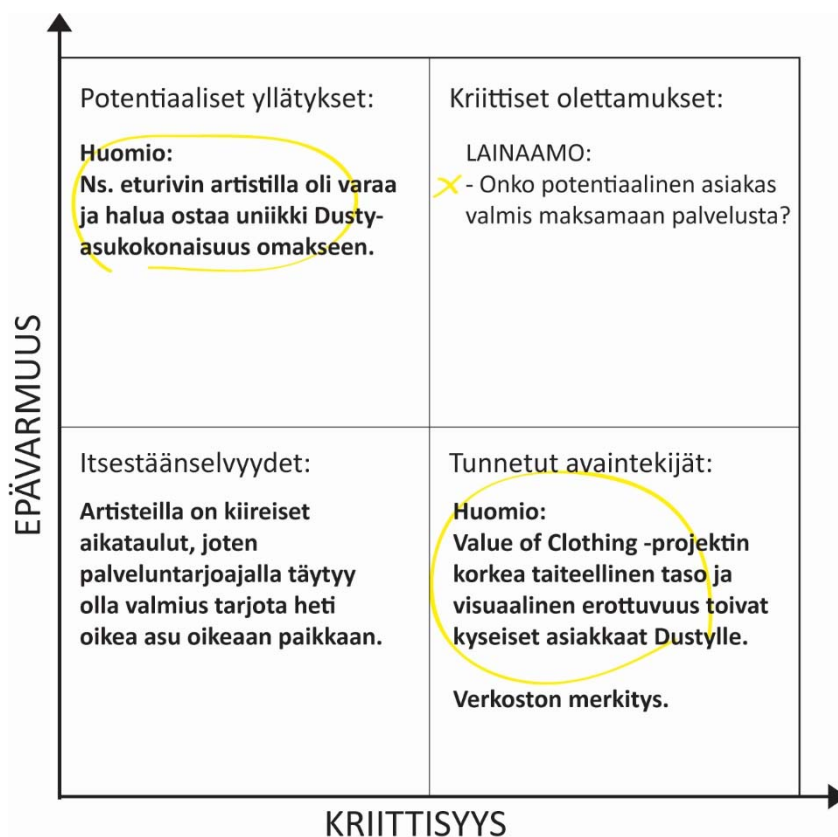
Value of Clothing -kokeilusta selvisi, että uniikkien Dusty-vaatteiden lainaaminen on täysin mahdollinen toimintamalli. Koska kehitysprosessin perimmäinen tavoite oli Dustyn kannattavuuden parantaminen, seuraavaksi oli kriittistä selvittää, onko potentiaalisilla asiakkailla valmiutta maksaa uniikin Dusty-vaatteiden käyttämisestä ja saako lainaamisesta tehtyä lii-

ketoimintaa. Kokeilun potentiaalinen kohdeasiakas on otettu Dusty-lainaaon liiketoimintamallikanvaasista: Asiakkaat, jotka tarvitsevat uniikkeja vaatteita esiintymiseen tai edustamiseen, esimerkiksi artistit.

Alkuvuodesta 2020 tein kaksi esiintymisasua Emma-gaalassa esiintyville artisteille. Emma-gaala on Musiikkituottajat ry:n järjestämä gaala, jossa palkitaan suomalaisen musiikkialan henkilöitä ja näin ollen se on vuoden näkyvimpiä tilaisuuksia suomalaisille muusikoille. Sinällään esiintymisasujen tekeminen on Dustyn perinteistä ydinosaamista, mutta tarkastelin sitä kehittämistehtävänä kannalta.

Toinen artisteista oli suomalainen eturivin artisti, jonka stylisti otti minuun yhteyttä hyvissä ajoin yksilöllisen esiintymisasun suunnittelemiseksi ja tekemiseksi Emma-gaalaa varten. Olemme tehneet stylistin kanssa yhteistyötä jo vuosien ajan ja hän tuntee Dustyn malliston hyvin. Aiemmin syksyllä hän oli lainannut yhtä Value of Clothing -teosta asiakkaalleen kuvauksia varten. Esiintymisasun teko eteni tavallisen suunnitteluprosessin tavoin ideoinnin, suunnittelun ja tarjouksen teon ja hyväksymisen kautta asun toteutukseen.

Toinen artisteista oli aloitteleva artisti, joka oli ehdolla gaalan vuoden tulokas -kategoriassa. Hän otti minuun suoraan yhteyttä kuultuaan Dustysta Value of Clothing -projektin muotikuvauksissa olleelta meikkitaiteilijalta ja nähtyään kuvia teoksista. Artistilla oli oma näkemys, millaisen asun hän haluaisi, mutta aivan tällaista Dustylta ei löytynyt valmiina varastosta, eikä aikaa tai budjettia kokonaan uuden asun tekemiseen ollut. Minulla oli kuitenkin jo työn alla artistin ajatukseen sopiva uusi takki, joten päädyimme viimeistelemään tämän takin valmiiksi standardikokoisena. Artistitulokas lainasi takin ja siihen sopivat housut niin sanotusti näkyvyyttä vastaan. Hän sai asun ilmaiseksi lainaan, mutta vastineeksi hän julkaisi kuvia itsestään Emma-gaalassa käyttämässä asua Dustyn nimellä tagättynä sekä toimitti minulle kuva- ja videomateriaalia. Tämä oli minulle ihan hyvä vaihtokauppa, sillä artistin henkilöbrändi androgynynä femininistiräppärinä tuki Dustyn brändiä ja lisäksi sain kuvamateriaalia upouudesta tuotteesta.



KUVIO 20. Emma-gaalan esiintymisasujen kriittiset olettamukset, potentiaaliset yllätykset ja tunnetut avaintekijät kriittisyys-epävarmuus-nelikentässä Hassin ym. (2015, 67 ja 94) pohjalta.

Kuviossa 20 Emma-gaalan esiintymisasujen kokeilua on analysoitu kokeilevan kehittämisen kriittisyys-epävarmuus -nelikentässä. Tarkasteltava kriittinen oletamus oli se, ovatko potentiaaliset asiakkaat valmiit maksamaan uniikin Dusty-vaatteen käytöstä. Lopultahan kokeilu ei tuonut tähän vastausta, sillä kumpikaan artisteista ei varsinaisesti maksanut vaatteen lainaamisesta. Kokeilun kiinnostavammat oivallukset tulivatkin nelikentän muista kentistä.

Potentiaalinen yllätys oli se, että eturivin artistilla oli sekä varaa että halua ostaa uniikki Dusty-asukokonaisuus omaksi itselleen. Asu tehtiin toiveiden mukaan hänen mitoillaan ja asun ulkoasu tuki hänen brändiään. Valmis asu oli modulaarinen ja sen eri osille oli tiedossa jo jatkokäyttöä. Aloittelevalla artistilla tällaiseen asun teettämiseen taas ei ole varaa. Esiintymisasut artisti maksaa itse eikä esimerkiksi levy-yhtiö osallistu kustannuksiin. Hiusten ja kampausten kanssa kyseisellä artistilla oli oma sponsorisopimus hiustuotevalmistajan kanssa. Tällaiseen sponsorointiin Dustylla taas ei ole varaa eikä resursseja.

Tunnettu avaintekijä oli se, että Value of Clothing -teos ja sen korkea taiteellinen taso ja visuaalinen erottuvuus toivat potentiaaliset asiakkaat Dustyn luo. Dustylle on elintärkeää profiloitua tällaisten töiden kautta kiinnostavaksi tekijäksi. Laadukkaat muotikuvat tukevat tätä näkyvyyttä. Rakennetun verkoston merkitys on valtavan tärkeä, sillä piirit ovat Suomessa hyvin pienet.

Myös itsestänselvyydet-kentän sisältö on hyvä ottaa huomioon lainaamoa kehitettäessä. Artisteilla on kiireiset aikataulut, joten lainaustarpeen ilmetessä lainaamalla täytyy olla valmius tarjota oikeanlainen asu oikealle henkilölle oikeaan tilaisuuteen. Tuotevalikoiman pitää olla monipuolinen, muunneltava, hyvin dokumentoitu, helposti lainattavissa ja käytettävissä.

6 UUSI TOIMINTAMALLI: IKUISEN VAATTEEN KONSEPTI

6.1 Lähtökohdat Dustyn uuden toimintamallin suunnitteluun

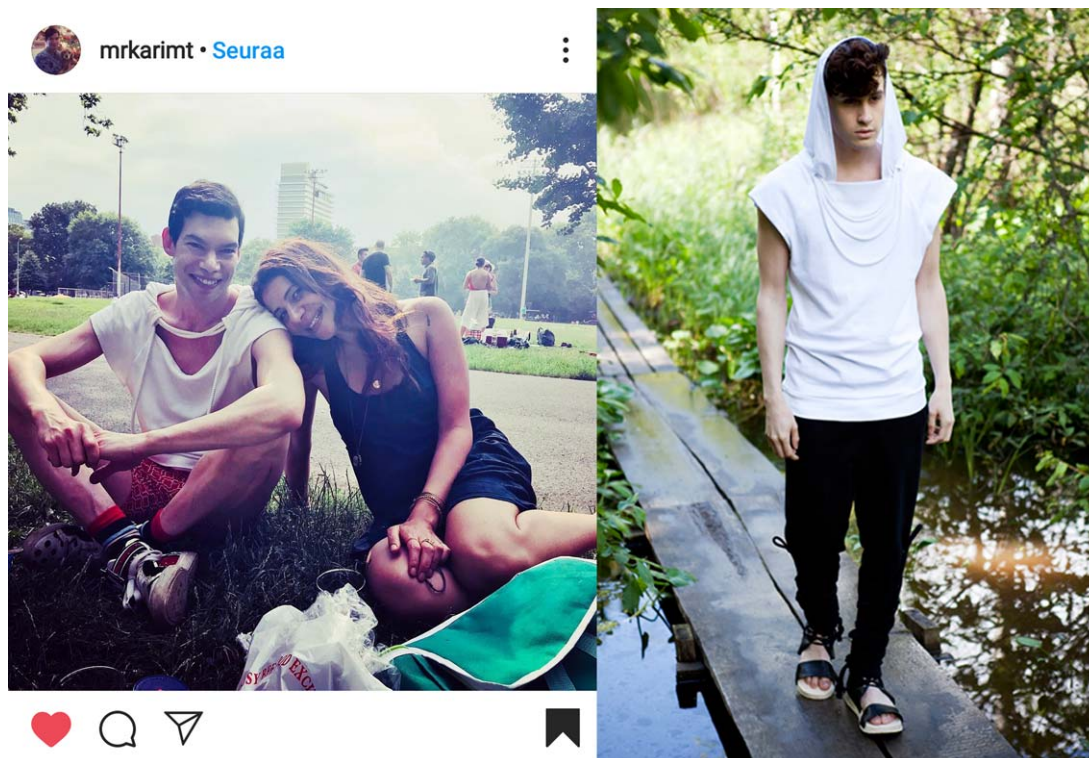
Onnistuneiden kokeilujen jälkeen lähdin konkreettisesti miettimään, mikä olisi Dustylle hyvä tapa ottaa käyttöön opittuja asioita, ja millaista haluan Dustyn toiminnan olevan tulevaisuudessa. Uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamossa tuli esiin paljon kiinnostavia seikkoja ja se vaikutti hyvin potentiaaliselta, mutta toiminnan perustaminen pelkästään vaatteiden vuokraamiselle tuntui liian radikaalilta ja riskialttiilta muutokselta. Tähän mennessä olin käsitellyt luvussa 2.4 esittämäni kehittämistyön visuaalisen viitekehyksen ensimmäisen vaikutusosa-alueen, eli ihmiset, melko perusteellisesti. Minulle oli selvää, mikä on merkityksellistä Dustyn asiakkaille ja minulle itselleni Dustyn suunnittelijana. Huomasin, että tarvitsin vielä lisää tietoa ympäristön osa-alueesta. Tutustuin seuraavaksi kiertotalouden mukaiseen tuotesuunnitteluun ja sen tarjoamiin mahdollisuuksiin kehittää Dustyn toimintaa.

6.2 Kiertotalouden mukainen tuotesuunnittelu

Osallistuin marraskuussa 2019 Lahden ammattikorkeakoulun Kiertotalous tuotesuunnittelussa -hankkeen luennolle Kiertotalouden mukainen tuotesuunnittelukoulutus. Anne Raudaskosken (2019) mukaan kiertotalous on uudistava, eheyttävä ja palauttava talousmalli, jossa jätteen ja päästöjen syntyminen on suunniteltu pois. Kiertotalous vaatii taloudellisen kasvun ja hyvinvoinnin lisääntymisen irtikytkentää rajallisten raaka-aineiden ja resurssien kuluttamisesta. Irtikytkentä tarkoittaa sitä, että talouskasvu erotetaan ympäristöhaittojen kasvusta ja ilmastonmuutoksen kiihdyttämisestä. (Raudaskoski 2019.)

Irtikytkennän ymmärtäminen tarjosi minulle konkreettisen mallin päästä eroon luvussa 2.3.1 esittelemästäni ”enemmän ja nopeammin” -ajattelumallista, joka hallitsee muotibisnestä ja on vienyt kehityksen täysin väärään suuntaan. Kiertotalouden mukaisiin liiketoimintamalleihin kuuluu myös tuote-elinkaaren pidentäminen, jossa tuotteita pidetään alkuperäisessä käyttötarkoituksessaan mahdollisimman pitkään tai mahdollistetaan useita käyttökertoja huollon, korjaamisen ja uudelleenvalmistuksen keinoin (Raudaskoski 2019). Aiemmin vuonna 2019 olin törmännyt sattumalta Instagramissa kuvaan, jossa miehellä oli päällään Dustyn lähes kymmenen vuotta vanha valkoinen huppari (KUVA 5). Tämä hämmästytti minua aidosti. Kuvanottoajankohtaa ei voi tietää varmasti, sillä taustalla näkyy kesäinen Central Park, mutta kuvatekstissä ei myöskään mainittu, että kyseessä olisi ollut niin sanottu throwback-kuva eli vanha kuva uudestaan julkaistuna. Se, että voi kahdeksan vuotta käyttää valkoista, puuvillatrikoista paitaa, vaatii käyttäjältä uskomatonta huolelli-

suutta ja huolenpitoa. Hupparin materiaali on korkealaatuista, Suomessa neulottua luomupuuvillaa, mutta huppari näyttää kuvassa uudenveroiselta. Kuva myös huolestutti minua. Tämä vaatekappale kyllä näytti hyvältä, mutta maailmalla on jo tuhansia Dustyn vaatteita, jotka eivät välttämättä enää näytä. Tämä sai minut tuntemaan, että sen sijaan, että olisin osa ratkaisua, olin osa muotiteollisuuden ongelmaa.



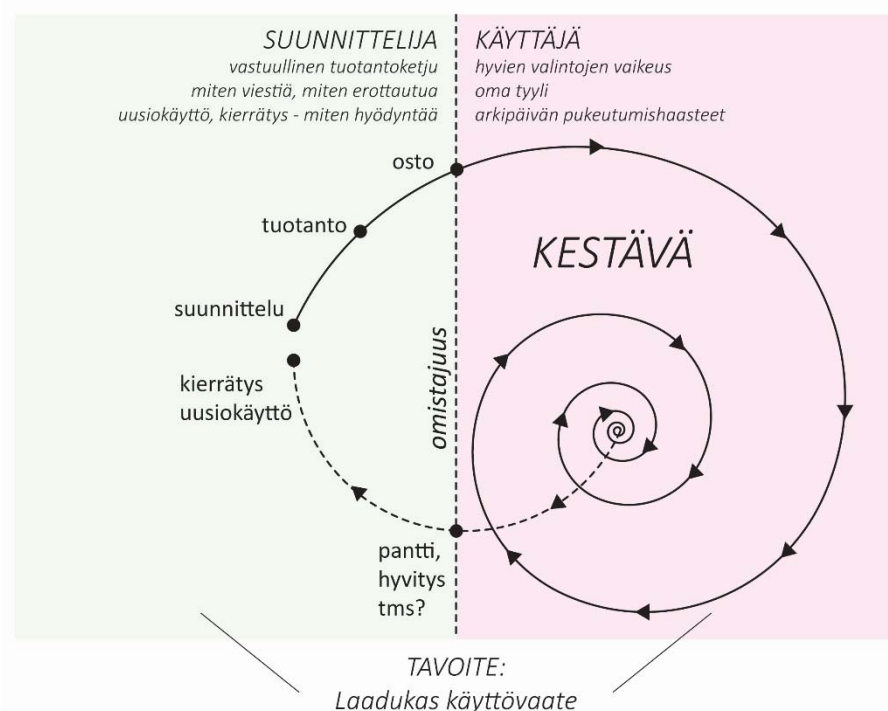
KUVA 5. Screenshot-kuva Instagramkäyttäjän @mrkarimt:n postauksesta tammikuussa 2019, jossa hänellä on yllään Dustyn kevät-kesä 2011 malliston huppari. Oikealla on alkuperäinen mallistokuva.

6.2.1 Kestävän vaateen elinkaari

Kuvioon 21 hahmottelin Dustyn vaateen tämänhetkistä elinkaarta. Toimintamalli, jota kutsun kestävä vaateen toimintamalliksi, ja jonka mukaan Dusty on tähän mennessä toiminut, tuottaa vastuullisesti tuotettuja, laadukkaita designvaatteita, jotka kestävät aikaa. Dusty-vaateen nykyinen elinkaari on piirretty yhtenäisellä viivalla. Vasemmalla puolella kuviota 21 on suunnittelijan osuus elinkaaresta ja oikealla puolella kuluttajan. Yhteinen tavoite on se, että vaate pysyy hyvänä käytössä mahdollisimman pitkään. Vaikka asiakashaastatteluiden ja omien havaintojeni mukaan Dustyn vaatteita käytetään hyvin pitkään,

niitä ei ole alun perin suunniteltu kestäväan ikuisesti. Esimerkiksi usein käyttämäni puuvil-laneulos lopulta kuluu käytössä ja pesussa.

Kiertotalouden näkökulmasta kestäväan vaatteen elinkaari ei kuitenkaan vielä riitä, vaan kysymys kuuluu, mitä tapahtuu elinkaarensa lopussa oleville vaatteille. Lisäsin kuvioon 21 katkoviivalla hahmotelman elinkaaren muuttamisesta kiertotalouden mukaiseksi. Siinä lop-puun kuluneen vaatteen materiaali palaa uusiokäyttöön suunnittelupolun alkuun ja kulutta-jalle tarjotaan tästä hyvästä jokin hyvitys vaatteen kierrättämisestä.



KUVIO 21. Dustyn nykyisen vaatteen elinkaari eli kestäväan vaatteen toimintamalli.

Kuvioon 21 olen listannut suunnittelijaa ja käyttäjää ohjaavia tekijöitä. Tuulaniemen (2011) mukaan design driverit eli suunnitteluohjurit ohjaavat suunnittelua kiteyttämällä lyhyesti sen, mitä palvelun tulee tarjota ja mihin asiakkaan tarpeeseen vastata. Kuvion 21 suunnitteluohjurit olen johtanut kehittämistehtävän aikana keräämästäni tiedosta. Suunnittelijan näkökulmasta vastuullinen tuotantoketju on itsestään selvä välttämättömyys. Se miten viestiä vastuullisuudesta, ja miten erottautua tämän avulla, ovat keskeisiä kysymyksiä Dustyn brändin kannalta. Se miten Dusty voisi hyödyntää kierrätystä tai uusiokäyttöä, sai miettimään, onko tämä sittenkään oikea tapa erottautua. Dustyn toiminnan kehittäminen kiertotalouden mukaiseksi kuten kuvassa 21 on esitetty, näyttää loogiselta, mutta silti se

tuntuu vieraalta Dustylle. Näin toimiessa joutuisin tekemään suunnittelullisia kompromisseja, joita en halua tehdä. Esimerkiksi kierrätyspuuvillasta tehty neulos on kokemukseni mukaan heikompileatuista sekä tunnultaan että kestävyydeltään kuin uusi puuvilla. Kierrätyspuuvilla on tehty mekaanisesti kierrättämällä, mikä tarkoittaa lyhytkuituista lankaa eli helposti nyppyyntyvää materiaalia. Näin ollen se ei kestä käyttöä hyvänä yhtä pitkään. Täten elinkaaren jatkaminen loppupäästä saattaisi lyhentää vaateen varsinaista käyttöikää. Muutenkin kiertotalouden mukainen suljettu materiaalikierto on pienelle yritykselle todella vaativa prosessi ylläpitää.

Dustyn asiakkaan näkökulmasta oman tyylin rakentaminen ja arkipäivän pukeutumishaasteet ovat keskeisiä toimintaa ohjaavia tekijöitä. Kokeiluistani selvisi myös se, että asiakkaat haluavat tehdä hyviä valintoja, mutta niiden tekeminen täytyy tehdä heille helpoksi. Dustyn asiakkaan kokema arvo on nimenomaan vaateen käytön aikana. Tämä sai minut miettimään, olisiko hyvin valintojen tekemisen vaikeuteen parempi vastata kokonaan jollain toisella tavalla kuin vain kehittämällä nykyistä toimintamallia.

Pariisilainen vaatesuunnittelija Anna Ruohonen kiteyttää Muoti-Suomen omatunto -podcastin (Suhonen 2020a) haastattelussa hyvin sen, mikä on nykyisen muotibisneksen suurin ongelma. Ruohosen mukaan kuluttajan kokema nautinto tulee uuden vaateen ostamisen aktista, vaikka vaateen itsestään pitäisi olla nautinto. Vaatteita on yltäkyläisesti ja harvalla vaatteella on enää merkitystä. Ruohonen on itse ratkaissut ongelman tuottamalla tilausvaatemallistoa, jonka tuotteet tehdään asiakasta varten asiakkaan tarvitsemilla mitta-
muutoksilla. Näin toimien markkinoille ei tuoteta mitään turhaa. (Suhonen 2020a.)

Ruohonen tekee nimenomaan kuvion 21 mukaisia kestäviä vaatteita: Ruohosen vaatteet ovat laadukkaita käyttövaatteita, jotka ratkaisevat hänen asiakkaidensa arkipäivän pukeutumishaasteita. Olisiko myös Dustyn hyvä siirtyä tilausvaatetoimintamalliin? Suuri ero Anna Ruohosen ja Dustyn välillä on se, että Ruohosen vaatteet ovat hyvinkin klassisia ja Dustyn vaatteet taas miestenvaatteiden konventioita rikkovia vau-tuotteita, kuten Dustyn brändiuskomus kuuluu. Jos Dustyn asiakkaat olisivat sellaisia kuin luvussa 5.3.3 esitelty Value of Clothing -kokeilun käyttäjäpersoonana ”täsmälainajat”, tilausvaatemallisto toimisi todennäköisesti hyvin. Mutta koska Dustyn asiakkaat ovat enemmän sellaisia kuin käyttäjäpersoonana ”elämykselliset”, Dustyn pitää tuottaa heille elämyksiä. Tilausvaatemallisto on mielestäni liian järkipерäinen toimintamalli elämysten tuottamiseen, eikä siksi sovi Dustylle.

6.2.2 Kiertotalouden mukaiset liiketoimintamallit

Accenture Strategyn ja Fashion for Good -hankkeen tekemä raportti *The Future of Circular Fashion. Assessing the Viability of Circular Business Models* (2019) arvioi erilaisten kiertotalousliiketoimintamallien liiketoiminnallista kannattavuutta. Raportissa analysoidut liiketoimintamallit ovat vuokraus (rental), tilauspohjainen vuokraus (subscription-rental), sekä uudelleenmyynti (recommerce). Vuokraus tarkoittaa raportissa vaateen kertaluonteista vuokrausta lyhyeksi aikaa. Tilauspohjainen vuokraus poikkeaa kertavuokrauksesta siten, että siinä asiakas maksaa palveluntarjoajalle kuukausimaksua, jota vastaan hän saa lainata useampia vaatteita pidemmäksi aikaa. Uudelleenmyynti tarkoittaa sitä, että alkupe-
räinen valmistaja tai jälleenmyyjä hankkii käytetyn vaateen takaisin itselleen ja myy sen uudelleen toiselle asiakkaalle. Kutakin liiketoimintamallia on arvioitu neljällä eri markkinasegmentillä: halpavaatteet (value market), keskihintaiset (mid-market), premium-hintaiset (premium) sekä luksustuotteet (luxury).

Raportin tulosten mukaan liiketoimintapotentiaali vaihtelee merkittävästi eri markkinasegmenteissä. Raportin mukaan vuokraus on erittäin lupaava malli korkeamman hintaluokan vaatteissa, myös tilausvuokrauksessa on potentiaalia ja uudelleenmyynti näyttää olevan taloudellisesti kaikkein potentiaalisin analysoiduista malleista. Mitä korkeamman hintaluokan vaatteesta on kyse, sitä enemmän potentiaalia sillä on kaikissa liiketoimintamalleissa. Sen sijaan halpavaatteilla ei juuri ole mahdollisuuksia toteuttaa kannattavasti kiertotalouden mukaista liiketoimintaa, sillä niiden normaali myyntihinta on liian halpa verrattuna riittävään vuokrahintaan tai saatavaan uudelleenmyyntihintaan. Raportin mukaan jokaisella tutkitulla liiketoimintamallilla on potentiaalia muuttaa merkittävästi muotiteollisuuden painopistettä. Niiden avulla muotiteollisuus pystyisi siirtymään volyympainotteisuudesta toimintaan, jossa panostetaan laatuun ja tuotteiden pitkäikäisyyteen ja kestävyys. Toimintamallien kannattavuus ei kuitenkaan ole itsestään selvää, vaan niiden hyödyntäminen pitää suunnitella tarkasti. (Accenture Strategy 2019.)

Vuokraustoiminnan kannattavuuteen vaikuttavat tekijät ovat vuokrausten määrä vaateen elinkaaren aikana, vuokrahinta sekä lähetys- ja pakkauskulut. Raportin laskelmissa luksustuotteiden vuokrahinnaksi on oletettu 10 % myyntihinnasta ja lainauskertoja yhdelle tuotteelle 30 kertaa, lähetyskulut ovat noin 5 euroa lainausta kohden ja pesukulut saman verran. Näin laskettuna tuotteen vuokrauksen käyttökate on kolme kertaa parempi kuin normaalin tuotemyynnin. Vielä 5 % vuokrahinnalla vuokraus on kannattavaa luksustuotteiden segmentissä. Luksustuotteen vuokratoksi raportti määrittelee 200 euroa. Sen enempää asiakkaat eivät ole tutkimuksen mukaan valmiit maksamaan palvelusta. Raportti

suosittelee miettimään tarkkaan vuokrauksen oikean hintatason kysynnän ja kannattavuuden suhteen. On myös tärkeää huomioida lähetys- ja huoltokulujen osuutta vuokrasta. (Accenture Strategy 2019.)

Suoran taloudellisen hyödyn lisäksi raportti löysi kiertotalouden mukaisten liiketoimintamallien hyödyntämisestä myös muita etuja. Kiertotalousliiketoimintamallit voivat lisätä brändin arvoa parantamalla asiakkaiden sitoutumista brändiin. Toimintamallien kautta saatava asiakasdata voi olla erittäin hyödyllistä verrattuna perinteiseen vähittäiskauppaan. Raportin tutkimuksessa ei ole otettu huomioon sitä näkökulmaa, miten uudentyypinen liiketoiminta vaikuttaa jo olemassa olevaan liiketoimintaan. Toisin sanoen, vähentääkö vuokraustoiminta tai uudelleenmyynti perinteistä tuotemyyntiä. Toisaalta uudet liiketoimintamallit voivat tuoda yritykselle kokonaan uusia asiakasryhmiä. On myös parempi, jos oma toiminta toisaalla syö omaa myyntiä, kuin jos oma toimimattomuus aiheuttaa sen, että yritys menettää asiakkaita kilpailijalle, joka on jo omaksunut uusia toimintamalleja. (Accenture Strategy 2019.)

Dustyn kehittämisen kannalta minua kiinnosti erityisesti raportin kertavuokraukseen liittyvä tieto, joten keskityin siihen osa-alueeseen. Raportti tarjosi paljon hyödyllistä dataa oman kehitystyön tueksi. Myös uudelleenmyynti on kiinnostava toimintamalli, mutta oletukseni mukaan se vaatisi tunnetumpaa brändituotetta, jonka potentiaalinen asiakaskunta on laajempi kuin Dustylla. Raportin hyödyntämistä vaikeuttaa hieman se, että analysoiduista markkinasegmenteistä ei löydy aivan Dustya vastaavaa segmenttiä. Premium-hintaisten tuotteiden keskiarvohinta on raportissa 130 euroa ja luksustuotteiden 1700 euroa. Dustyn hintataso sijoittuu jonnekin näiden kahden välille. Jos taas ajattelee Value of Clothing -tyyppisten täysin uniikkien tuotteiden hintaa, 1700 euroa on suurin piirtein oikea hintataso.

6.2.3 Tyylistään itsevarmat kuluttajat (Clothing Style Confidence Mindset) kiertotalouden näkökulmasta

Käyttäjällä on suuri vaikutus vaatteiden käyttöön ja pitkäikäisyyteen. Armstrong ja Lang (2018, 42 - 61) ovat tutkineet pukeutumistyylistään itsevarmoja kuluttajia ja heidän kulutuskäyttäytymistään. Armstrongin ja Langin (2018, 58) määritelmän mukaan Clothing Style Confidence -ajattelutapa tarkoittaa itsevarmuutta omintakeisesta tavasta ilmaista itseään vaatteilla ja asusteilla. CSC-ajattelutavan omaavia kuluttajia yhdistäviä piirteitä ovat tyylin pitkäikäisyys (style longevity), estetiikan taju (aesthetic perceptual ability), luovuus (creativity), ulkonäön tärkeys (appearance importance) ja autenttisuus (authenticity) (Armstrong & Lang 2018, 53). Heillä on myös kyky poimia vallitsevista muotivirtauksista omaan tyyliinsä sopivat asiat (Armstrong & Lang 2018, 58).

CSC-ihmiset ostavat vaatteita harkiten, pitävät hyvää huolta vaatteistaan ja ovat selvillä millaisia vaatteita heillä on, ja miten niitä voi yhdistellä. He eivät mielellään, eivätkä usein, heitä vaatteita pois, vaan käyttävät luovuuttaan keksiäkseen uusia käyttötapoja vanhoille vaatteilleen. (Armstrong & Lang 2018, 56.) Tällainen kulutuskäyttäytyminen on merkityksellistä vastuullisen kuluttamisen näkökulmasta. Armstrongin ja Langin (2018, 59) tutkimukset viittaavat siihen, että vahvistamalla yksilön itsevarmuutta omasta tyylistä esimerkiksi koulutuksen avulla, voidaan edistää vaatteiden vastuullista kuluttamista.

Dustyn kannalta mielenkiintoista on se, että Armstrongin ja Langin haastateltavien vastaukset ovat kuin suoraan Dustyn asiakkaiden suusta, kuten asiakashaastatteluiden analysointi luvussa 3.2 osoittaa. Dustyn asiakkaat ovat siten selvästi CSC-ajattelutavan mukaan toimivia ihmisiä. Armstrongin ja Langin ehdotus kuluttajien kouluttamisesta CSC-ajattelutavan suuntaan on mielenkiintoinen ajatus. Dustyn tapauksessa nimenomaan Dusty-heimo voisi olla se tapa, joka luo ja vahvistaa ihmisen itsevarmuutta omasta tyylistään. Tätä ajatusta tukee luvussa 4.2.2 esitelty O3-malli yksilön päätöksiin vaikuttavista tekijöistä: omalta yhteisöltä tuleva vahvistus on paljon merkittävämpi kuin mikään brändiltä tuleva viesti.

6.3 Ikuisen vaateen toimintamalli

Kiertotalouden tarkoitus on tuottaa positiivista vaikutusta sen sijaan, että vain vähennetään negatiivista vaikutusta. Tulin kehitystyössäni siihen tulokseen, että Dustyn nykyisen, kestävän vaateen toimintamallin, hiominen kiertotalouden suuntaan olisi lähinnä oman toiminnan negatiivisten vaikutusten vähentämistä. Raudaskosken (2019) luennon mukaan 80 % tuotteen ympäristövaikutuksesta ratkaistaan jo suunnitteluvaiheessa. Dustyn suunnittelijana minulla on kaikki mahdollisuudet vaikuttaa nimenomaan suunnitteluvaiheessa tehtyihin valintoihin. Dustyn suurin potentiaali on asiakkaiden vaateen käytön aikana kokemassa arvossa, miksi en siis yrittäisi venyttää vaateen käyttöikää äärimmilleen?

Visioimassani ikuisen vaateen toimintamallissa on mietitty uudelleen, mitä arvoa vaate tuo käyttäjälleen ja pyritään vastaamaan siihen kestäväällä ja vastuullisella tavalla, unohtamatta muodin elämyksellisyyttä, kokemuksellisuutta ja ilmaisuvoimaa taiteenlajina. Tavoite on toteuttaa toimivia käyttövaatteita, jotka mahdollistavat kestävän tavan nauttia muodista. Mallissa vaateen perinteinen lineaarinen elinkaari (take - make - waste) on muutettu kiertävään muotoon. Verrattuna Dustyn nykyiseen kestävän vaateen toimintamalliin, jossa on alku ja loppu, ikuinen vaate jatkaa kiertoaan tavoitellen ikuisuutta. ”Ikuisuudeksi” on tässä ajateltu noin yksi ihmisikä.

Ikuisen vaatteen toimintamallissa vaatteiden tuottaminen ja käyttäminen perustuu kahden-tyyppisiin vaatteisiin: ikuisiin ja hetkellisiin vaatteisiin.

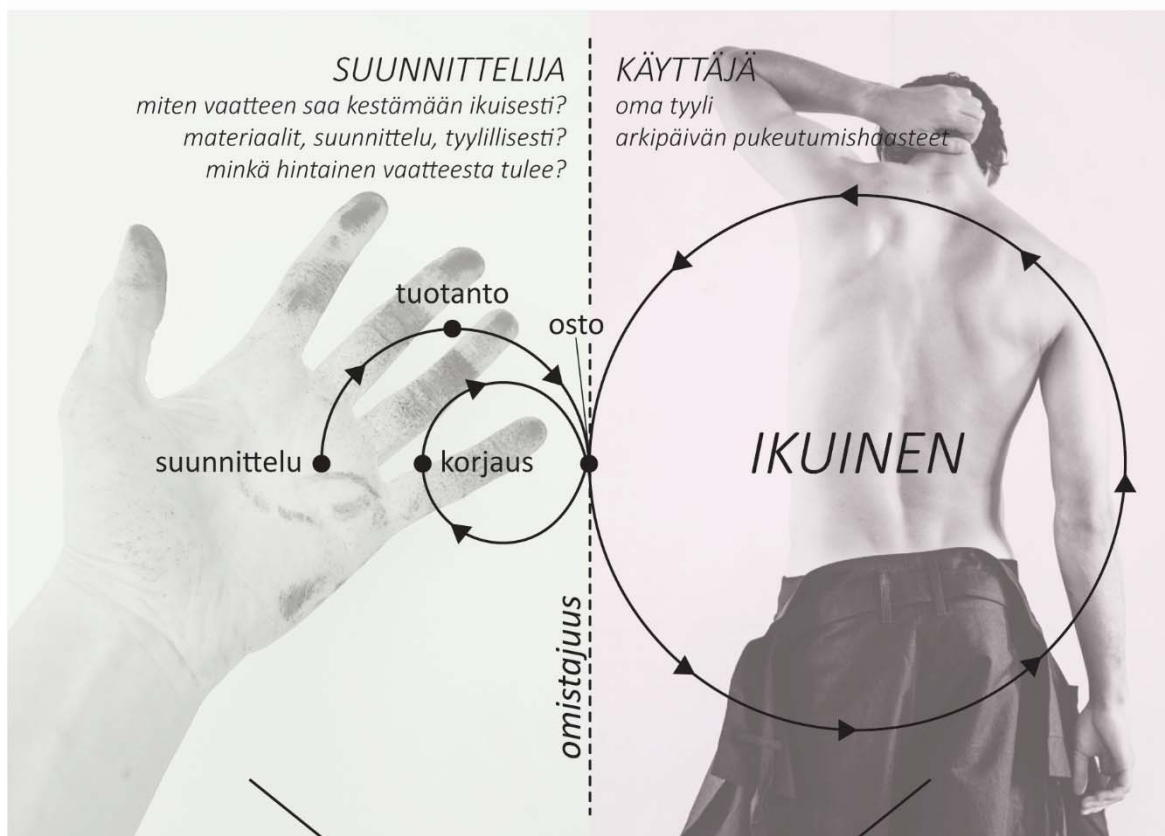
1. Ikuiset vaatteet ovat nimensä mukaisesti vaatteita, jotka kestävät käyttäjällä ikuisesti sekä laadullisesti että suunnittelullisesti, ovat korjattavissa ja muokattavissa ja joiden arvo säilyy.
2. Hetkelliset vaatteet ovat vaatteita, joiden omistajuus pysyy suunnittelijalla, mutta joita käyttäjä vuokraa hetkeksi erityisiä tilanteita varten. Ne ovat käyttäjälleen vau-elämyksiä tuottavia uniikkeja taideteoksia. Käyttäjällä vaate on vain hetkellisesti, mutta vaatteen koko elinkaari on yhtä pitkä kuin ikuisenkin vaatteen.

Yhdessä nämä kaksi toimintamallia tuottavat kokonaisratkaisuja samalle asiakkaalle.

6.3.1 Ikuisen vaatteen elinkaari

Kuviossa 22 on esitetty ikuisen vaatteen elinkaari, design driverit suunnittelijan ja käyttäjän näkökulmasta sekä vaatteiden myyntikanavat. Käytännössä ikuinen vaate on muokattu versio Dustyn nykyisistä, kestävän toimintamallin vaatteista. Itse tuote on edelleen fyysinen, myytävä valmisvaate. Tuotetta on parannettu laadullisesti niin, että sen elinkaarella ei ole loppua, vaan sitä voi käyttää yhä uudestaan ja uudestaan. Väliillä tuote poikkeaa korjattavana ja huollettavana, ja sen jälkeen jatkaa jälleen käytössä. Sekä suunnittelijan että käyttäjän yhteinen tavoite on, että vaatteiden arvo säilyy. Arvolla tarkoitan sekä vaatteiden käyttöarvoa, niin että vaate säilyy käyttökelpoisena, että tunnearvoa, joka vaatteeseen kerääntyy käytön myötä muun muassa muistoina.

TUOTE = fyysinen, myytävä valmisvaate (+ korjauspalvelu)



LUPAUS:

Vaate jonka arvo säilyy

KANAVAT:

- oma nettikauppa & kauppa
- provisiopohjaiset nettikaupat
- itsenäiset jälleenmyyjät

KUVIO 22. Ikuisen vaateen elinkaari. Ikuisen vaateen tavoite on tehdä ja myydä käyttäjille vaatteita, jotka kestävät ikuisesti sekä laadullisesti että suunnittelullisesti, ovat korjattavissa ja joiden arvo säilyy.

Ikuinen vaate kuulostaa täysin mahdottomalta ajatukselta nykyään, mutta käytännössä useimmat vaatteet aina 1950-luvulle asti olivat tällaisia. Vaatteet oli tehty laadukkaista ja arvokkaista materiaaleista, yksilöllisesti juuri käyttäjää varten, ne olivat sekä korjattavissa että muokattavissa, kestivät yhdeltä käyttäjältä seuraavalle ja lopulta kangasmateriaali sekä tarvikkeet voitiin vielä uusiokäyttää. Vielä 1800-luvulla vaatekappaleet muodostivat huomattavan osan ihmisen irtaimesta omaisuudesta, vaatteet luetteloiitiin perukirjaan ja ne

siirtyivät perintönä eteenpäin (Uotila 2019, 121). Tämä muuttui hitaasti teollisesti tuotettujen materiaalien ja vaatteiden lisääntyessä ja vaatteiden hintojen laskiessa. Suomessa suurin muutos tapahtui vasta 1960-luvulla: valmisvaatteet yleistyivät ja vaatteiden teettäminen ompelimosassa ja kotiompelu vähentyivät, samalla pukeutuminen muuttui epämuodollisemmaksi ja T-paitojen ja farkkujen käytöstä tuli normaalia (Ekholm & Frisk 2019, 346 - 355).

Kuviossa 22 lueteltuja design drivereita on esimerkiksi se, millaisia materiaaleja ikuisissa vaatteissa voi käyttää, miten vaatteen korjattavuuden tai muokattavuuden voi suunnitella etukäteen tai miten vaate kestää aikaa tyyllisesti. Hyvin tärkeä kysymys on myös se, millaiseksi ikuisen vaatteen hinta muodostuu. Käyttäjän näkökulmasta ikuinen vaate on luotettava, johon voi aina turvautua, joka tukee omaa tyyliä ja ratkaisee arkisia pukeutumishaasteita.

Kuviossa 22 esitetyt ikuisen vaatteen myyntikanavat ovat suurin piirtein samat kuin Dustyn mallistoilla aikaisemminkin. Oman myynnin osuutta suoraan asiakkaille ja erityisesti nettikauppaa pitää kasvattaa. Ikuisia vaatteita ei tuoteta sesonkiluoteisesti, vaan suunnitelmani mukaan ikuisen vaatteiden mallisto täydentyy pikku hiljaa. Tässä voi hyödyntää luvussa 3.3.1 suunnittelemani numeroitujen sarjojen tuottamista. Ajatukseni on, että kutakin mallia tehdään rajallinen määrä, ja myöhemmin samaa mallia tai sen versiota voidaan tehdä uudestaan toisesta materiaalista tai väristä. Tämä voi olla haaste joidenkin jälleenmyyjien kanssa, sillä vaatekauppa toimii edelleen hyvin pitkälti sesongeittain. Kauppaan tulee vaatteita sesongin mukaan, jonka jälkeen loput vaatteet myydään alennusmyynnissä ennen kuin uudet vaatteet ja uusi sesonki saapuvat. Tosin uskon kyllä, että myös kauppa on valmis muutokselle, ja pienille toimijoille löytyy uusia, ketteriä tapoja toimia.

Keskustelin uudesta konseptista Dustyn new yorkilaisen jälleenmyyjän Kelvin Goncalvesin (2020) kanssa. Häntä hieman sivulauseessa huoletti se, tuleeko ikuisista vaatteista tylsiä. Goncalvesin mukaan hänen asiakkaansa etsivät nimenomaan eksentrisiä vau-tuotteita. Tämä on ihan hyvä näkökulma huomioida. Itse en ollenkaan ajatellut, että ajaton vaate tarkoittaisi varovaista tai suorastaan tylsää. Tarkoitukseni on ehdottomasti jatkaa ”dustymaisella” suunnittelulinjalla ja luoda edelleen oivaltavia ja kokeilevia vaatteita.

Suurimman osan ikuisen vaatteen elinkaaresta vaatekappale on asiakkaan hallussa, joten käyttäjällä on ratkaiseva osa vaatteen pysymisestä hyvänä ja käyttökelpoisena. Näin ollen ratkaiseva roolissa on yhteistyö asiakkaan kanssa. On hyvä tietää, että Dustyn asiakkaiden CSC-ajattelutapa, jonka esittelin edellisessä luvussa 6.2.3, edesauttaa vaatteiden huolellista käyttöä ja huoltoa. Vaatteiden korjauksen ja muokkauksen mahdollistaminen

on mielenkiitoinen, mutta monimutkainen asia. Balkenenden ja Bakkerin (2018, 90) mukaan kiertotalouden mukaisessa tuotesuunnittelussa korjattavuuden suunnittelu tähtää useimmiten siihen, että kuluttaja pystyy itse korjaamaan tuotteet esimerkiksi valmiilla varaosilla. Kuluttajalle voidaan tarjota korjausohjeita tai itse tuotteeseen on voitu sisällyttää korjausvinkkejä. Tämä vaatii tuotteelta tietynlaista kevytrakenteisuutta, jotta korjattaviin rakenteisiin pääsee helposti itse käsiksi. Täysin toisenlainen lähestymistapa korjattavuuteen on tehdä mahdollisimman kulutusta kestäviä, suljettuja rakenteita, mitkä vaativat ammattilaisen tekemää korjausta. (Balkenende & Bakker 2018, 90 - 91.) Mielestäni vaatteissa tämä kahtiajako ei ole ihan näin yksiselitteinen. Kestävät vaatteet vaativat esimerkiksi kestäviä saumarakenteita ja vaatteiden korjaus vaatii harrastuneisuutta ja välineitä, joita harvoilta asiakkailta ehkä löytyy. Toisaalta päivittäinen huolenpito vaatii kuluttajan itsensä osallistumista. Tähän on valmistajan kohtuullisen helppo tarjota ohjeita, esimerkiksi videoita, sekä välineitä, joilla pitää huolta vaatteista.

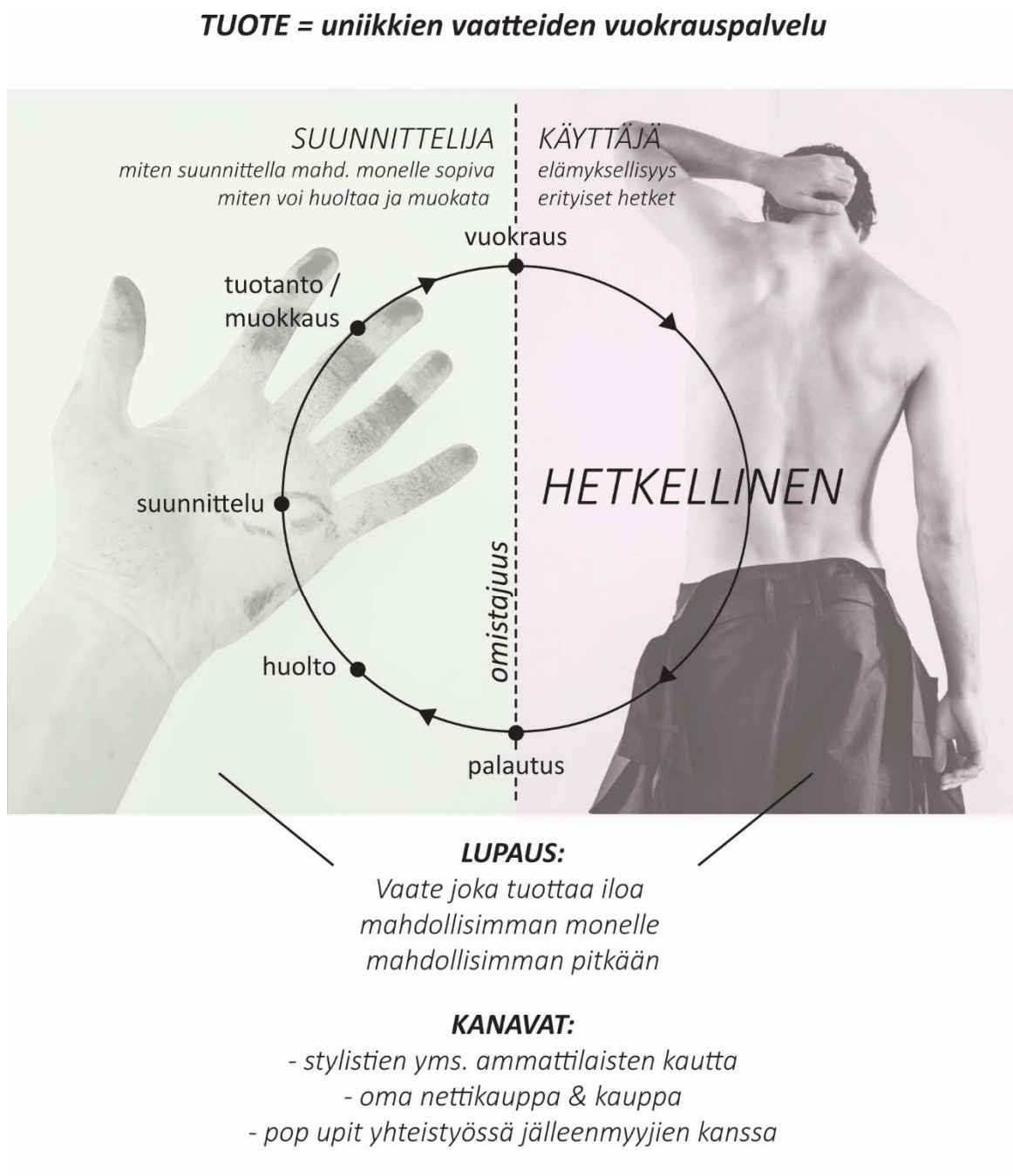
Suomalainen neuleyritys Arela on tarjonnut kasmirneuleidensa huoltoa jo pitkään (Niinimäki 2018, 232 - 235.) Arelan suunnittelija Anni Arela itse sanoo Muoti-Suomen omatunto-podcastin (Suhonen 2020b) haastattelussa, että huoltopalvelu ei ole heille ainakaan vielä loistava bisnes, koska se vaatii valtavasti lisätyötä. Arelan näkökulmasta huolto- ja korjauspalvelu on ennemminkin laatutakuu heidän vaatteilleen: neuleet ovat niin hyviä, että niitä voi ja kannattaa huoltaa. Lisäksi vaatteen suunniteltu korjattavuus ja tätä kautta pitkäikäisyys madaltavat kynnystä ostaa kalliin hintaluokan vaate. (Suhonen 2020b.)

Dustyn tapauksessa huolto- ja korjauspalvelua ei ehkä voi eikä kannata tuottaa itse, vaan sen järjestäminen vaatii yhteistyökumppaneita. Palvelussa törmätään heti paikallisuuteen. Jos Dustyn vaate on New Yorkissa, sitä ei missään nimessä kannata lähettää Lahteen korjattavaksi, vaan korjauksen pitää hoitua paikallisesti. Pääpaino huollossa, korjauksessa ja muokkauksessa on todennäköisesti tuottaa materiaalia ja esimerkkejä, mitä asiakkaat voivat itse tehdä tai miten teetättää ammattilaisella.

6.3.2 Hetkellisen vaatteen elinkaari

Kuviossa 23 on esitelty ikuisen vaatteen konseptin toisen puolikkaan eli hetkellisen vaatteen elinkaari. Käytännössä hetkellisen vaatteen tuote on uniikkien Dusty-vaatteiden vuokrauspalvelu, jota olen kehittämistehtävänä kokeiluilla kehittänyt. Kokeilin lainauskonseptia käytännössä jo Value of Clothing -projektissa. Suunnittelemani hetkelliset vaatteet ovat käyttäjälleen vau-elämyksiä tuottavia uniikkeja teoksia, joiden omistajuus pysyy suunnittelijalla, mutta joita käyttäjä vuokraa hetkeksi itselleen erityisiä tilanteita varten. Hetkellinen vaate kiertää yhä uudelleen ja uudelleen eri käyttäjällä niin, että sen elinkaari

lähenee ikuisuutta. Väliaikaisen vuokrauksen jälkeen vaate palaa aina vuokraajalta suunnittelijalle, mikä mahdollistaa tuotteiden huollon ja muokkauksen vuokrausten välillä. Hetkellisessä vaatteessa tavoite on valmistaa vaate, joka on mahdollista vuokrata mahdollisimman monta kertaa, mahdollisimman monelle vuokraajalle, mahdollisimman pitkän ajan kuluessa, jotta saatava vuokratuotto kasvaa mahdollisimman suureksi.



KUVIO 23. Hetkellisen vaatteiden elinkaari.

Lainaamisessa design driverina on suunnitella vaate, joka sopii mahdollisimman monelle erilaiselle ja erikokoiselle käyttäjälle. Entä miten vaatetta huolletaan käyttäjien välillä, miten vaatetta voi muokata ajan mittaan, ja miten tämän voi huomioida jo suunnitteluvaiheessa? Näihin kysymyksiin löysin jo joitain toimivia vastauksia Value of Clothing -kokeilussa. Erityinen haaste on toiminnan muuttaminen paikallisesta globaaliksi, sillä vaatteet ovat yhdessä paikassa olevia fyysisiä tuotteita, mikä nousi esiin jo uniikkien Dusty-vaatteiden lainaamon liiketoimintamallikanvaasissa luvussa 4.3.2. Entä miten vaatteita voi toimittaa asiakkaille sekä palauttaa ilman, että kuljetus aiheuttaa ylimääräisiä ympäristövaikutuksia, mitä esimerkiksi Cline (2019) kritisoi yhtenä vaatelainauksen epäkohtana.

Käyttäjän näkökulmasta hetkellinen vaate tarjoaa elämyksiä ja ratkaisun erityisiin hetkiin. Lisäksi pitää muistaa Value of Clothing -kokeilusta esiin noussut tarve vuokrattavan vaateen käyttökokemuksen tallentamisesta tarinan muotoon. Yhden asiakkaan kokema arvo voi lisätä toisen asiakkaan kokemuksen arvoa ja samalla yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Kuten Emma-gaala-kokeilussa luvussa 5.4 totesin, stylistit ja muut ammattilaiset ovat tärkeä kanava vuokrauspalvelulle. Vuokrauspalvelun toiminta vaatii nettipohjaisen varauspalvelun kehittämisen. Suunnitelmani on kehittää myös pop up -lainaamoja yhteistyössä jälleenmyyjien kanssa. Tätä kautta saisin vuokrattavat tuotteet lähemmäs asiakkaita pelkän nettipalvelun sijaan. Ajatus on kehittää pop up -toimintaa ensin Suomessa, ja vasta sitten siirtyä Suomea kauemmas.

6.4 Tarinallistaminen

Ikuinen vaate on *oxymoron* eli kahden vastakkaisen tai toisensa kieltävän elementin yhdistelmä (Kalliomäki 2014, 93). Tarinallistamisen näkökulmasta *oxymoron* on hyvä tarinaelementti eli tarinan alkusysäys. Tutustuin tarinallistamiseen Luovia-podcastin (Härkönen 2020) jaksossa, jossa menetelmän kehittäjä Anne Kalliomäki oli haastateltavana. Tarinallistaminen (story based service design, storification) tarkoittaa tarinalähtöistä palvelumuotoilun menetelmää, jossa yrityksen toimintaa ja palveluita innovoidaan, suunnitellaan ja kehitetään tarinan avulla (Kalliomäki 2014, 14, 25).

Kalliomäen (2014, 15) menetelmän tarinallistamisen prosessissa yritykselle luodaan yksilöllinen tarinaintiteetti, joka kiteyttää yrityksen arvot, osaamisen ja vision elämykselliseen tarinamuotoon. Tarinallistaminen on kokonaisvaltaista ja koskee kaikkia yrityksen toiminnan osa-alueita. Se on osa yrityksen strategiaa, tuotteistamista, palvelumuotoilua, markkinointia ja brändäämistä. (Kalliomäki 2014, 14 - 15.)

Tarinallistaminen menetelmänä kiinnostaa minua erittäin paljon, koska törmäsin kehittämistehtäväni lähdeaineistossa sanaan tarina vähintään yhtä usein kuin sanaan heimo.

Holtin (2004, 36) mukaan toimiva kulttuurinen strategia tuottaa tarinallistetun tuotteen, jossa tuotteella on ominaisuuksia, joiden avulla kuluttajat kokevat brändimyytin todeksi. Kotlerin ym. (2017, 64) asiakaspolku yhteisöllisessä maailmassa perustuu siihen, että brändilähteilijät haluavat kertoa brändin tarinaa eteenpäin omalle yhteisölleen. Godinin (2008, 138) mukaan heimon johtaja tarjoaa ihmisille tarinan, johon he voivat uskoa.

Dustyn näkökulmasta Holtin kuvaama brändimyytin toteutuminen tarinallistetun tuotteen kautta tarkoittaa esimerkiksi sitä, että pukeutumalla Dustyn vaatteeseen asiakas kokee muuttuvansa rumasta ankanpoikasesta joutseneksi. Kotlerin mukaan asiakas haluaa kertoa tästä muutoksesta kaikille ystävilleen. Kuten luvussa 4.4.1 olen kertonut, Godinin mukaan heimoa yhdistää halu muuttaa nykyistä tilannetta ja usko parempaan tulevaisuuteen. Tarina, joka Dustyn pitää heimolle tarjota, on se, että ikuinen vaate on mahdollinen ja tavoiteltava asia.

6.4.1 Dustyn tarina

Kalliomäen mukaan on valitettavaa, että sanaa ”tarina” on käytetty yritysmaailmassa niin paljon ja laveasti, että sen merkitys on hämärtynyt. Yksi yleinen väärinkäsitys on se, että yrityksen tarina olisi sama kuin yrityksen taustatarina ja historia. (Kalliomäki 2014, 22 - 23.) Olen huomannut, että tämä on hyvin tavallista myös muotibisneksessä ja etenkin siinä, miten media käsittelee vaatebrändejä. Vaatebrändin tarina on yhtä kuin sen suunnittelijan tai perustajan elämäntarina: mitä erikoisemman käänteeseen tai alanvaihdon suunnittelija on kokenut, sen mielenkiintoisempi brändi. Erityisen kiinnostavaa on, jos suunnittelija ei ole alun perin ollenkaan vaatealalta, vaan jonkin muun alan ammattilainen. Tästä näkökulmasta Dustyn taustatarina, jonka kerroin luvussa 2.2, on kaikessa suoraviivaisuudessaan tylsäkö.

Tarinallistamisen näkökulmasta yrityksen tarina on kuitenkin jotain ihan muuta kuin taustatarina tai historia. Ydintarina sekoittaa faktaa ja elämyksellistä fiktiota juonelliseksi kokonaisuudeksi. Ydintarina tiivistää yrityksen olemassaolon tarinaksi. Asiakkaalle tarina tulee näkyväksi kaikissa asiakaskohtaamisissa. (Kalliomäki 2014, 22 - 26, 103 - 104.) Yrityksen tarinaintiteetin käsikirjaan kootaan kaikki yrityksen tarinallistamisen osat, kuten ydinviesti, ydintarina ja sen hahmot ja teemat. Se on oikeastaan käsikirjoitus, joka kertoo, miten tarinaa käytetään ja miten tarina näkyy asiakkaalle esimerkiksi palvelukokemuksessa tai markkinoinnissa (Kalliomäki 2014, 129 -130).

Käytin Dustyn tarinan tallentamiseen Kalliomäen (2014, 79 - 94) stooripuu-menetelmää, jossa nostetaan esiin yrityksen tarinaelementit, joiden pohjalta kiteytetään yrityksen ydinviesti ja ydintarina sekä luodaan yrityksen toimintaa ohjaava tarinaintiteetin käsikirja.

Stooripuu-menetelmässä puun juuret vastaavat kysymykseen, miksi yritys ylipäättään on olemassa. Puun runko kuvaa yrityksen asiakasta, ja maan tasolle tulevat yrityksen tarjoamat tuotteet ja palvelut. Stooripuun oksistoon kerätään yrityksen tarinaelementtejä, tunnepohjaisia ja vertauskuvallisia yrityksestä kertovia asioita, jotka heijastelevat niitä arvoja ja merkityksiä, joita stooripuun juurakkoon on kerätty. Näistä tarinaelementeistä kiteytyy stooripuun hedelmät, joiden pohjalta yrityksen ydintarina käsikirjoitetaan. (Kalliomäki 2014, 79 - 94.) Tekemäni Dustyn stooripuu on liitteessä 4.

Ydinviesti on yrityksen tärkein sanoma. Tarinallisessa ydinviestissä on juonellinen rakenne ja avoin loppu. Se viestii kokemuksesta, jonka yritys haluaa asiakkaalle välittää. (Kalliomäki 2014, 102 - 103.) Tekemäni stooripuun pohjalta Dustyn ydinviesti kuuluu:

Kun puet Dustyn sulkapuvun, omat siipesi kantavat.

Yrityksen ydintarinaa ei tarvitse välttämättä julkaista sellaisenaan, sillä se on yrityksen sisäinen, toimintaa ohjaava väline. On tärkeämpää, että kaikki se, mikä asiakkaalle yrityksestä välittyy, tukee tätä ydintarinaa. (Kalliomäki 2014, 109.) Dustyn ydintarinan kertomisessa käytin taiteellista vapautta ja valmista runoa, joka kiteyttää Dustyn olemassaolon paljon paremmin kuin koskaan osaisin itse sanoittaa. Dustyn ydintarina löytyy liitteestä 5.

6.4.2 Hetkellisen vaatteen tarina

Kehittämistyöni kokeiluissa tärkeään osaan nousi hieman yllättäen vuokrattavan, hetkellisen vaatteen tarina: missä vaate on ollut ennen nykyistä käyttäjää ja miten nykyisen käyttäjän hetkellisestä kokemuksesta tulee pysyvä osa vaatetta. Tätä hetkellisen vaatteen tarinaa pitää ehdottomasti kehittää vuokraustoiminnan mukana. Se on tärkeä osa Dustyn tarinan välittymistä asiakkaalle. Yksi kehityskohde on muoto, miten vaatteen tarina tehdään näkyväksi käyttäjälle ja miten uusia kokemuksia tallennetaan vaatteen tarinaan. Haluaisin, että tarina kulkee vaatteen mukana esimerkiksi lisätyn todellisuuden avulla niin, että vaate itse kertoo omaa tarinaansa. Toinen kehityskohde on käyttäjien osallistaminen tarinan tallentamiseen eli miten heidät saadaan mukaan jakamaan oma kokemuksensa. Tästä minulla on jo jonkin verran kokemusta Value of Clothing -kokeilun myötä, mutta lisää kokeiluja ehdottomasti tarvitaan. Tämä käyttäjien osallistaminen liittyy läheisesti Dusty-heimon kehittämiseen ja asiakkaiden välisen vuorovaikutuksen lisäämiseen.

Vaatteen tarinan kehittäminen ylipäättään on mielenkiintoinen ajatus ja voisi toimia myös muissa kuin vuokrattavissa vaatteissa. Vaatteisiin voi tallentaa monenlaista tietoa, joka syventää käyttäjän ja vaatteen välistä suhdetta. Vaatteeseen voi esimerkiksi lisätä taustatietoa vaatteiden suunnittelusta, materiaalin alkuperästä ja tekijöistä. Vaate itse voisi kertoa

sen mitoituksesta, antaa pukeutumisvinkkejä ja näyttää kuvia muista saman tuotteen käyttäjistä.

7 YHTEENVETO

Opinnäytetyöni kehittämistyö käsittelee oman vaatealan yritykseni Dustyn kehittämistä muotialan muuttuvassa toimintaympäristössä. Tavoite oli yrityksen kannattavuuden parantaminen kestäväällä tavalla niin, että toiminta vastaa omia arvojani ja ottaa huomioon toiminnan sosiaaliset, ympäristölliset ja taloudelliset vaikutukset.

Ikuisen vaatteen toimintamalli, johon kehittämistyössäni päädyin, tarjoaa kiinnostavia näkymiä oman työni kehittämiseen. Toimintamallin käytännön toteuttaminen rajautuu tämän opinnäytetyön ulkopuolelle. Tällä hetkellä suunnittelen ensimmäisiä, toimintamallin mukaisia prototyyppisiä, mihin kehittämistyö tarjoaa hyvät lähtökohdat, mutta missä käytännössä on vielä hyvin paljon mietittävää. Opinnäytetyössäni käyttämäni kokeilemalla kehittämisen menetelmän omaksuminen auttaa jatkokehittämisessä tarjoamalla systemaattisen mallin, minkä mukaan toimia. Olen kehittänyt hetkellisten vaatteiden vuokrauspalvelua eteenpäin LAB ammattikorkeakoulun KISU - Tuotesuunnittelulla pitkää ikää ja kierrätettävyyttä - hankkeen circular design sprinteissä, missä teimme yhdessä LABin muotoilijaopiskelijoiden kanssa vuokrauspalvelun service blue printin. Rajasin myös tämän osuuden opinnäytetyön ulkopuolelle.

Kehittämistehtävästäni teki haastavaa työn konkreettisuus ja kaksoisroolini sekä työn tekijänä että toimeksiantajana. Kehitystyötä ei tehty opinnäytetyötä varten, vaan oman yritykseni tulevaisuutta varten. Suunnitelmia tehdessä minun piti samalla laskea työn resursointia ja toteuttamisen realistisuutta. Päijät-Hämeen Kulttuurirahaston apuraha myötävaikuttanut kehitystyön tekemiseen suuresti, sillä sen avulla ensimmäinen kokeilu, Value of Clothing - projekti, pystyttiin toteuttamaan juuri niin laajana kuin oli tarkoituksenmukaista. Toisaalta apurahakausi kesken opinnäytetyön tekemisen huomattavasti hidasti työn valmistusta.

Kehittämistyöni aikana kannustavinta oli havaita, kuinka tekemäni työ on merkityksellistä monelle ihmiselle. Seth Godin (2020) puhuu termistä Smallest Viable Audience. Se tarkoittaa pienintä mahdollista ryhmää asiakkaita, joka voi ylläpitää yritystä. Godinin mukaan tarkoitus on tehdä jotain hyvin tärkeää hyvin pienelle yleisölle. Jos tähtää massoihin, tulee luoneeksi jotain keskinkertaista. Mitä terävämpi kärki yrityksen viestissä on, sitä varmemmin se menee perille. Samalla voi huomata, että vastaanottajia onkin enemmän kuin etukäteen kuvitteli. (Godin 2020.) Smallest Viable Audienceen luottaminen tukee sitä, että voin asettaa yritykseni tavoitteen niin kunnianhimoiseksi kuin ikuisten vaatteiden tekeminen on. Tähän mennessä kaikki asiakkaat ja muut sidosryhmät, joille olen uudesta konseptista kertonut, ovat uskoneet siihen vilpittömästi.

Kehittämistyön alussa huomasin, että Dustyn kehittämisessä tarvetta oli erityisesti asiakasvuorovaikutuksen parantamiselle. Dusty-heimon kehittäminen jää kehittämistyössäni keskeneräiseksi. En edelleenkään tiedä, mikä on se konkreettinen tapa tai väline, jolla heimolaiset voivat viestiä keskenään. Holtin malli brändiuskollisuuden rakentumisesta sosiaalisen verkoston pohjalta, jonka olen avannut luvussa 4.4, on mielestäni havainnollisin tapa ymmärtää Dusty-heimon rakenne. Jatkan heimon kehittämistä näiden Holtin mallin eri roolien näkökulmasta. Opinnäytetyössä käytetyn lähdeaineiston lisäksi olen tutustunut muun muassa sisältömarkkinointia ja vaikuttajamarkkinointia käsittelevään aineistoon, jonka rajasin pois opinnäytetyöstä, mutta josta uskon olevan apua erityisesti heimon kehityksessä. Myös tarinallistamisella on tärkeä osuus heimon kehityksessä ja jatkan kehitystyötä luvun 6.4 pohjalta. Kuinka monta ihmistä Dusty-heimo tarvitsee ollakseen olemassa? Godin (2008, 33) lupaa, että tuhat tosifania riittää itsenäiselle taiteilijalle, joksi myös itseni Dustyn tekijänä miellän.

LÄHTEET

Painetut lähteet

- Armstrong, C.M.J. & Lang, C. 2018. The Clothing Style Confidence Mindset in a Circular Economy. Teoksessa Niinimäki, K. (toim.). 2018. Sustainable Fashion in a Circular Economy. Aalto University, 42 - 61.
- Balkenende, R. & Bakker, C. 2018. Designing for a Circular Economy: Make, Use and Recover Products. Teoksessa Niinimäki, K. (toim.). 2018. Sustainable Fashion in a Circular Economy. Aalto University, 76 - 95.
- Ekholm, L. & Frisk, M. 2019. Kuinka trikoosta tuli päällysvaate? Trikoovaatteet 1960-luvun murroksessa. Teoksessa Turunen, A. & Niiranen, A. (ed.) 2019. Säädyllistä ja säädytöntä. Pukeutumisen historiaa renessanssista 2000-luvulle. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura, 341 - 369.
- Godin, S. 2008. Tribes: We Need You to Lead Us. New York: Penguin Group.
- Hassi, L., Paju, S. & Maila, R. 2015. Kehitä kokeillen. Organisaation käsikirja. Talentum Media Oy.
- Holt, D. B. 2004. How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding. Boston: Harvard Business School Press.
- Kalliomäki, A. 2014. Tarinallistaminen. Palvelukokemuksen punainen lanka. Talentum.
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. 2010. Marketing 3.0. From Products to Customers to the Human Spirit. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.
- Kotler, P., Kartajaya, H. & Setiawan, I. 2017. Marketing 4.0. Moving from Traditional to Digital. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.
- Kukkonen, I., Pajunen, T., Sarpila, O. & Åberg, E. 2019. Ulkonäköyhteiskunta. Ulkoinen olemus pääomana 2000-luvun Suomessa. Helsinki: Into Kustannus Oy.
- Niinimäki, K. (toim.). 2018. Sustainable Fashion in a Circular Economy. Aalto University.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki: WSOYpro Oy.
- Oksanen, A. 1992. Kootut mustelmat. Helsinki: WSOY.
- Uotila, M. 2019. Kun talonpojat ryhtyivät kuluttamaan. Pukeutuminen miehen aseman ja varallisuuden ilmentäjänä 1800-luvun alun suomalaisessa maaseutuyhteisössä.

Teoksessa Turunen, A. & Niiranen, A. (toim.) 2019. Säädyllystä ja säädytöntä. Pukeutumisen historiaa renessanssista 2000-luvulle. Helsinki: Suomalaisen Kirjallisuuden Seura, 115 - 143.

Elektroniset lähteet:

Accenture Strategy & Fashion for Good. 2019. The Future of Circular Fashion. Assessing the Viability of Circular Business Models. [viitattu 2.9.2020]. Saatavissa:

<https://fashionforgood.com/wp-content/uploads/2019/05/The-Future-of-Circular-Fashion-Report-Fashion-for-Good.pdf>

Cline, Elizabeth. 2019. Elle. How Sustainable Is Renting Your Clothes, Really? [viitattu 9.6.2020]. Saatavissa: <https://www.elle.com/fashion/a29536207/rental-fashion-sustainability/>

Elkington, J. 2018. 25 Years Ago I Coined the Phrase “Triple Bottom Line.” Here’s Why It’s Time to Rethink It. Harvard Business Review [viitattu 10.8.2020]. Saatavissa: <https://hbr.org/2018/06/25-years-ago-i-coined-the-phrase-triple-bottom-line-heres-why-im-giving-up-on-it>

Ellen MacArthur Foundation. 2017. A New Textiles Economy: Redesigning Fashion's Future. [viitattu 22.4.2019]. Saatavissa: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/publications/a-new-textiles-economy-redesigning-fashions-future>

Fournier, S. & Lee, L. 2009. Getting Brand Communities Right. Harvard Business Review [viitattu 24.6.2020]. Saatavissa: <https://hbr.org/2009/04/getting-brand-communities-right>

Kraaijenbrink, J. 2019. What The 3Ps Of The Triple Bottom Line Really Mean. Forbes [viitattu 10.8.2020]. Saatavissa: <https://www.forbes.com/sites/jeroenkraaijenbrink/2019/12/10/what-the-3ps-of-the-triple-bottom-line-really-mean/#1a8633f51435>

Rabkin, E. 2019. Buy, Don't Rent: The Virtues of Owning Clothes. Business of Fashion [viitattu 9.6.2020]. Saatavissa: <https://www.businessoffashion.com/articles/opinion/op-ed-buy-dont-rent-the-virtues-of-owning-clothes>

Trendwatching.com. 2014. Consumer Trend Canvas. [viitattu 5.4.2019]. Saatavissa: <https://trendwatching.com/trends/consumertrendcanvas/>

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum Pro. E-kirja, saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-14-1688-0>

UNECE. 2018. Fashion is an environmental and social emergency, but can also drive progress towards the Sustainable Development Goals. [viitattu 20.8.2020]. Saatavissa: <https://www.unece.org/info/media/news/forestry-and-timber/2018/fashion-is-an-environmental-and-social-emergency-but-can-also-drive-progress-towards-the-sustainable-development-goals/doc.html>

Suulliset lähteet:

Godin, Seth. 2020. Redefining Marketing. Puheenvuoro Sanoma Median Get the New Tomorrow -webinaarissa 8.10.2020.

Goncalves, Kelvin. 2020. Kauppias. Elkel NYC. Sähköpostit 18. ja 19.6.2020.

Härkönen, Nani (toim.) 2020. Luovia-podcast. Jakso #085 Tarinallistaja Anne Kalliomäki on elämyksen asialla. 21.1.2020. Saatavissa: <https://www.luoviapodcast.com/jaksot/085-tarinallistaja-anne-kalliomki-on-elmyksen-asialla>

Jokinen, Liisa. 2020. Muotiasiantuntija, katumuotikuvaaja. Keskustelu Liikkeen 20-vuotisjuhlissa 10.9.2020.

Raudaskoski, Anne. 2019. Kiertotalousasiantuntija. Ethica Oy. Kiertotalouden mukainen tuotesuunnittelukoulutus. Luento Lahden Ammattikorkeakoulussa 26.11.2019.

Suhonen, Pirjo (toim.) 2020a. Muoti-Suomen omatunto -podcast. Jakso 2: Pikamuodin pysäyttävä innovaatio? Vieraana vaatesuunnittelija Anna Ruohonen. Yle Areena 6.4.2020.

Suhonen, Pirjo (toim.) 2020b. Muoti-Suomen omatunto -podcast. Jakso 9: Arvostatko ja kunnioitatko vaatteitasi? Vieraana vaatesuunnittelija Anni Arela. Yle Areena 6.4.2020.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset asiakkaille

Liite 2. Value of Clothing -lainaussopimus

Liite 3. Value of Clothing -teoksen Velisurmaajaliivi irrotettava pesuohje

Liite 4. Dustyn stooripuu

Liite 5. Dustyn ydintarina

LIITE 1.

Haastattelukysymykset asiakkaille

- Do you buy fashion or just pieces of clothing?
- What does fashion mean to you?
- How much time and effort you put into creating your own style?
- How did you buy your clothes 5 years ago?
- Did you buy more/less than now?
- Did you shop in boutiques, department stores, web stores? In your hometown or somewhere else?
- What about the future, 5 years from now? Do you think something will change in the way you get your clothes?
- What in your opinion would be the ideal way of getting your clothes? You can say anything you can imagine, no matter if it is possible or not.
- Do you talk about fashion with your friends?
- Do you share your style in social media etc.?
- Are people around interested in what you are wearing and vice versa?
- What do you think if you see somebody wearing the same garment that you have? Are you like “cool, he has great taste” or are you “oh no, he looks better than me”?
- Do you exchange garments with your friends/partner etc.?
- What do you do with garments that you no longer use?

LIITE 2.

VALUE OF CLOTHING: SÄÄNNÖT

1. VALUE OF CLOTHING on Marjut Uotilan toteuttama voittoa tavoittelematon taideprojekti, joka on toteutettu Suomen Kulttuurirahaston Päijät-Hämeen rahaston avustuksella.
2. Teosten lainaus on lainaajalle ilmaista. Vastineeksi lainasta on toivottavaa, että lainaaja ottaa valokuvia käyttäessään teosta ja julkaisee näitä kuvia itse sosiaalisessa mediassa #valueofclothing -tunnisteella tai toimittaa kuvia suunnittelijalle julkaistavaksi. Tämä edistää taideprojektin vaikuttavuutta.
3. Teosten lainaus on avoinna kaikille täysi-ikäisille Suomessa asuville henkilöille.
4. VALUE OF CLOTHINGilla ja sen yhteistyökumppanilla Liikkeellä on oikeus tarkistaa lainaajan henkilöllisyys lainaustilanteessa. Henkilötietoja ei kerätä eikä säilytetä lainausajan jälkeen.

Laina on henkilökohtainen eikä lainaaja saa luovuttaa teosta kolmannen henkilön käyttöön, jollei näin sovita jo lainaustilanteessa. Tässäkin tapauksessa lainaaja on vastuussa lainatusta teoksesta.
5. Lainaaja sitoutuu kohtelemaan teosta huolellisesti ja pitää huolta teoksesta ohjeiden mukaisesti ja palauttaa teoksen ajallaan samassa kunnossa kuin se oli lainatessa. Taideprojektin luonteen huomioon ottaen on hyväksyttävää että käytettäessä teokselle tapahtuu luonnollista kulumista. Suunnittelija Marjut Uotila vastaa vaatteiden pesusta ja hullosta.
6. Laina-aika on yksi päivä. Vaatteet lainataan ja palautetaan Liikkeeseen aukioloaikana arkisin klo 11 - 19, lauantaina klo 11 - 16. Laina-ajan pituudesta ja lainaus- ja palautuspäivästä voidaan myös erikseen sopia lainaajan kanssa.
7. Lainaaja on velvollinen palauttamaan lainaamansa teoksen määräaikaan mennessä. Mikäli lainaaja ei palauta vaatetta ollenkaan, hän on velvollinen korvaamaan tuotteen täyden arvon ja suunnittelijalle aiheutuneet kulut ja lisäksi mahdollisista perintätoimista aiheutuneet kulut.
8. Lainaaja on vastuussa lainaamastaan teoksesta. Lainaaja on velvollinen korvaamaan laina-aikana teokselle aiheutuneet sellaiset vahingot, joita ei pysty normaalilla huollolla ja pesulla korjaamaan. Enimmäiskorvaussumma on tuotteen arvo.
9. Jokainen lainaaja saa nämä säännöt lainaustapahtuman yhteydessä, tutustuu niihin ja allekirjoittaessaan lainaussopimuksen sitoutuu noudattamaan niitä.

LIITE 3.

Value of Clothing -teoksen Velisurmaajaliivi irrotettava pesuohje



Do you ever stop to think how much time and thought somebody has put into the garment you are wearing right now?

Borrow this outfit and share your experience!



#valueofclothing #collectivefashioninstallation
 #brotherslayervest #velisurmaajaliivi

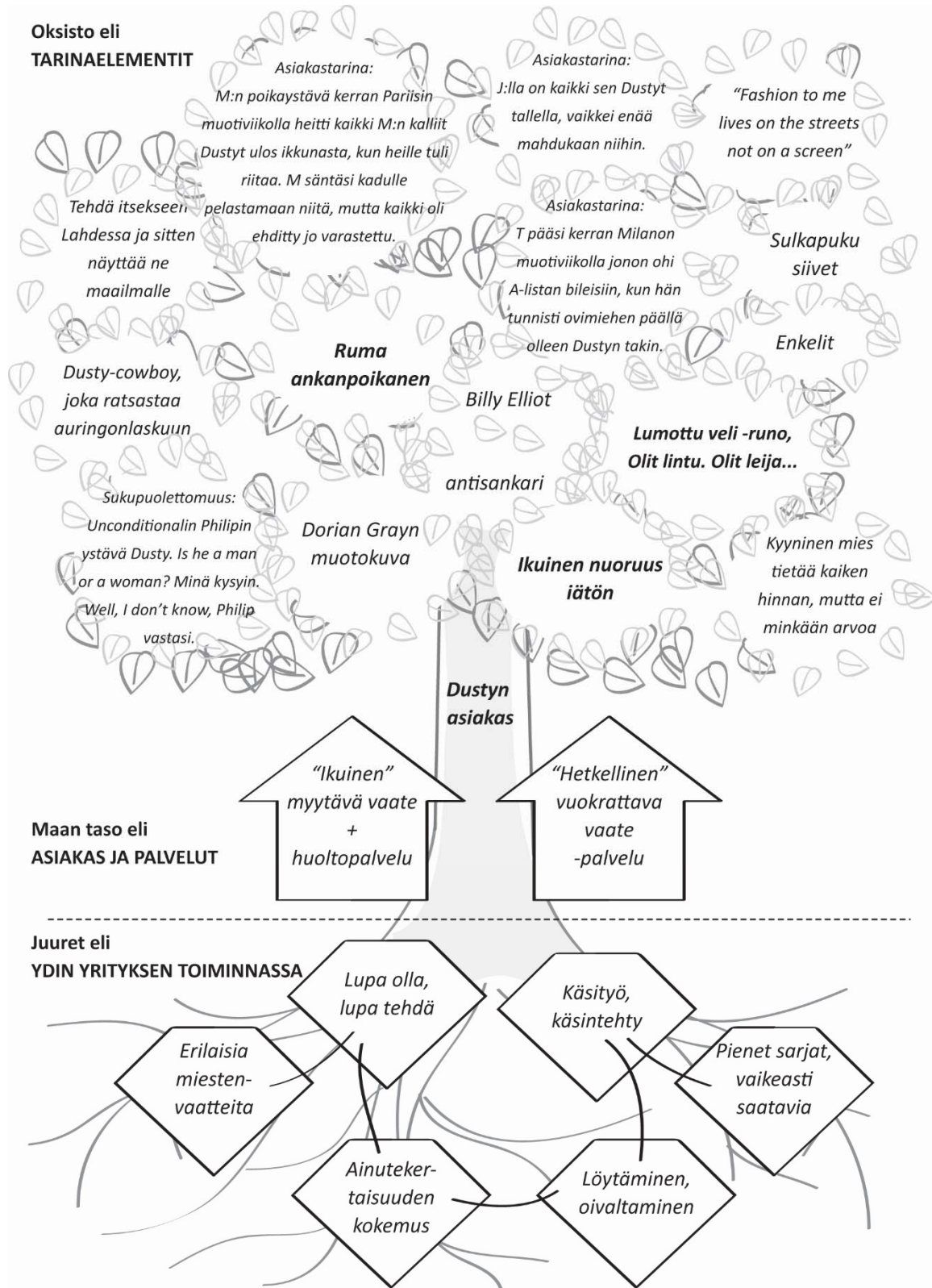
Designer's notes:
 Brother Slayer Vest has countless layers of meanings.
 In 1996 Baz Luhrmann's Romeo + Juliet was breath-taking and Tybalt Capulet's 'Jesus vest' was absolutely mind-blowing (google if you can't picture it). The vest made me think that is something I could do and I should do.
 Idea of the vest haunted me for years. I wanted to depict something as iconic as Jesus but something that would derive from my own cultural heritage.
 Then I knew: Akseli Gallen-Kallela's painting Velisurmaaja (Brother Slayer) from 1897 is based on a traditional Finnish poem metaphorically telling about the end of the world. Young man with a bloody sword, mother in despair, painted on a robust canvas with heavy brush strokes.
 I took the waistcoat pattern and smocking detail on the back from traditional Finnish folk costume. Embroidering the painting took me 4 working days. It wasn't only the amount of handwork but I needed to have a right mood to capture that certain look in his eyes. The little red stitch in the corner of his eye was the final touch.

[instagram.com/dusty.marjutuotila](https://www.instagram.com/dusty.marjutuotila)
www.dusty.fi/the-value-of-clothing

Value of Clothing

LIITE 4.

Dustyn stooripuu, jossa on etsitty yrityksen omia tarinaelementtejä Kalliomäen (2014, 80) stooripuu-menetelmän avulla.



LIITE 5.

Dustyn ydintarina Oksasen (1992) pohjalta.

Lumottu Veli / Aulikki Oksanen

*Olit lintu. Olit leija.
Lentojätkä baarista.
Yhden illan odysseia,
seireenien saalista.* } Dustyn asiakas

*Enkä ymmärtänyt, miksi
ryhdyin sulle siskoksi, ⇒
ehkä luulin enkeliksi,
lumotuksi veljeksi.* ⇒ Dustyn suunnittelija Marjut

*Maattiin hiljaa taivasalla
kunnes aivan yllättäin
mustan nahkatakkin alla
linnun sulkapuvun näin.* ⇒ Dustyn vaate

*Ehkä Tuonen joutsenelta
sulkapuvun lainasit,
ehkä salaa kuolemalta
yhden illan varastit.*

*Tahdoit vielä kerran elää,
häikäistyä hetkestä, }
etsit leijan lennättäjää,
tuulenpuuskaa viimeistä.* Asiakkaan tahtotila

*Kaiken rakkauteni annoin,
kaiken rakkautesi sain,
kunnes sylissäni kannoin
aamun sarastusta vain.*

*Olit lintu. Olit leija.
Kannoit sulkapukua. }
Kuolematon odysseia,
enkeleitten sukua.* Ikuinen vaate