

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU  
MUOTOILU- JA TAIDEINSTITUUTTI  
MUOTOILU JA MEDIA-ALA  
OPINNÄYTETYÖ YAMK

Syksy 2015

Heidi Hasunen

VALUUTTAA  
VAATETUSALALLE !  
**MAHDOLLISUUTENA YHTEISTOIMINNALLISUUS**

*“Every time you spend money, you’re casting a vote for the kind of world you want.” -Anna Lappe 2003*

# LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU

MUOTOILU- JA TAIDEINSTITUUTTI

Heidi Hasunen

VALUUTTAA VAATEALALLE!

Mahdollisuutena yhteistoiminnallisuus

OPINNÄYTETYÖ YAMK/55+4

Syksy 2015

## TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyössä tarkastellaan suomalaista muoti- ja vaatetusalaa. Huoli alan yleisestä arvostuksesta, työpaikoista ja tulevaisuudesta toimii keskeisenä teemana analyysille ja yhteistoiminnallisille käytännön kokeiluille.

Muoti- ja vaatetusalan kompleksisuus ja moniulotteisuus haastavat kartoittamaan alaa ja sen ongelmia useammasta eri näkökulmasta. Huomion kohteena ovat mm. pukeutumiseen vaikuttavat kulttuurisidonnaiset tekijät, alan sirpaleisuus ja organisaatiokulttuuri. Alan ristiriitaisuutta lisää vaateteollisuuden ympäristölle aiheuttamat ongelmat niin valmistuksessa, logistiikassa kuin kierrätyksessäkin.

Haasteita alan kannattavuudelle asettavat Suomen kapeat markkinat ja paineet kansainvälistymiselle. Lisäksi jalostusarvon kasvaminen eli arvonlisäys on jäänyt matalaksi. Käytännössä suomalaiset myyvät vaatteita halvalla, ja keräämättä jäänyt kate kertyy alan alhaisissa palkoissa ja arvostuksessa, puuttuvissa työpaikoissa, matalissa investoinneissa ja vaikeasti saatavassa rahoituksessa. Vertailukohteina toimivat kokoluokiltaan Suomea vastaavat Ruotsi ja Tanska, jotka osaavat taidokkaan konseptirakentamisen ja jalostusarvon keräämisen vaatealalla.

Ratkaisua suomalaisen vaatetusalan tulevaisuuteen etsitään kansainvälisistä esimerkeistä, yhteistoiminnallisuudesta, monialaisuudesta, teknologiasta, globalisaatiosta ja kestävästä kehityksestä. Ala kaipaa kipeästi uutta valuuttaa, niin kannattavan liiketoiminnan, rahoituksen ja pääoman kuin luovuuden, innovaatioiden, vahvan koulutuksen ja ammattitaidon muodossa. Muutos on mahdollisuus ja kilpailuetu, johon tulisi suhtautua avoimesti ja reagoida nopeasti. Huominen muotoillaan tänään.

Yhteissuunnittelun mahdollisuuksia ratkaista alan toimintatapoihin liittyviä ongelmia ja tulevaisuushaasteita kokeiltiin käytännössä kolmessa erillisessä työpajassa. Työpajojen avulla pyrittiin konkretisoimaan yhteistoiminnallisuus, sekä sitouttamaan erilaisia sidosryhmiä.

ASIASANAT: Vaatetusala, muotiala, muoti, pukeutumiskulttuuri, yhteistoiminnallisuus, yhteissuunnittelu, työpajat, H&M, Zara, joukkoistaminen, brandit, innovaatiot, luovuus, kestävä kehitys, tuotekehitys, kiertotalous, organisaatiot, megatrendit

Heidi Hasunen

VALUUTTAA VAATEALALLE!

Mahdollisuutena yhteistoiminnallisuus

OPINNÄYTETYÖ YAMK/55+4

Syksy 2015

## ABSTRACT

This thesis analyses the current state and future trends of the fashion and clothing industry in Finland. The overlying theme for the dissertation is concern for the general lack of appreciation of the industry, decline in number of jobs and future development trends. These themes were used as a basis for the analysis and practical experiment on cooperative learning.

The complexity of the fashion and clothing industry has lent itself to explore the subject from multiple different perspectives. The thesis investigates cultural influences, diversity and organizational culture within the industry. The controversial challenges include environmental awareness, logistic issues and recycling.

One of the major challenges within the fashion industry in Finland is limited profitability due to the small domestic market, which increases pressure for international expansion. Furthermore the objective for adding value has remained lower than expected. As a concrete example for diminishing industry appreciation is increasing sales of cheap clothes, which reflects directly on the profit margin and thus lower salaries. The consequence for this is difficulties in securing funding, low level of investment and reduction in number of jobs.

As part of the analysis, the Finnish fashion and clothing industry is compared to similar size foreign markets such as Sweden and Denmark. These countries were

chosen, because they have a track record in skilful concept planning and adding value.

The solutions for the future development of the Finnish fashion and clothes industry is found in global success stories, the importance of diversification, use of technological innovations, globalization and sustainable development. It was concluded that the industry needs international investment, business development and innovation. This should be supported by investment in education and professional development. The proposed changes should be seen as an opportunity and a competitive advantage, which should be embraced and acted upon with the principle of: "tomorrow is made today".

After research into the current literature and current trends in the fashion industry, a practical exercise was set up. This took the form of three workshops. Furthermore the aim of the workshops was to increase cooperative involvement and find possible strategies for future challenges.

**KEYWORDS:** clothing industry, fashion, participatory design, co- design, workshops, H&M, Zara, crowdsourcing, brands, innovations, sustainability, product development, circular economy, organisations, mega trends

1. JOHDANTO	8
1.1. Taustaa	9
1.1.1. Suomalaisen pukeutumiskulttuurin lyhyt historia	10
1.1.2. Ketjuuntuminen	11
1.1.3. Ketjuliiketoimintamalli	12
1.2. Markettikansa	13
1.3. Löyhä hirsi	13
1.4. Suomalaisen vaatealan nykytilanne	15
1.4.1. Vaatesuunnittelijan rooli murroksessa	16
1.4.2. Alan pirstaloituminen	17
1.5. Suomi-Tanska-Ruotsi-maottelu	18
2. VALUUTTAA VAATEALALLE	21
2.1. Yhteisrahoitus ja yritysenkelit	22
2.2. Konkreettiset menestystarinat	23
2.2.1. H&M	24
2.2.2. Zara	25
2.2.3. Nike ja Adidas	26
2.3. Uudet brändiuskovaiset	27
2.4. Teknologian hyödyntäminen	27
2.5. Järkeä vai tunteet	29
3. LUOVUUS JA INNOVOINTI	30
3.1. Kilpailuetua innovaatioista	30
3.2. Organisaation merkitys luovuudelle	32
3.2.1. Tuotekehitys	34
3.3. Tulevaisuuden kolme megatrendiä	35
3.3.1. Teknologian kehittyminen	35
3.3.2. Muuttuva ostovoima ja kuluttaminen	37
3.3.3. Kestävä kehitys	37
4. LUOVA YHTEISSUUNNITTELU	38
4.1. Joukkoistaminen	38
4.2. Osallistava suunnittelu	39
4.3. Yhteistoiminnallisuus käytännössä	40

5. YHTEISTOIMINNALLISET TYÖPAJAT	42
5.1. RAISKI- trend spottingiin suuntautuva ideatyöpaja	42
5.2. NURMI 1.0- SWOT- analyysi ja unelmabrändin muotoilu	48
5.2.1. NURMI 2.0- TIME OUT, vapaamuotoinen työpaja tukijoille	50
6. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	53
LÄHTEET	56

## 1. JOHDANTO

*Millainen on käsityksesi suomalaisesta muodista? Tiedätkö mikä on kansainvälisesti tunnetuin suomalainen vaatebrändi? Kuinka monta Suomessa suunniteltua vaatetta olet ostanut viimeisen vuoden aikana?*

Suomessa vaatteita tarvitaan monenlaiseen säähän. Neljä vuodenaikaa luo haasteita pukeutumiselle, mutta toisaalta myös avaa mahdollisuuksia suomalaiselle vaatetusosalalle. Suomessa on 5,4 milj. kuluttajaa, jotka tarvitsevat talvella lämmintä, sateella ja tuulella suojaavaa ja lämpimällä kevyttä ja hengittävää. Marjastamme, sienestämme, harrastamme ja mökkeilemme. Lisäksi tarvitaan vielä erilaisia vaatteita sosiaaliin tilanteisiin kuten kouluun, toimistoon ja juhliin, sekä harrastuksiin kuten liikuntaan. Myös eri kuluttajaryhmät vaativat omanlaisiaan lähestymistapoja valikoimaan.

Olosuhteisiin mukautuneina me suomalaiset olemme järkeviä kuluttajia ja käytännöllisyys menee usein muodin edelle. Ulos mennään säässä kuin säässä. Liikenne sujuu ja kaupat, koulut ja virastot pysyvät auki viimalla, tuiskulla, sekä pakkasella. 80-luvulla otimme avosylin vastaan kepeät ja monikäyttöiset tuultapitävät ulkoilupuvut, jotka helpottivat liikkumista ja olivat mukavia päällä. Sitten tuli Gore-Tex, kalvolliset ja teipatut tuotteet, jotka suorastaan räjäyttivät suomalaisen ulkoilumuodin. Nykyään golf ja sauvakävely sujuvat kaatosateessakin. Maailmalla ihaillaan suomalaisia lapsia, jotka saavat rauhassa telmiä sohjossa ja lätäköissä vedenpitävissä kokohaalareissaan. Meillä hyisellä säällä ei näy paljaskinttuisia koululaisia niin kuin Britanniassa. Suomessa olemmekin oikeita sääpukeutumisen asiantuntijoita.

Vaativien sääolosuhteiden lisäksi meillä on uniikki historia ja sijainti. Olemme mystinen, rohkea kansa idän ja lännen välissä. Meillä on rikas luonto, puhdas ilma, revontulet, Lapin taika ja omaleimainen muotoilukulttuuri. Kun tähän vielä lisää korkean koulutuksen ja huipputeknologian, voisi kuvitella, että menestystarinoita vaatealalla riittää. Meiltä löytyy arktisen ilmanalan tuomaa uskottavuutta, tietotaitoa ja tarinoita kerrottavana.



Näistä mahtavista lähtökohdista huolimatta suomalainen vaateteollisuus ei ole onnistunut pukemaan itseään kartalle. Päinvastoin Suomessa vaatetusalan toimijoiden määrä on supistunut 90-luvun lamasta lähtien ja samaan aikaan vaatteiden tuonti ulkomailta on merkittävästi kasvanut (Lille, 2010, 5).

Suomalaisten yritysten vaatteiden vienti on pientä, vuonna 2014 yhteensä vain 323 milj. €. Vertailukohteena vaatteita tuotiin 1 420 milj. € (Tullihallitus, ulkomaankauppatilastot/SITC). Eniten vaatteita viedään Venäjälle 32%.

## 1.1. TAUSTAA

Suomessa tämän hetkinen talouden alamäki puree erityisesti naisten laadukkaaseen pukeutumiseen. Naisten ostohalukkuus näkyy edullisempina ja vähäisempinä ostoksina. Työttömyyden kasvu vaikuttaa suoraan kuluttamiseen (Laurila A-L., 8.12.2015).

Suomalainen kulutti kuitenkin vuonna 2012 noin 50 prosenttia enemmän kuin vuonna 1985 (Tilastokeskus). Suurin kulutuserä oli asuminen, jonka muutosprosentti oli 53. Vuoden 2006 jälkeen kulutuksen muutos on ollut vähäistä hitaan talouskasvun vuoksi, vaikka teoriassa kulutukseen olisi ollut varaa. Usko talouden elpymiseen on ollut heikko. Kulutuksen sijaan kotitaloudet ovat arvostaneet vaurauden kasvattamista tai säästämistä. Ehkä juuri tästä syystä vaatteiden ja kenkien kulutus kasvun muutosprosentti on vain 2. Suomen markkinat ovat yksinään niin pienet, että kansainvälinen liiketoiminta on elinehto.

Muodilla on Suomessa uskottavuusongelma. Kulttuurissamme sitä pidetään edelleen pinnallisena ja turhana ilmiönä. Asenteet ovat tiukassa, vaatteista puhutaan vähättelevästi rätteinä, jopa alan sisällä. Vanha kansa tietää, että vain rumat ne vaatteillaan koreilee, ja me nuoremmat olemme kuulleet muodin orjista ja uhreista. Yksiselitteisesti muotia seuraavia ihmisiä pidetään turhamaisina ja jopa typerinä. Halutaan muistuttaa, että on maailmassa toki paljon tärkeämpiäkin asioita. Suurissa kulttuurimaissa kuten Ranskassa ja Italiassa muoti on kuitenkin merkittävä osa kulttuuria ja kansantaloutta. Myös Ruotsissa ja Tanskassa ihmetellään miksei suomalainen muoti nouse.

Suomi on ollut köyhä maa ja pukeutumiskulttuuri on varsin nuorta. Pukeutuminen on ollut pitkään pakon sanelemaa kun pulaa on ollut kaikesta. Tarinat puutteesta ja köyhyydestä ovat vahva osa suomalaista sankarimyyttiä ja olemme kaikki kuulleet tarinan niistä yksistä talvikengistä joilla iso sisarusparvi joutui vuorottelemaan koulussa. Isoäidin nuoruudesta linnajuhliin on käyty kansantaloudellisesti, mutta

myös kulttuurillisesti pitkä matka. Suomen itsenäisyyspäivän vastaanotto presidentinlinnassa on vuoden merkittävin julkinen pukeutumisjuhla ja se sekä työllistää, että antaa näkyvyyttä muotialan ammattilaisille. Juhlan luonne sallii pienen tuhlailun, mutta arvostuksen todellinen aste paljastuu juhlien jälkeisestä uutisoinnista, joka on usein armotonta, tökeröä ja ilkkuvaa.

Valtamedian ja muodin suhde hakee muotoaan. Aliarvostus, mutta toisaalta myös vieraannuttava mystifiointi eivät kumpikaan tee oikeutta muoti- ja vaatealan hienojakoiselle kompleksisuudelle. Ritva Koskennurmi-Sivosen mukaan "muoti on taiteen kaltainen esteettisen toiminnan kenttä" (Koskennurmi-Sivonen, 2003, 134-135). Eikö suomalainen vaate- ja muotisuunnittelu siis vihdoinkin ansaitsisi rentoa, ammattimaista ja helposti pureksittavaa muodin ja pukeutumiskulttuurin uutisointia?

### 1.1.1. SUOMALAISEN PUKEUTUMISKULTTUURIN LYHYT HISTORIA

Jotta ymmärtäisimme paremmin omaa ristiriitaista suhdettamme pukeutumiseen on palattava ajassa hieman taaksepäin. Radiossa esitetty Aikamatka arkeen: Pukeutumisen historia (2012) valottaa hyvin lyhyttä historiaamme pukeutumiseen. Voisi jopa tulkita, että pukeutumiskulttuuri, monivivahteisempänä kuin kylmyyttä ja kuumuutta vastaan suojaavana vartalon verhona, alkoi valtaväestön keskuudessa Suomessa vasta 1960-luvulla.

Sota-aika suomalaisessa pukeutumishistoriassa oli luonnollisesti poikkeusaikaa. Säännöstely, käytännöllisyys ja itse tekeminen sanelivat pukeutumisen. Sodan jälkeen kotona tehtiin puolet vaatteista, mutta 60-luvun puolivälissä enää joka kymmenes. Valmisvaatteita oli vaikea saada, joten vaatteita teetettiin. Maailmalta kantautunut pop-musiikki mullisti kertahetimit pukeutumisen ja muodin. Lanseerattiin nuorisomuoti ja sen symboliksi nousseet minihameet. Samankaltainen pukeutuminen eri sosiaalikerroksissa häivytti myös luokkaeroja. Pukeutumisella viestittiin poliittisesta näkemyksestä tai kuuluttiin johonkin alakulttuuriin. Kaukaisessa Suomessakin imettiin vaikutteita Englannista ja Lontoon Carnaby Streetin alueelta.

Seuraava suuri mullistus koettiin 80-luvulla. Elintaso nousi kohisten ja 70-luvun arkisuus vaihtui lennosta kiiltävään, neoniin ja sähkönsiniseen. Muodikkaita ostoksia voitiin tehdä esimerkiksi Seppälässä ja Mic Macissa.

1990-luvulta lähtien kansainväliset vaateketjut alkoivat olla kiinnostuneita Suomesta. Ensimmäisenä avasi liikkeensä Lindex vuonna 1987. Suomalaisille jo ennestään tuttu H&M seurasi vasta vuonna 1997. Siihen asti "henkkamaukkaa" oli haettu innokkaasti Tukholmasta. Vanavedessä Ruotsin kautta rantautuivat Tie Rack ja Dressmann. Suomi kansainvälistyi, Suomeen tuli maahanmuuttajia ja suomalaiset matkustelivat enemmän. Suomalaisten kiinnostus kansainväliseen muotiin heräsi.

### 1.1.2. KETJUUNTUMINEN

Laajassa ja harvaan asutussa maassa kuten Suomi, kaupan alalla on ominaista ketjuuntuminen sekä hankinnan ja logistiikan keskittyminen ([www.pty.fi](http://www.pty.fi)). Keskeisin tavoite ketjuliiketoiminnalle on yritysysteiminnän kautta luotu yksittäistä yritystä parempi menestys. Ketjuuntumisen kautta tavoitellaan keskittämiseen ja suureen volyymiin perustuvia markkinointi-, osto- ja tuotantoetuja.

Pohjoismaiset pukeutumiskaupan ketjut ovat olleet erityisen menestyviä kansainvälisessä laajenemisessa ja monet niistä ovat vakiinnuttaneet asemansa myös Suomessa. Laajenevalle ketjulle Suomi on ollut maantieteellisesti luonnollinen siirtymä. Pohjoismaiden sisällä on paljon yhtäläisyyksiä yritysten toimintaperiaatteista ja käytännöistä tyyliin ja kokomerkintöihin. Yhtenä kannustimena Suomeen laajenemisessa on saattanut toimia myös Venäjän läheisyys. Suomen kautta Venäjän ja Baltian maiden markkinoille laajeneminen käy vaivattomammin kuin muualta Pohjoismaista.

Penetroituminen uudelle markkina-alueelle vaatii ponnisteluja ketjukonseptin kanssa. Ketjukonseptin avulla määritetään, miten ketjuliiketoimintaa toteutetaan kussakin maassa. Kohderyhmän selkeys on ketjutoiminnassa oleellista. Ketjun brändi- imagon, tuotteiden, hintatason, viestinnän, myymälöiden ja henkilökunnan täytyy puhutella kohderyhmää. Ulkomaiset ketjut tulevat Suomeen haastajina, joiden tulee olla parempia, halutumpia ja kilpailukykyisempiä kuin markkinoilla osuuksiaan pitävät kotimaiset ketjut. Vahvuuksia ovat voimakas taustaorganisaatio, sekä hyvin hiottu kansainvälinen toimintamalli. Kotimaiset ketjuorganisaatiot ovat usein kansainvälisiä kilpailijoita jäykempiä ja hitaampia niin toimintastrategioissaan kuin päätöksenteossaan (Saastamoinen, 2002, 420).

Suomesta on löytynyt kysyntää kansainvälisille ketjuille, ja Suomen markkinatilanteessa on ollut tilaa uusille toimijoille. Kuluttajat ovat ottaneet innoissaan ulkomaiset ketjut vastaan. Eritoten ruotsalaisten taitama seksikäs ja tunteisiin vetoava mainonta yhdistettynä saatavuuteen, ajanhenkisyteen ja edullisuuteen puhuttelee erityisesti nuoria kuluttajia. Kansainväliset ketjut haukkaavat luonnollisesti siivun kotimaisilta toimijoilta, mutta kotimaiset toimijat eivät ole pystyneet haastamaan riittävästi ulkomaalaisia kilpailijoitaan. Sporttikauppaa on viime vuosina ravistellut mm. Stadiumin ja XXL-ketjun nopea markkinaosuuden kasvu.

### 1.1.3. KETJULIIKETOIMINTAMALLI

Ketjuliiketoimintamalli voi olla horisontaalinen tai vertikaalinen. Horisontaalisessa mallissa liiketyypikohtaisesti samanlaiset kauppiat toimivat yhdessä. Vertikaalisessa ketjuliiketoimintamallissa toimintoja on integroitu pidemmälle, kun kaikkien kauppiaiden ohjaus, tuotteiden hankinta ja logistiikka suoritetaan keskitetysti (Mitronen, 2002, 168–170). Vertikaalisen integraation avulla esimerkiksi toimitusketjusta saadaan tehokkaampi (Barnes & Lea- Greenwood, 2006), mikä nopeuttaa tavarantoimitusta.

Vertikaalisesti integroitu malli on pukeutumiskaupan ketjuille tavanomainen, mutta kyseisen mallin sisällä on toteutuseroja. Espanjalainen Zara-ketju on hyvä esimerkki vertikaalisesti integroidusta pukeutumiskaupan ketjusta (Barnes & Lea- Greenwood, 2006). Zara hallitsee jakelukanavansa lähes kokonaan vaatteiden suunnittelusta tuottamiseen ja kuljettamiseen. Zaran omistamat tehtaat mahdollistavat valikoiman jatkuvan uudistamisen ja nopeat toimitukset. Ruotsalaisella kilpailijalla Hennes & Mauritzilla ei ole omia tehtaita, mikä pidentää tuotteiden toimitusaikaa tehtaasta myymälöihin (Mauno, 2011).

Ketjuliiketoimintamalli ei ole pelkästään kustannustehokkuuden parantamista. Keskeisenä menestyksen lähtökohtana on vahva ja houkutteleva konsepti, joka mahdollistaa hyvän myynnin kehityksen.

### 1.2. MARKETTIKANSAA

Suomalaisten voimakas markettimyönteisyys on poikkeuksellista koko läntisessä Euroopassa. Urheilutekstiilien jakelijana Prisma saavutti Suomessa vuonna 2014 toisen sijan (SGI- Europe, 10.8.2015). Myös S-ryhmän marketkaupan valikoimajohtajan Ilkka Alarotu uskoo hypermarkettien tulevaisuuteen. "Näemme,

että vaikeassa taloustilanteessa tarvitaan uudistumista ja rohkeita panostuksia. Vähemmän nynnyilyä, enemmän pilkettä silmäkulmaan. Haluamme tarjota asiakkaillemme piristystä trendikkäiden, laadukkaiden ja edullisten tuotteiden muodossa", Alarotu toteaa (Penttinen, 26.9.2015).

Vaatteiden laatu on huonontunut tasaisesti 2000-luvun alusta lähtien. Niin halvat kuin hintavatkin vaatebrändit ovat hoksanneet, että laatua heikentämällä säästetään tuotekustannuksissa ja saadaan ihmiset ostamaan enemmän (Yle uutiset 7.8.2015). Historia peilaa kulutustottumuksissamme vielä tänäkin päivänä. Meidät on kasvatettu kuluttamaan säästäväisesti ja arvostamaan enemmän määrää kuin laatua. Ei olla valmiita maksamaan kivijalkaliikkeiden tunnelmasta, laadukkaista mallistoista ja hyvästä palvelusta, vaan valitaan ostopaikaksi kansainvälinen verkkokauppa tai marketti, koska uskotaan tuotteiden olevan siellä puolta halvempia. Halutaan rahoille konkreettista vastinetta. Oletusarvona on kyllästyä tuotteeseen ennen sen käyttöä loppumista ja ostaa sitten toinen edullisen poisheitetyn tilalle.

Ostokäyttäytymisellä on monitahoiset vaikutukset mm. työllisyyteen ja kaupunkisuunnitteluun. Suomen ympäristökeskuksen selvityksen mukaan kaupan kasvu keskustan ulkopuolella on jo vienyt vähittäiskaupan työpaikkoja eri kaupungeissa. Kaupunkiseutujen keskustojen ympärille on muodostunut lähes pelkästään kaupan ja autoilun varassa toimivia alueita, joihin kaupan kasvu on 2000-luvulla suuntautunut. Tämä on heikentänyt kaupunkien keskustojen asemaa vähittäiskaupassa. Viime vuosina myös perinteisesti keskustoissa sijainneet erikoisliikkeet, kuten vaate-, kirja- ja urheilukaupat, ovat alkaneet hakeutua keskustojen ulkopuolisille kaupan alueille (Keski-suomalainen, 28.4.2014). Ilmiö on valitettava ja edustaa kyseenalaista ja kestävä kehityksen vastaista kaupunkisuunnittelua.

### 1.3. LÖYHÄ HIRSI

Suomessa vaatetusialalla vuoden 1985 jälkeen alan synnyttämä arvonlisäys on käytännössä katkeamatta pienentynyt. Hinnan perässä juoksevien kuluttajien lisäksi vaatealan arvonlisäyksen laskusta voidaan syyttää niin kaupan alaa kuin luutunutta ajattelua vaateteollisuudessakin. Karrikoiden voisi sanoa, että suomalaisen vaateteollisuuden prosessi-innovointi viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana on pääasiallisesti koskenut kustannustehokkuuden maksimointia ja tuotannon ja työpaikkojen siirtoa Suomesta edullisempiin valmistusmaihin.

Vaatealalla yleinen toimintatapa on sesonkiajattelu: vuodessa lanseerataan kaksi mallistoa, jotka jakautuvat vuodenaikojen mukaan kevät/kesä ja syksy/talvi. Useimmiten mallistot suunnitellaan tuotannollisista aikatauluista johtuen jo kahta vuotta aiemmin. Tämä asettaa suuria haasteita niin tuotteen ulkonäölle, käyttötarkoitukselle, materiaalille, väreille kuin työn laadulle ja logistiikallekin. Jotta mallisto näyttäisi ajanhenkiseltä, on vaatesuunnittelijan oltava kyvykäs ennakoimaan trendien kehitystä ja tulkitsemaan heikkoja signaaleja. Luottamusta ja kykyä visioida tulevaa vaaditaan toki myös tuotetiimiltä ja koko yritykseltä, koska aikaansa edellä olevia tuotteita voi olla vaikea ymmärtää.

Vaateteollisuus ottaakin tietoisesti poikkeuksellisen suuria riskejä esim. täysin ennalta arvaamattomien sääolosuhteiden suhteen. Jatkuva sopeutuminen ympäristöön on yritystoiminnan peruste, mutta vaateteollisuuden tuotantoprosessiin on vaikeaa jälkikäteen puuttua kun materiaalit ja tehtaan kapasiteetti on varattu jo vuotta aiemmin. Valmistaminen eritoten Kiinassa on tänä päivänä hidasta, kankeaa, laadullisesti ja logistisesti haastavaa. Lisäksi dollarin kurssi, nousevat palkka- ja materiaalikustannukset sekä tuotantominimien nousu hankaloittavat tuottamista Kiinassa.

Myös kaupan toivoisi haastavan enemmän sesonkiajattelua. Kaupan kannalta sesonkiajattelu on siinä mielessä nurinkurista, että talven ale alkaa usein tammikuussa, jolloin talven pääsesonki alkaa. Samoin kesäale alkaa heti juhannuksen jälkeen jolloin olisi otollinen aika tehdä lomahankintoja. Kun kuluttajat totutetaan alemyynteihin ei normaalihintaisten tuotteiden osto houkuttele. Alemyynnissä kaupan kate jää normaalia alhaisemmaksi, joten kauppa pyrkii varmistamaan liikevaihtoa alhaisilla sisäänostohinnoilla. Tiukoiksi puristettuihin hintapisteisiin päästään valmistamalla tuote entistä edullisemmin, halvasta materiaalista ja yksinkertaisilla leikkauksilla. Lopulta ollaan kierteessä, jossa brändin kilpailukyky menetetään kustannustehokkuudelle.

Jalostusarvon kannalta toimintatapa on suomalaiselle vaatebrändille ongelmallista. Brändi on riippuvainen kaupasta, ja kauppa sanelee toimintaehdot. Tilannetta voisi kuvailla löyhässä hirressä roikkumiseksi.

#### 1.4. SUOMALAISEN VAATEALAN NYKYTILANNE

Suomalaisen vaatetusalan yleiseen arvostukseen vaikuttaa varmasti kulttuurisidonnaiset tekijät. Ala on rakennettu täysin nollostakaan sodan jälkeen.

Pukeutumisesta, ja varsinkin näyttävästä pukeutumisesta, tuli sosiaalisesti hyväksyttyä vasta 80-luvun nousukaudella. Ongelmia on tuonut Venäjän kaupan kaatuminen, Suomen syrjäinen sijainti, nopeat trendivaihtelut, yritysten kaatuminen niin rahan puutteeseen kuin osaamattomuuteenkin (Lille, 2010,15).

Vaatetusala on käynyt suuria rakennemuutoksia viimeisten vuosikymmenien aikana niin Suomessa kuin muualla maailmassa. Suomi ei ole vuosiin voinut kilpailla kustannusperusteisella tuotannolla, mutta myös tekstiilialan materiaalihankinnat tehdään pääosin ulkomailta. Suomalaisten ostamat vaatteet tehdään pääosin Aasian niin sanotuissa riskimaissa. Riskimaat ovat BSCI-järjestelmän luokittelemia maita joihin kuuluvat mm. Kiina, Intia, Bangladesh, Venäjä, Romania ja Ukraina. Kiina on tuottajamaista suurin ([www.eetti.fi](http://www.eetti.fi)). Miltei kaikki raaka-aineiden ja välituotteiden tuotanto on loppunut Suomesta. Suomen tekstiiliala työllistää noin kolme prosenttia koko teollisuuden työvoimasta ja tuottaa lähes kaksi prosenttia sen arvonlisäyksestä.

Lisäksi tuotteista ei osata viestiä kansainvälisellä tasolla ja houkuttelevasti. Tuotteista kommunikoidessa pitäisi enemmän hyödyntää konseptuaalista maisemaa. Viestintä on usein liian tuotelähtöistä ja ratkaisukeskeistä (Lille, 2010, 14). Kun mennään tuote edellä, unohdetaan tarina, jatkumo ja kokonaisuuden rakentaminen. Peilataan historiaan, eikä uskalleta ottaa riskejä. Unohdetaan sekin, ettei se, mistä tulemme ole yhtä oleellista kuin se mitä tarjoamme ja millaisen tarinan kerromme. Esimerkkinä italialainen Napapijri, jonka konsepti kestää fyysisen etäisyyden maapallon pohjois- ja eteläosissa sijaitseville kahdelle leveyspiirille.

Pienestä koostaan huolimatta suomalainen vaatetusala on muuta teollisuutta kannattavampaa. Yllättävää kyllä suomalaisen tekstiiliteollisuuden kannattavuus on myös koko maailman kärkeä. Tämä johtuu osittain suhteellisen alhaisista työvoimakustannuksista, jotka ovat yksi merkittävä kilpailutekijä globaalissa toiminnassa. Näyttää myös siltä, että valmistava tekstiiliteollisuus olisi siirtymässä tuotantokeskeisestä mallista kohti korkeamman arvonlisäyksen toimintaa, jossa tekninen edelläkävijyys ja vahvojen brändien tuoma kilpailuetu korostuvat. Toiveita tulevaisuuteen luo myös alan perustutkimus, joka vaikuttaa olevan kilpailukykyistä (Tahvanainen ja Pajarinen, 124-125).

#### 1.4.1. VAATESUUNNITTELIJAN ROOLI MURROKSESSA

Kaikki vaatesuunnittelijat eivät ole järjestäytyneitä ja kuulu alan liittoihin. Alan hajanaisuuden vuoksi on vaikeaa arvoida kuinka monta vaatesuunnittelijaa toimii

suunnittelijakoulutustaan vastaavassa työssä. Suomen tekstiili & muoti arvioi, että vaatetuslalla ansaitsi elantonsa vuonna 2013 n. 3500 henkeä. Suomessa vaatetusala työllistää lähinnä asiantuntija- ja johtotehtävissä. Näitä ovat suunnittelu- ja kehitystyö, sekä myynti ja markkinointi. Tuotannollinen työ on siirtynyt edullisempiin maihin, pääasiassa Kiinaan, ja karsinut yli 50% alan työpaikoista viimeisen kahdenkymmenen vuoden aikana. Pirstaloituneisuutta pahentaa vaatetusalan kaksijakoisuus perinteiseen vaateteollisuuteen ja luovempaan muotiteollisuuteen.

Vaatesuunnittelijoina työskennelläkseen vastavalmistuneet joutuvat usein perustamaan oman yrityksen. Tämä johtuu siitä, että tekstiili- ja vaatetusteollisuuden yritysten lukumäärä Suomessa on todella pieni suhteessa alan opiskelijoihin nähden, eivätkä uudet muotialan yritykset kasva työllistäviksi toimijoiksi ilman yleistä asennemuutosta ja yritysten toimintaedellytysten kehittämistä (Lille, 2010, 14). Nuoria innovatiivisia yrityksiä on perustettu viimeisen kymmenen vuoden aikana, erityisesti Uudenmaan alueelle. Pääsääntöisesti uudet yritykset ovat suunnittelijavetoisia mikro- tai pienyrityksiä (Lille, 2010, 5). Tästä huolimatta ala kiinnostaa nuoria, ja se on myös heidän keskuudessaan arvostettu. Alan oppilaitoksiin otetaan sisään n. 10% hakeneista (Aalto ja Lapin yliopisto 2014).

Alan tilanne Suomessa lienee vakavampi, kuin yleisesti on haluttu myöntää, koska tällä hetkellä alalle valmistuvilla ei ole riittäviä edellytyksiä kannattavaan liiketoimintaan pelkän koulutuksen pohjalta. Suunnittelijoiden tulisivat jo opintojen aikana kasvattaa talous- ja markkinointiosaamista, hakea kokemusta ulkomailta ja eri yrityksistä. Markkinoinnin osuus on minimaalista myös muotoilijakoulutuksessa, vaikka markkinoinnin rooli tuotelanseerauksessa yleisömäärästä riippumatta on merkittävä. Lähtökohtaisesti tuotesuunnittelija joutuu myymään ideansa mm. yrityksille, asiakkaille, myynnille ja markkinoinnille. Pärjätäkseen yrittäjänä tai työelämässä vaatesuunnittelijalla täytyy olla monipuolinen, rautainen ammattitaito.

Konkreettisesti vaatealan arvostus näkyy palkoissa, jotka ovat Suomessa työmäärään, erityisosaamiseen ja vastuuseen nähden todella huonot. Palkkaerot näkyvät selkeästi myös kovien ja pehmeiden tuotteiden muotoilun välillä. Toisaalta nuorten suunnittelijoiden esilläolo on varmasti nostanut alan yleistä arvostusta (Lille, 2010, 15). Suunnittelija ei kuitenkaan elä pelkällä medialla ja



esilläololla. Osa julkisuudessa paljon huomiota saaneista suunnittelijoista elää verotietojen mukaan varsin niukoilla vuosituloilla.

Organisaatorakenne suomalaisissa vaatealan yrityksissä kertoo myös designin arvostuksesta. Painoarvo on siirtynyt myynnin ja tuotannon asiantuntijoille. Hyvin harvassa yrityksessä on tänä päivänä panostettu designjohtajaan tai -osastoon, joka ammattitaitoisesti ja määrätietoisesti rakentaisi brändin linjaa ja uskottavuutta. Yhtenä luovuutta ja tuotekehitystä jarruttavana tekijänä on hierarkinen yrityskulttuuri, josta puuttuu painoarvoltaan tärkeät designin puolesta puhujat ja luovat ammattilaiset. Kokeneiden suunnittelijoiden kohtelu ja alan olematon palkkakehitys kertovat myös osaltaan epäluottamuksesta suunnittelijan työtä kohtaan.

Hyvin pitkälle edellä mainituista syistä moni suomalainen nuori vaatesuunnittelija hakeutuu töihin ulkomaille. Tuula Vattulainen (5.10.2015, HS) kirjoittaa, että koulutetut nuoret ovat hyvin kiinnostuneita muuttamaan ulkomaille. Maastamuuton uskotaan jatkuvan yhtä voimakkaana myös tulevaisuudessa. Vuonna 2014 maasta muutti 15 500, joista 10 000 oli Suomen kansalaisia. Suurin osa muuttajista muuttaa toisiin Euroopan maihin, he ovat työkäisiä ja heillä on yleensä korkeampi koulutustaso. Voi vain toivoa, etteivät koulutetut nuoret katoa maailmalle, vaan saamme arvokasta kansainvälistä tietotaitoa paluumuuttajien mukana.

#### 1.4.2. ALAN PIRSTALOITUMINEN

Ala on tällä hetkellä pirstaloitunut perinteisiin teollisiin yrityksiin ja lukuisiin luovan alan pienyrityksiin. Suomessa toimivia muoti-, tekstiili- tai vaatetusalan erilaisia yrityksiä, suunnittelijoita, edunvalvonta- ja toimialajärjestöjä tai koulutusorganisaatiota ei ole yhdistetty minkään yhteisen toimijan tai kattojärjestön alle kuten mm. Ruotsissa Moderådets (Swedish Fashion Council) alaisuuteen. Työvälineet yritystoiminnan kehittämiseen uusille luovan alan toimijoille ovat käytännössä samat kuin perinteikkäille teollisuusyrityksille. Luovien alojen yrittäjyyttä tuetaan strategiatasolla, mutta yleinen asenne muotiteollisuutta kohtaan on hyvin skeptinen (Lille, 2010, 5). Pienet muotialan design-yritykset ovat väliinputoajia, joita ei osata riittävästi tukea. Alan kriteerit luodaan usein perinteisten mallien pohjalta, eikä uusia ideoita ja innovaatioita eteenpäin vieden. Luovien alojen toiminnasta ja yrittämisestä ei vielä tiedetä tarpeeksi (Lille, 2010, 5).

Suomessa toimiva Teollisuustaitteen Liitto Ornamo on muotoilijoiden ja taideteollisten taiteilijoiden ammatillinen järjestö ja jakaa näin ollen resurssinsa koko muotoilukentälle. Yhdistys toimii kuitenkin jäsentensä edunvalvojana ja alan asiantuntijana. Tavoitteena on nostaa esiin muotoilijoiden ammattitaitoa ja edistää jäsenten verkottumista. Ornamoon kuuluu yli 2 000 jäsentä. He toimivat teollisen muotoilun, tekstiili-, vaatetus- ja huonekalusuunnittelun, sisustusarkkitehtuurin, taidekäsityön ja taiteen aloilla ([www.ornamo.fi](http://www.ornamo.fi)).

Yrittäjiä palvelevan Suomen tekstiili & muoti ry:n (ent. Tekstiili- ja vaatetusteollisuus Finatex ry) tehtävä on parantaa tekstiili- ja vaatetusalan yritysten toimintaedellytyksiä, saada Suomeen lisää alan yrityksiä, innovatiivisia tuotteita, sekä uusia työpaikkoja. Finatexiin kuuluu 130 jäsentä ja se edustaa kaikkia yrityskokoja ([www.stjm.fi](http://www.stjm.fi)). Suomen tekstiili & muoti ry ei ole edes alan sisällä kovin tunnettu, ja pystyy vain rajallisesti tarjoamaan pienyrityksien kansainvälisyshaasteissa.

## 1.5. SUOMI-TANSKA-RUOTSI-MAAOTTELU

Pohjoismaista Tanska ja Ruotsi ovat tietysti kokonsa ja sijaintinsa puolesta luonnollisia vertailukohteita, mutta mielenkiintoisia niistä tekee maiden suuri menestys etenkin muoti- ja vaatetusalan kuluttajamarkkinoilla.

Ruotsalainen muoti on maan nopeimmin kasvava vientituote. Vuonna 2014 muodin vienti kasvoi 17.3%, kolme kertaa enemmän kuin mikään muu teollisuuden ala. Laskuissa ei ollut mukana H&M. Mikä sitten tekee ruotsalaisesta muodista niin menestyvän? Skandinaavinen puhdaslinjainen, pelkistetty ja ajaton ulkonäkö yhdistettynä funktionaalisuuteen. Kaupallinen ja hillitty ulkonäkö takaa, että tuotteet ovat näytöksen jälkeen valmiita kaupan hyllylle. On myös ymmärretty kehittää tuotekategorioita joissa on vähemmän kilpailua. Tiger of Sweden, Filippa K, J. Lindeberg ja Whyred ovat olleet erityisen merkittäviä miesten muodin pioneereja. Hyvä tarjonta on lisännyt kysyntää ja innostusta miesten muotiin (Szmydke, 12.2.2015).

Ruotsissa tekstiiliala on Suomea kehityksessä ajallisesti edellä. Ruotsalaiset siirsivät tuotantoaan ulkomaille Suomea aiemmin, ja käyttivät vielä 1990-luvulla suomalaisia alihankkijoita (Tahvanainen & Pajarinen, 2014, 83-84). Puhuttaessa muodista ja vahvoista brändeistä nousevatkin useimmiten ruotsalaiset esimerkit keskusteluihin mukaan. Yksi silmiinpistävimmistä eroista meidän ja naapurin välillä vaikuttaisi olevan nopeus reagoida. Ruotsalaiset merkit kansainvälistyvät ja

saavat yrityksensä kasvamaan huomattavasti suomalaisia nopeammin (Lille, 2010,13). Ruotsissa on myös jo pitkään tehty määrätietoista työtä luovien alojen muotiyritysten toimintaedellytysten parantamiseksi. Siellä on jo lähes vuosikymmen sitten ymmärretty, että luomalla yhteistä ymmärrystä kaikille luoville toimialoille parannetaan niiden toimintaedellytyksiä ja -mahdollisuuksia. Ruotsalaisessa luovien alojen määritelmässä muoti on listattuna omana alanaan muiden luovien alojen joukossa (Nielsén, 2008, 17).

Ruotsalaiset organisaatiot ovatkin loistavia markkinointi- ja alihankintaorganisaatioita kun suomalaiset perustavat usein toimintansa valmistusorganisaatioon. Ruotsissa osataan käyttää myös tehokkaasti hyväksi verkostoja ja yhteistyökumppaneita, ja kansainvälistymishankkeita tuetaan taloudellisesti ja poliittisesti. Ruotsin kruununprinsessa Victoria on käyttänyt tärkeissä juhlatilaisuuksissa H&M:ltä hankittuja asuja ja prinsessa Madeleine on suosittu kunniavieras uusien ketjumyymälöiden avajaisissa. Esimerkin kannustamina ruotsalaiset kannattavat mielellään kotimaisia brändejä.

Maiden väliset erot tulevat esiin jo opiskeluvaiheessa. Ruotsissa opiskelijoille painotetaan yhteistyötä eri ammattilaisten kanssa, yhden ihmisen ei tarvitse osata kaikkea. Alan ehdoton etu naapurimaassa valmistuvien opiskelijoiden kannalta on kuitenkin se, että valittavana on useita vaihtoehtoja harjoittelu- ja työpaikoiksi. Valmistuttuaan ruotsalaissuunnittelijat saavat töitä isoista vaatefirmoista ja näkevät siten miten bisnes toimii. Ruotsissa puhutaankin jopa "H&M-korkeakoulusta". Kokemus alalta on ehdoton kilpailuetu mahdollista omaa yritystä perustaessa (Lille, 2010,14). Kun Ruotsissa suunnittelija perustaa yrityksen, se tehdään yhdessä markkinoinnista ja myynnistä vastaavien henkilöiden kanssa. Pienimuotoisen taiteen sijaan Ruotsissa tehdään rahaa ja työllistetään muita. Ruotsissa muoti- ja designtuotteet ovat osana luovien alojen tuotantoa, joilla lisäksi nähdään olevan suuri vientipotentiaali. Myös muoti- ja designertuotteet ovat monistettavia ja teolliseen tuotantomalliin pohjautuvia. Mitä suuremmissa määrin tuotteet ovat monistettavia ja mitä suurempi vetovoima niillä on, sitä suurempi on myös tuotteiden vientipotentiaali (Nielsén 2008, 48). Ruotsalaiset osaavat myös kommunikoida vaatteista ja muodista; vaatteet sinällään voivat olla hyvännäköisiä ja muodikkaita, mutta kommunikaatio perustuu biologisempiin asioihin, kuten seksuaaliteettiin ja vertaisuuteen. Ruotsalaiset ovat ymmärtäneet nostaa mentaliteetteihin ja psykologisiin asioihin liittyvät seikat kärkeen, kun taas Suomessa usein tuote laitetaan kärkeen ja muihin asioihin keskitytään jälkikäteen (Lille, 2010, 14).

Koko alan kannalta yksi Ruotsin merkittävimpiä kilpailuetuja on jo aimmin mainittu vuodesta 1979 toiminut Moderådet on muoti- ja tekstiilian yhteistyöfoorumi ja eräänlainen kattojärjestö, joka perustettiin alun perin jäsenjärjestöksi, mutta on ollut vuodesta 1991 lähtien osakeyhtiömuotoinen. Sen tehtävänä on erilaisten projektien kautta pyrkiä kehittämään ruotsalaista muotialaa niin Ruotsissa kuin ulkomailla. Se myös analysoi muodin kehitystä ja tuottaa erilaisia trendiennusteita, raportteja ja seminaareja jotka ovat sen pääasiallinen tulonlähde. Muodin toimijat kaipaisivat myös Suomeen omaa muodin etujärjestöä. Muotineuvosto-nimellä kulkevat järjestöt toimivat paitsi keskusteluareenoina myös edunajajina (Semkina, 16.6.2013). Moderådetin tarkoitus on myös yhteistyössä alan eri tahojen kanssa vaikuttaa poliittisiin instansseihin luovien alojen toimintaedellytysten kehittämiseksi. Sen palveluihin kuuluu myös räätälöityjen konsultointien järjestämistä erikokoisille yrityksille. Moderådet vastaa myös Stockholm Fashion Week:n koordinoimisesta ([www.svenskamoderadet.se](http://www.svenskamoderadet.se)).

Tanskan kirkkain ansio vaatealalla on jalostusarvon kasvatus, ja näin alalle luotu houkutteleva palkkataso. Tunnettuja tanskalaisia brändejä taas ovat mm. Sand, Birger & Mikkelsen, Bruuns Bazaar, Hummel ja Selected. Brändäys tuottaa korkeamman arvonalisäyksen tuotteita, joista voi pyytää korkeampaa hintaa. Tämä heijastuu suoraan työntekijäkohtaiseen tuottavuuteen, joka on Tanskassa 50% korkeampi kuin Suomessa. Kun työntekijöiden tuottavuus on korkeampi, voidaan työntekijöille maksaa korkeampaa palkkaa ja palkat ovatkin Tanskassa 70% korkeammat kuin Suomessa. Voisi sanoa, että Tanska myy kultaa, Suomi multaa. Korkea palkkataso syö kuitenkin tanskalaista kannattavuutta ja vertailussa Suomen tekstiiliala selviää kilpailijaansa kannattavampana (Pajarinen & Tahvanainen, 2014, 74-75).

## 2. VALUUTTAA VAATEALALLE

Muotiteollisuudessa maailmalla liikkuu suuria rahoja. Muoti- ja tekstiiliteollisuus on maailman kolmanneksi suurin teollisuudenala ja sen vuotuinen liikevaihto on noin 370 miljardia euroa (Orava, 2012, 9). Voisiko Suomen seuraava Nokia löytyä muoti- ja vaatetusosalta?

Alan kilpailu on kovaa ja toimijoita on paljon. Suomen markkinat ovat kapeat ja kuten edellä mainittiin, liiketoiminnan edellytyksenä on kansainvälisyys. Nykyiset rahoitusmallit eivät tue pienyritysten kansainvälistymispyrkimyksiä. Kiinnostavan tarinan, tehokkaan markkinointistrategian ja viestinnän suunnitteleminen ja toteuttaminen vaativat taitoa, aikaa ja resursseja (Lille, 2010, 6). Vaatetus- ja muotiteollisuuden potentiaalia ei Suomessa täysin ymmärretä. Suomessa vaatealan arvostus on vertailumaiden alapuolella ja alan matalasta arvostuksesta kielii sekin, että moni yrittäjä kokee, että rahoitusta on vaikea hankkia (Lille, 2010, 15).

Suomessa vaatetusala on käsitetty hyvin pitkään perinteisen mallin mukaan tekstiili- ja vaatetusteollisuutena. Nykyaikaisempaa termiä muotiteollisuus ei ole Suomessa vielä omaksuttu samassa määrin kuin muissa maissa. Tekstiili- ja vaatetusteollisuus keskittyy usein teknisiin tuotteisiin ja perinteisiin tuotantoprosesseihin, kun taas muotiteollisuuden ydin on uuden aineettoman arvon luomisessa, mielikuvien ja elämysten markkinoinnissa sekä uusien ja innovatiivisten jakeluteiden kehittämisessä (Lille, 2010, 5).

Alan hajanaisuus tuo sekavan, monimutkaisen ja vaikeasti hallittavan imagon. Suomesta puuttuu yhä muodin voimakas etujärjestö. Suomessa toimivat Muotikaupan liitto ja Finatex eivät tarjoa konkreettista apua mm. vientiin liittyvissä kiemuroissa.

Uskottavuuden ja vakuuttavuuden eteen voitaisiin Suomessakin tehdä lisää töitä. Suomessa vaatesuunnittelijat toimivat yleensä yksin, ja heidän pitäisi olla moniosaajia. Markkinoinnin osuus opetusohjelmassa on riittämätöntä. Kaikki suunnittelijat eivät ole yhtä taitavia myyjiä kuin suunnittelijoita. Tarvittaisiin muodin markkinoinnin ammattilaisia. Ruotsalaiseen malliin toimivan tiimin, johon suunnittelijan lisäksi kuuluisi liiketalouden ja markkinoinnin osaaja, olisi helpompi saada rahoitusta. Tällöin suunnittelija voisi myös keskittyä omaan ydinosaamiseensa -tuottaa kilpailukykyistä ja kiinnostavaa designia.

## 2.1. YHTEISRAHOITUS JA YRITYSENKELIT

Uudet teknologiat ovat avanneet uudenlaisia keinoja hankkia start up -rahoitusta. Rahoittaminen tapahtuu keskenään verkostuvien ihmisten kautta, yleensä internetin välityksellä. Maailman suurin joukkorahoitusala on vuonna 2009 perustettu Kickstarter (<https://www.kickstarter.com>). Joukkorahoitus tiivistää sanonnan "joukossa on voimaa". Kickstarterin avulla on kerätty 956 miljoonaa dollaria. Suomen ensimmäiseen vastikepohjaiseen joukkorahoitukseen keskittynyt alusta on [mesenaatti.me](http://mesenaatti.me). Vastikepohjaisuus tarkoittaa, ettei rahoittaja voi saada vastikeeksi rahaa, vaan tuotteita tai palveluita. Mesenaatin avulla on rahoitettu levyntekoprojekteja, julkaistu lehtiä ja järjestetty tapahtumia. Vastikepohjaisessa joukkorahoituksessa rahoittajia ohjaakin usein henkilökohtainen sympatia. Millainen olisi riittävän vahva liikeidea suomalaiselle muoti- ja vaatetusalan joukkorahoitushankkeelle?

Mielenkiintoinen esimerkki yhteisrahoitusohjelmasta vaatealalla on australialainen Stagelabel (<https://www.stagelabel.com>), joka palvelee erityisesti nuoria suunnittelijoita. Verkkosivun avulla suunnittelijat voivat kartoittaa kysyntää ideoilleen ennen tuotannon aloittamista ja rekisteröityneet käyttäjät voivat tukea suosikkejaan. Stagelabel perustettiin vuonna 2013, ja on rahoituksen mahdollistamana päässyt hiljattain kannattavaksi.

Suomessa ja Ruotsissa toimiva kasvuyrityskiihdyttämö Royal Majestics tekee urauurtavaa työtä suomalaisten muoti- ja vapaa-ajan konseptien rahoittamisessa. Sijoittajina on perustajien lisäksi suomalaisia perheyriyksiä, yksityisiä sijoittajia sekä valtion sijoitusyhtiö Finnvera. Yhtiö sai vuonna 2012 tekstiili- ja vaateteollisuus Finatexin myöntämän palkinnon vuoden muotiteosta. Yritys etsii pitkäaikaisia yrityskumppaneita ja toimitusjohtaja Henri Kulvikin mukaan tällä vuosikymmenellä aloitetut ponnistelut voivat tehdä Suomesta kahdessakymmenessä vuodessa yhden maailman johtavista muoti- ja muotoilutoimijoista. Tällä hetkellä brändeinä ovat Pelago, Aalto, Klaus Haapaniemi ja Galagowear (<http://www.royalmajestics.com/brands/>). Italialaisen muotitalon Sixty Groupin perustaja Renato Rossi sanoo, että tavoitteena on löytää Suomesta ainakin yksi sadan miljoonan euron muotihanke kuluvan vuosikymmenen aikana (Pääomasijoittajat löysivät suomalaisen muotialan-ensimmäinen sijoitus korumuotoiluun, 22.10.2013 Suomen kuvalehti).

Yritysenkelit ovat henkilöitä, jotka haluavat tukea aloittelevaa yritystoimintaa aidosti, mutta odottavat saavansa investoinneilleen myös vastinetta. Yritysenkeli

tarjoaa pääoman lisäksi ammattitaitonsa ja kontaktiverkostonsa yrityksen käyttöön (Forrest, 22.6.2014). Jotta enkelin ja yrityksen intressit kohtaavat, on tärkeää, että osapuolet sopivat toisilleen.

Suomessa toimii BusinessAngels.fi-palvelun jonka missiona on löytää kasvuyrityksille sijoittajia yritystoiminnan seuraavan tason saavuttamiseksi. Tällä hetkellä yritysenkeliä etsii ainakin yksi yritystoimintaansa aloitteleva vaatebrändi (<http://www.businessangels.fi/sijoituskohteet.html>).

## 2.2. KONKREETTISET MENESTYSTARINAT

Suomalaisen vaateollisuuden kultakausi ajoittuneen 1970-luvulta 1990-luvun alkuun. Nykyään kotimaisen muodin menestyjiksi voisi mainita yksittäisiä suunnittelijoita.

Suomalaisia vaatesuunnittelijoita on työskennellyt ja työskentelee merkittävässä muotitaloissa maailmalla. Uusia suomalaisia vaatemerkkejä tunnetaan kuitenkin ulkomailla huonosti, lukuun ottamatta menestynyttä Samujia, Ivana Helsinkiä, sekä Daniel Palilloa.

Samu-Jussi Koski on suomalainen vaatesuunnittelija sekä Samujin perustaja ja luova johtaja. Vuonna 2009 perustetun Samujin liikevaihto vuonna 2013 oli 1,6 milj. €. Samuji työllistää 11 ihmistä ja sillä on 60 jälleenmyyjää eri puolilla maailmaa. Erityisen hyviä markkina-alueita ovat Japani, Yhdysvallat ja Venäjä. Samujilla on uskottavuutta, sillä Samujilla on kymmenen sijoittajaa takanaan. Heistä yli puolet ovat ulkomaalaisia. Samuji on saanut myös Tekesin tukea toiminnalleen (Pöppönen, 02.12.2014).

Samujin kaltaiset yritykset toimivat muille suunnittelijoille hyvinä esimerkkeinä siitä, miten positiiviset mahdollisuudet suomalaisella muodilla voi olla maailmalla. Samujin menestys konkretisoi sijoittajille, että muodinkin kohdalla rahoittaminen kannattaa ja tuottaa tuloksia.

Ivana Helsinki on ainoa skandinaavinen yritys joka on valittu Pariisin muotiviikon päänäytöksiin ja New Yorkin muotiviikkojen viralliseen näytöskalenteriin ([www.ivanahelsinki.com](http://www.ivanahelsinki.com)). Liikevaihto vuonna 2014 oli Samujin tasoa eli 1,25 milj. €. Ivana Helsingin perusti vuonna 1998 suunnittelija Paola Suhonen yhdessä markkinoinnista vastaavan siskonsa Pirjo Suhosen kanssa. Roolijako on toiminut hyvin, ja yritys on hyötynyt molempien osapuolten ydinosaamisesta.

Daniel Palillon vaatesuunnittelu-ura on ainakin toistaiseksi katkolla. Kahdeksan vuoden ajan Palillon muotiluomukset saivat runsaasti kansainvälistä näkyvyyttä. Tuotteita nähtiin mm. Lady Gagan päällä. Mies lopetti uransa kun se ei hänen omien sanojensa mukaan enää tuonut luovaa tyydytystä (Tyttö, 9.2.2015).

Merkittävää on, että kansainvälisesti tunnettujen suomalaisten brändien määrä on suppea ja tunnettuudestaan huolimatta liiketoiminta on kansainvälisellä tasolla nappikauppaa. Suomessa design-yrietykset saavuttavat tietyn tason ja jäävät sinnittelemään siihen. Syynä voi olla rahoitus, yrityksen suunnittelijavetoisuus tai taitamattomuus viedä yritystoimintaa seuraavalle tasolle. Sijoitusten kasvaessa myös riskit kasvavat ja päätösten tulisi olla oikeita. Liikevoitolla voidaan luoda seuraava mallisto, mutta lisätyövoimaan, markkinointiin ja brändäämiseen ei jää enää rahaa. Ruotsalaiset taas nimenomaan uskovat brändäämiseen, ja se puree kuluttajiin. Siitä todisteena on liuta kansainvälisesti menestyviä ruotsalaisia brändejä, joiden liikevaihdon yhteydessä ei enää puhuta miljoonista vaan kymmenistä ja sadoista miljoonista euroista. Kun menestystarinoita löytyy, ilmestyy myös rahoittajia. Yksi kiitos ruotsalaisen muoti- ja vaateteollisuuden vireydestä kuuluu varmasti Hennes & Mauritzille. Yritys on toiminut hyvänä menestysmallina koko alalle, ja lisännyt omalta osaltaan myös alan arvostusta ja ammattitaitoa Ruotsissa.

### 2.2.1. H&M

H&M Hennes & Mauritz AB on varmasti suomalaisten parhaimmin tuntema ruotsalainen vähittäiskaupan konserni. Konsernin perustaja Erling Persson sai vuonna 1947 idean vaatemyymäläketjusta, jonka tulos perustuisi suurien tuotanto- ja myyntimäärien mahdollistamiin alhaisiin hintoihin. Yhtiön strategia oli siis alun alkaenkin kasvaa ja kansainvälistyä ([www.abouthm.com](http://www.abouthm.com)).

H&M korostaa liikepaikan merkitystä. Kaikki liikkeet sijaisevat tärkeimmillä ostosalueilla. Liikeideana onkin tarjota tämän päivän muotia nopeasti ja edullisilla hinnoilla. Valikoiman nopea vaihtuvuus vaatii myös nopean logistiikan. H&M on hionut toiminnan niin notkeaksi, että myymättä jääneet tuotteet voidaan nopeasti siirtää maasta toiseen, jos tuotteen uskotaan menestyvän paremmin toisella markkina-alueella.

Nostaakseen profiiliaan tavanomaisesta halpavaateketjusta H&M on tehnyt yhteistyötä monien huippusuunnittelijoiden kuten Karl Lagerfeldin, Stella



McCartneyn ja Versacen kanssa. Vuosittain H&M julkistaa yhden designer-malliston, joka myydään käsistä.

Lisätäkseen volyymia ja tavoittaakseen uusia kuluttajaryhmiä yritys on lanseerannut liudan muita menestyviä vaatemerkkejä kuten Monki, Weekday, Cheap Monday ja Other Stories. COS (Collection of Styles) on suora vastaus H&M:n tarjoaman kertakäyttömuodin arvostelijoille. Graafisuus, geometria ja moderni minimalismi ovat innoittajina tuotteille, jotka kestävät laadullisesti ja ulkonäöllisesti sesongista toiseen. COS ei ole pelkkä kauppa, vaan elämäntyyli (Walker, 11.6.2012). Arvio on aika hieno saavutus pikamuodin lanseeraajalta.

### 2.2.2. ZARA

Maailmalta löytyy toki muitakin kuin ruotsalaisia menestystarinoita. Espanjalainen Zara-vaatetusketju on tällä hetkellä maailman suurin muodin vähittäiskauppias. Kiinan sijaan Zara tilaa tuotantonsa lähialueelta: kotimaasta, Portugalista ja Marokosta. Syynä ei ole edullisempi hinta vaan lähituotannon takaama kilpailuetu nopeaan reagointiin toimituksissa ja trendeissä. Integroidun organisaation ja lähialuetuotannon ansiosta Zara pystyy vastaamaan uusiin muotisuuntauksiin jopa alle kahdessa viikossa, sekä täydentämään valikoimaa alle kahdessa vuorokaudessa millä tahansa markkina-alueella.

Zaran yritysmalli on jo itsessään innovatiivinen. Brändi ei yritä tuputtaa omien suunnittelijoiden ideoimaa mallistoa kuluttajille, vaan iskee jo olemassa olevaan muoti-innostukseen, ja tarjoaa juuri sitä, mitä ostajat haluavat. Zara on oivaltanut, etteivät aidot trendit istu perinteisiin vaateteollisuuden sanelemiin neljän vuodenajan kalenterikuukausien mallistovaihteluihin. Zara pyrkii sopeuttamaan mallistonsa paikallisten suuntausten tai vaikkapa sääennusteiden mukaan vuodenajasta riippumatta. Organisaatiossa valta ja vastuu myytävistä vaatekappaleista on ruohonjuuritasolla. Myymälöiden päälliköillä on autonomia päättää oman liikkeensä tuotevalikoimasta pääkonttorin sanelun sijaan. Hyvään lopputulokseen antaa lisämotivaatiota tuottoon sidottu bonus-järjestelmä.

Zara valmistaa vain pieniä eriä. Säännöstelyn tavoitteena on herättää kuluttajissa tietoisuus tietyn mallin niukkuudesta ja saada asiakas tuntemaan, että käsillä on ainutlaatuinen ostotilanne (Tiessalo, 2013). Pienestä tuotantoerästä Zaralla jää myymättä alle 10% kun alan keskiarvo vaihtelee 15- 20% välillä. (SITRA, 13.9.2015, 58)

Zara käyttää mainontaan 0,3% vuosikustannuksistaan alan keskiarvon ollessa 3-4%. (SITRA, 13.9.2015, 58) Mainonnan sijaa Zara sijoittaa omiin myymäläkiinteistöihinsä. New Yorkista ostettu 324 miljoonaa dollaria maksanut rakennus 666 Fifth Avenuelta oli aikanaan kallein koskaan myyty rakennus Manhattanilla. Sijainnin ja rakennuksen historiallisuuden tai merkittävyyden lisäksi Zara haluaa fyysisesti sijoittua lähelle luksus-brändejä kuten Gucci, Chanel tai Hermes. Myymälän sijainti antaa kuluttajalle samankaltaisen elämyksen kuin luksusliikkeessä asiointi sillä erotuksella, että ostoksiin on varaa. Tämä puhuttelee kuluttajaa vakuuttavammin kuin mikään perinteinen mainonta (Thompson, 13.11.2012).

### 2.2.3. NIKE JA ADIDAS

Urheilutekstiileissä Nike ja Adidas johtavat valmistusvallankumousta (SGL-Europe, 19.10.2015). Funktionaalisissa tuotteissa uusien innovaatioiden tiuha lanseeraus on ollut perusteltua. Tästä syystä urheiluvaatevalmistajat ovatkin osanneet hyödyntää uutta teknologiaa nopeimmin ja tehokkaimmin.

Nike julkisti investoijilleen avanneensa lokakuussa Advanced Product Creation Center -nimellä toimivan tuotekehityskeskukseen, jossa suunnittelijat, insinöörit, materiaalitutkijat ja tuotekehittäjät voivat vuorovaikutuksessa tuottaa uusia innovaatioita. Työtavan toivotaan myös lyhentävän tuotelanseerausaikaa konseptista tuotteeksi. Tiloissa voi tuottaa myös pieniä nopeita eriä prototyypeiksi ja mallisarjoiksi. Samaan aikaan Nike tiedotti myös monialaisesta yhteistyöstä animaatioihin erikoistuneen Pixarin, elokuvastudio Dream Worksin ja teknologiayritys Novan kanssa. Nike on myös allekirjoittanut 26 miljoonan dollarin konsultointisopimuksen Flextronicsin kanssa jakeluketjun ja valmistuksen osalta koskien kuluttajaelektroniikkaa ja lääketieteellisiä laitteita.

Adidas puolestaan julkisti avoimen lähdekoodin yhteistyöstä Materialisen kanssa, joka on 3D-printtauksen pioneerejä. Tavoitteena on pystyä tuottamaan asiakkaiden erilaisiin tarpeisiin räätälöityä tukea ja vaimennusta juoksukenkiin. Käytännössä asiakas voi mennä kauppaan, juosta hetken juoksumatolla. Tallennetun tiedon avulla saadaan hahmotettua jalan muoto ja painopisteet. Kustomoitu kenkä voitaisiin valmistaa myymälässä tai jopa asiakkaan kotona.

## 2.3. UUDET BRÄNDIUSKOVAISET

Kestävän kehityksen myötä arvot eettisyys, ekologisuus ja läpinäkyvyys nousevat muutosvoimiksi, jotka koskettavat kaikkea teollista toimintaa tulevaisuudessa. Uusien hankintojen toivotaan lisäävän elämän laatua ja yrityksiltä vaaditaan enemmän vastuullisuutta. Toisaalta suuryritykset kehittävät toimintaansa lähinnä voimassa olevan lainsäädännön ja kansainvälisesti hyväksytyjen käytänteiden puitteissa.

Väitöskirjassaan *From Disposable to Sustainable* (Niinimäki, 2011) Kirsi Niinimäki käsittelee tekstiilien ja vaatteiden suunnittelun ja kulutuksen monimutkaista suhdetta. Kulutuskäyttäminen on tullut kestävämmäksi tekstiilien ja vaatteiden valmistusvolumien kasvaessa. Syynä kasvavaan kuluttamiseen on kulutuksen moninaiset merkitykset kuluttajalle. Länsimaiset kuluttajat ovat hyvin ympäristötietoisia ja eettisesti tiedostavia, mutta asenteet eivät kohtaa kulutuskäyttäytymisen kanssa. Kuluttajat eivät halua tehdä eettisesti oikeita valintoja, jos se tarkoittaa korkeampia hintoja, huonompaa laatua tai se vaikeuttaa ostoksien tekoa. Tuotekiintymys ja -tyytyväisyys antavat lähtökohdan pitkäkestoisempaan tuotteen käyttökäyttöön ja siten kestävämpään kulutukseen. Kuluttajan toiveet, halut, asenteet ja arvot vaikuttavat kuluttamiseen. Niinimäen tutkimuksen mukaan kuluttamiseen liittyy paljon positiivisia ja palkitsevia tunteita, eikä kuluttaja halua tuntea kuluttamisestaan syyllisyyttä. Sen sijaan hän toivoo voivansa tehdä ekotehokkaita, eettisiä ja kestäviä kulutus päätöksiä mahdollisimman helposti. Tutkimuksen mukaan enemmistö kuluttajista kokee omat arvonsa eettisinä, mutta yksittäiselle kuluttajalle annetun vallan ja vastuun liian suurena.

## 2.4. TEKNOLOGIAN HYÖDYNTÄMINEN

Internet tulee olemaan tulevaisuudessa tärkeä väline ja se kannattaisi hyödyntää vahvasti. Verkkokaupan suosio vaatteiden ja asusteiden myynnissä on ollut kasvava. Jostain syystä myynti suomalaisten huonosta verkko-osaamisesta elää vahvasti. Taloussanomien artikkeli (Rämö, 7.6.2014) kertoo, että vain yksi sadasta ruotsalaisesta online-ostajasta on asioinut suomalaisessa verkkokaupassa. Suomalaiset sen sijaan asioivat ruotsalaisissa verkkokaupassa usein. Suomalaisten muotiosuosiin liittyvien hakujen kärjessä olivat vuoden 2013 alkupuolella ulkomaiset verkkokaupat, kuten Asos, Brandos, Bubbleroom, Cubus ja Ellos, kertoo Google. Nämä kaikki ovat ulkomaisia verkkokauppoja. Top 20 -

listalle mahtui vain kolme suomalaista brändiä: Lindex, Marimekko ja Seppälä (Pitkänen, 15.3.2014).

Ruotsalaisille kansainvälistyminen ja siirtyminen verkkoon ovat olleet luontainen osa bisnestä. Yksi kilpailuetu ruotsalaisiin verkkokauppoihin verrattuna tuntuu suomalaisilla kuitenkin olevan. Venäläisen shoppailuturismin innoittamina moni luo katseensa Venäjälle. Itänaapurissa kasvu on verkkokaupan kattojärjestön Ecommerce Europen tietojen mukaan Euroopan nopeinta.

Tulevaisuustutkija Ilkka Halavan mukaan Venäjän markkinoilla kilpailuetua tuo läheinen sijainti, joka helpottaa logistiikkaa. Venäjällä toimivat suomalaisyritykset ovat venäläisille myös entuudestaan tuttuja. Verkkokaupankäynti on Venäjällä kuitenkin luonteeltaan erilaista. Venäläiset kuluttavat mieluiten käteistä, koska luottokortit ovat Venäjällä kalliita.

Verkkokauppa on mahdollisuus pienemmille valmistajille. Sitä kautta voi myydä tehokkaasti, jos tuote on tarpeeksi kiinnostava ja hallitsee omaperäisen viestinnän. Tarkempaa sovitusta vaativat tuotteet asettavat kuitenkin haasteita sähköisen kaupan kasvulle. Uuden teknologian myötä myös näihin haasteisiin löytyy ratkaisuja, kun vaatteiden virtuaalisen sovittamisen sovellukset kehittyvät ja yleistyvät (Lille, 2010, 18).

Digitalisoituminen auttaa myös vastuullisen asiakaskunnan laajenemisessa. Yhteisvastuulliset tempaukset kuten Vaatevallankumous korostavat vastuullisen kuluttamisen yhteisöllisyyttä ja auttavat kuluttajaa kiinnittämään huomiota vaatteisiin ja niiden alkuperään. Verkosta löytyy myös paljon ryhmiä kuten nettikirpputoreja ja Siivouspäivä, jotka aktivoivat kaatopaikalle viennin sijaan kierrättämään.

Vaateketju H&M on hyvä esimerkki siitä, kuinka asiakkaat, julkisuus ja erilaiset verkostot vaikuttavat yritysten toimintaan. Kansalaisjärjestöjen kampanjat sekä kuluttajaboikotit aiheuttivat sen, että yritys heräsi kehittämään toimintaansa eettisempään suuntaan. Kuluttajaboikottien innoittamana H&M lanseerasi kestävää designia tarjoavan ja nopeaa vauhtia laajenevan COS-ketjun. Nopea reagointi on taannut sen, että H&M on vuonna 2015 edelleen yksi menestyneimmistä vaateketjuista, mutta myös ainakin ulkoisesti, kestävän kehityksen vaatealan edelläkävijöistä.

## 2.5. JÄRKI JA TUNTEET

Käytännön sanelemien seikkojen lisäksi pukeutuminen on ilmiönä hyvin moniulotteista ja me kaikki käytämme ja tarvitsemme vaatteita. Tarpeen lisäksi pukeutumisella on myös esteettinen ja kommunikatiivinen ulottuvuus. Vaikka vaatekaappi pursuaa erilaisia vaihtoehtoja, saattaa tuntua, ettei olisi mitään päälle pantavaa.

Kuningaskuluttajan (11.2.2015) toteuttaman vaatehaasteen tuloksesta kävi ilmi, että kun mukaan otetaan kaikki vaatteet: alusvaatteet, ulkovaatteet, sukat, hanskat ja hatut, me suomalaiset omistamme keskimäärin 300 kpl erilaisia pukineita. Joukkoon mahtuu niin käyttövaatteita, kuin harvoin tai ei koskaan käytettyjä virheostoksia ja nostalgiavaatteita, joita ei niiden korkean tunnearvon vuoksi voi heittää pois.

Pursuilevien vaatekaappien aika saattaa olla kohta ohi. Edelläkävijät ovat alkaneet kuratoida vaatekaappinsa. Uutta luksusta on se, että kaikki vaatteet mahtuvat yhdelle rekille, ja henkareiden väliin jää tilaa. Japanilaisen Marie Kondon lanseeraama Project 333 vaatekaappiprojekti on ollut menestys. Kolmen kuukauden ajaksi valitaan 33 vaatetta ja asustetta, loput kiikutetaan säilöön. Kolmen kuukauden jälkeen on aika päivittää puvusto ja valita 33 seuraavaa vaatetta ja asustetta. Kondon mukaan kun vaihtoehtoja on liikaa, pukeutumisesta tulee vaikeaa ja osa vaatteista katoaa vaatekaappiin. Luulemme ratkaisevamme ongelman uusilla vaatteilla, mutta tosiasiaa pahennamme tilannetta. Uudet vaatteet lisäävät kaaosta ja erilaiten vaihtoehtojen määrää. Kuratoitu vaatekaappi voi tuoda ratkaisun, kunhan sellaisen onnistuu kokoamaan.

Väitöskirjassaan "From disposable to Sustainable" Kirsi Niinimäki selvitti pärjäävänsä kolme kuukautta 38:lla vaatekappaleella. Nykyisenlainen kertakäyttökulttuuri ei Niinimäen mukaan voi enää kauaa jatkua. Niinimäen tutkimuksessa käyttäjän positiiviset tunteet tuotetta kohtaan tarjoavat mahdollisuuden pidempään tuotesitoutumiseen ja -kiintymykseen, jolloin tuotetta arvostetaan ja hoidetaan paremmin. Tunnearvo, mm. erilaiset positiiviset muistot tai vahva tunneside valmistajaan (käsityö) pidentävät tuotteen elinkaarta. Kestävän kehityksen kannalta on tärkeää ottaa myös tuotesuunnittelun osaksi tulevaisuuteen suuntautuva, pitkäkestoiseen tuotetyytyväisyyteen tähtäävä arvosuunnittelu.

### 3. LUOVUUS JA INNOVOINTI

Vaatetusalan lisäksi monet perinteiset toimialat ovat tällä hetkellä vaikeuksissa. Suomella on haasteena löytää uusi suunta innovaatiopolitiikalle niin kansallisesti kuin alueellisesti. Luova talous ja kulttuuri tarjoavat yhden mahdollisuuden uusille avauksille suomalaisen innovaatiotoiminnan vahvistamisessa.

Tulevaisuuteen tähtäävä innovatiivinen tuotekehitys, jossa tarkoituksena on tuottaa uusia liiketoimintaprosesseja, tuotteita ja palvelukonsepteja vaatii monialaista tietämystä ja taitoja. Yhteistoiminnallinen innovaatiotoiminta on noussut esiin hyvänä vaihtoehtona johtaa liiketoiminnallisia innovaatioita.

Muotoilun ja designin tuoma lisäarvo, tai se miten tuotteista viestitään, jää meillä vielä perinteisten teollisten arvojen varjoon. Korkeakulttuurin kontekstissa muotoilu sijoitetaan taiteen ja käsityön välimaastoon. Liiketaloudellisessa ajattelussa muotoilulla puolestaan ajatellaan olevan yhteyksiä markkinointiin, soveltavaan tutkimukseen ja innovaatioihin (Falin, 2011, 15).

#### 3.1. KILPAILUETUA INNOVAATIOISTA

Innovaatio-sana on perua latinankielisten sanojen yhdistelmästä INNO+VATION, joka tarkoittaa uusien ideoiden ja liikkeen esittelyä.

*"Innovaatio ei synny prosessin tai organisaation kautta, ne syntyvät yksilön kautta. Näitä yksilöitä on saatava johtamaan suuria hankkeita." - Marco Steinberg, Director of Strategic Design, SITRA*

Teollisen työn siirtyessä halvemman tuotannon maihin, nousevat luovuus ja innovaatio-osaaminen keskeisiksi kilpailutekijöiksi. Palvelutuotannon ja - innovaatioiden vahvistamiselle on erityistä tarvetta, sillä ne voivat vastata myös ilmastonmuutoksen ja kestäväen kehityksen tuomiin haasteisiin tavaroiden kulutuksen laskiessa. Innovaatiot syntyvät inhimillisen osaamisen tuloksena, ja yhä useammin erilaisissa yhdessä tekemisen prosesseissa. Tämä edellyttää parempaa itseämme ja toistemme sekä yhteisten arvojen ja merkitysten tunnistamista (Suntola & Matilainen, 2013, 5).

Innovointia on vanhan tarkastelu uudesta näkökulmasta, jo tiedetyn, koetun ja eri alojen ideoiden yhdistely tuoreella tavalla. Innovaatiot voivat olla uusia tuotteita

tai tuote- ja palveluyhdistelmiä tai jopa liiketoimintastrategiaa, -malleja ja -prosesseja edellisten tuottamiseen ja markkinointiin. Lisäksi innovaatiot yhdistetään yleensä halukkuuteen ottaa riskejä, hyväksyä suuri määrä epämääräisyyttä ja epävarmuutta, laatikon ulkopuolelta ajattelemista ja intohimoa ajaa uusia ideoita läpi loppuun asti (Stamm, 2004, 11).

Vaatetuslalla innovaatioita tuottavat yritykset ovat olleet harvemmassa kuin muilla teollisuuden aloilla. Tekstiilialalla yritykset ovat tehneet tuotteita enemmän prosessi- ja organisaatioinnovaatioita ja alan yritysten kilpailuetu perustuu merkittävässä määrin kustannustehokkuuteen. Käytännössä suomalaisen vaatealan kustannustehokkaat innovaatiot koskevat tuotannon ja työpaikkojen siirtymistä edullisempiin maihin. Sen sijaan markkinoinnilliset uudistusponnistelut ovat jääneet yllättäen muuta teollisuutta merkittävästi heikommiksi. Vaatevalmistajien tärkeimmät kilpaetukijät olisivat kuitenkin mielikuvien luominen ja erottuminen kilpailijoista. Alan kilpailukyvyyn kehittämiseksi olisikin tärkeää panostaa tuote- ja markkinointi-innovaatioihin kustannuslähtöisen ajatusmallin sijasta (Tahvanainen & Pajarinen, 2014, 92-97,).

Mikä voi olla syynä suomalaisen vaatealan luutuneisiin ja pölyttyneisiin ajatusmalleihin? Uuden luomiseen tarvitaan aina uuden opiskelua, tietoa, notkeaa ajattelukykyä, rohkeutta ja vahvaa visiota tulevaisuudesta. Kokemus ja erikoistuminen ohjaavat meitä tiettyihin olettamuksiin ja ajattelun malleihin. Luopuminen vanhasta ja turvallisesta voi tuntua epämukavalta. On helpompaa ja tehokkaampaa ajatella laatikon sisällä (Stefik - Stefik 2005, 11). Yritykset, jotka ovat hyvin homogeenisia ja ne, jotka eivät ymmärrä monialaisen ja erilaisia ihmisiä sisältävän työyhteisön johtamisen vaatimuksia eivät onnistu korjaamaan moninaisuuden eduista syntyvään tuottoa. Monialainen tietämys tuottaa enemmän ja erilaista valmistelua, polkuja ja kokemusta prosessille ja sitä voi käyttää erilaisiin yhdistelmiin.

Monialaisessa lähestymistavassa on kyse liian ohuiden siivujen muodostumisen välttämisestä. Tällainen ohuiden siivujen termi tulee psykologisesta tutkimuksesta, jossa on todettu, että ihmisillä on taipumusta vetää johtopäätöksiä tilanteista ja ihmisistä hyvin ohuisiin kokemuksen siivuihin perustuen ([http://www.cph127.com/cph127/design\\_process/index.html](http://www.cph127.com/cph127/design_process/index.html)). Esimerkiksi markkinointi tai tuotanto ovat vain yksi siivu liiketoiminnan mahdollisuuksista; kulttuuriset erot ja maailmanlaajuinen tietämys ovat myös yhä enemmän osa liiketoimintaosaamista. Moninaisesta kulttuurisesta taustasta tulevat työryhmien jäsenet, erilaisia mielen malleja omaavat jäsenet, erilainen

kokemustausta ja toiminnan osaaminen tuottavat innovatiivisempia tuotteita ja palveluja. Onnistunut tuotteen lanseeraus oikeaan osuvan tiedon avulla vaatii monialaisen tiedon kautta saavutettavia oikeita lähtökohtia.

### 3.2. ORGANISAATION MERKITYS LUOVUUDELLE

*“It doesn't make sense to hire smart people and tell them what to do; we hire smart people so they can tell us what to do.” - Steve Jobs, yksi tietotekniikkayhtiö Applen perustajista, visionääri ja keksijä*

Kirjassa Luovan luokan esiinmarssi Richard Florida esitti teesin, jonka mukaan ihmisten luovuus on talouden perusvoimavara (Florida, 2005). Floridan mukaan talouskasvu riippuu kolmesta T:stä, jotka ovat Teknologia, Talenttius ja Toleranssi. Kyky keksiä uusia ideoita ja entistä parempia toimintatapoja nostaa tuottavuutta ja elintasoja. Luovat prosessit menestyvät paikoissa, jotka tarjoavat kattavan ekosysteemin, joka ruokkii ja tukee luovuutta ja kanavoi sen innovaatioiksi, uusiksi yrityksiksi ja lopulta talouskasvuksi ja elintason nousuksi (Florida, 2005, 28). Florida on soveltanut tutkimusmenetelmänsä myös valtioiden vertailuun (Florida&Tingali, 2004). Tutkimuksen mukaan luovuusindeksin kymmenen kärkimaan joukossa ovat kaikki kolme aiemmin vertailussa mukana ollutta maata: Ruotsi, Tanska ja Suomi. Floridan mukaan Suomen pitäisi siis ainakin teoriassa pystyä sopeutumaan jatkuvaan muutokseen, luoda uusia ratkaisumalleja, prosesseja, innovaatioita ja menestystä.

Millainen on sitten luovuutta ruokkiva ympäristö? Jälkikäteen paljastuneiden tietojen mukaan sellainen ei ainakaan ollut teknologiajätti Nokia. Timo Vuori ja Quy Huyn tutkivat tunteiden ja ilmapiirin vaikutusta organisaation toimintaan ja sitä kautta suorituskykyyn artikkelissaan Distributed Attention and Shared Emotions in the Innovation Process: How Nokia Lost the Smartphone Battle (2015). Tutkimuksessa paljastui, että Nokiassa tiedon liikkumisen ja siten innovaatioiden tielle tuli pelon ilmapiiri. Organisaation rakenteista johtunut huomion keskittyminen eri asioihin eri ryhmissä sekä tarinat ylimpien johtajien aggressiivisesta käytöksestä aiheuttivat keskijohdossa pelkoa ylintä johtoa kohtaan. Tämä sai heidät salaamaan ikäviä asioita, mikä taas esti tarvittavien korjausaskelten ottamisen.

Nokian yrityskulttuuri voi olla ääriesimerkki korkeahierarkisesta ja jähmeästä yrityskulttuurista, mutta tuo konkreettisesti esiin kollektiivisen asiantuntijatyön haasteita. Matalan hierarkian yrityksessä vastuu jakautuu tasaisesti jokaiselle



työntekijälle, joka motivoi hyviin työsuorituksiin. Ihmiset ovat lähellä toisiaan, eivät pelkää konkreettisesti. Työskentely lähietäisyydeltä takaa sen, että informaatio liikkuu, mutta se myös löyhentää valtasuhteita. Luottamus ja avoin yrityskulttuuri luovat ilmapiirin jossa jokaisen panos on merkityksellinen. Työnantajan ja työntekijän etu on yhteinen eikä vastakkainasettelua synny. Tunnettuja matalan hierarkian organisaatioita ovat mm. Google, sekä suomalaiset Supercell, Vincit ja Valve.

Supercellin menetystä voidaan kokonaan tai ainakin suurelta osin pitää organisaatioinnovaation ansiona. Idea lyhykäisyydessään oli koota organisaatio samalla periaatteella kuin urheilujoukkue. Supercell on omien sanojensa mukaan palkannut jokaiseen positioon ylivertaisimman ammattilaisen, ja sen jälkeen luonut toimintaan optimaalisen ympäristön, jossa lahjakkuudet voivat antaa parhaan mahdollisen panoksensa. Kaikki muu, tulostavoitteet mukaan lukien tulee kakkosena. Yrityksessä työskennellään pienissä soluissa (cell), joissa jokainen jäsen työskentelee intohimoisesti. Supercellin mukaan tiimien koon kasvu aiheuttaisi työtä hidastavia prosesseja, byrokratiaa ja politiikkaa ja työ ei olisi enää niin hauskaa. Kaikki solut ovat itsenäisiä ja vastuussa omasta etenemisestään. Organisaatiomalli on optimoitu nopeuteen ja intohimoon, ei kontrollin ylläpitämiseen (<http://supercell.com/en/our-story/>). Tulokset puhuvat puolestaan, yrityksen liikevaihto vuonna 2014 oli 1.5 miljardia euroa (Lappalainen, 24.3.2015).

Kauppalehden (20.1.2015) artikkelin mukaan innovaatio on kuin onnellisuus, se ei synny pakottamalla. Ihmistä ei voi määrätä tyytyväiseksi tai käskää keksimään uutta menestystuotetta. Innovaatiot ovat tulevaisuudessa suomalaisen yhteiskunnan ja yritysten eilinehto. Olemme mukana globaalissa kilpailussa, jossa aina joku jossain tekee halvemmalla. Meidän ainoa mahdollisuutemme on tehdä jotain uutta ja parempaa. Perinteiset käsitykset tutkijankammioon sulkeutuvasta Pelle Pelottomasta voi myös unohtaa. Innovaatiot eivät synny tyhjiössä, vaan ne vaativat keskustelua, verkostoitumista ja kontakteja muihin ihmisiin. Yhteistyö vaatii kuitenkin aina avoimuutta, luottamusta ja taitoja, ja on harvoin ongelmaton. Monialaisessa yhteistyössä ongelmat kiteytetään usein yhteisen kielen puutteeksi, kun tosiasiallisesti on kyse vaikeudesta sovittaa yhteen erilaisia ajattelumalleja (Launis, 1997, 129). Kuten Nokian tapauksessa, yhteistoiminnallisuutta voi myös vaikeuttaa emotionaalinen ilmapiiri, valtahierarkiat sekä kielellinen, toiminnallinen tai kognitiivinen epäsymmetria (Parviainen, 167-173). Asiantuntijuuteen kuuluu siis kyky ymmärtää erilaisten yhteistyökumppaneiden ajatusmaailmaa, taustoja, toimintaympäristöä ja

motiiveja. Parhaimmillaan muotoilun asiantuntijuutta voi siis hyödyntää ryhmän tai verkoston erilaisia näkökulmia sitovana positiona, jossa muotoiltava objekti voi toimia yhteistä päämäärää konkretisoivana ja arvositoumuksia esille tuovana kohteena (Launis, 1997, 131).

### 3.2.1. TUOTEKEHITYS

Tuotekehityksen tärkeyttä osana liiketoimintaa korostaa yritysten toimintaympäristön jatkuva muutos. Esimerkiksi kestävä kehityksen painoarvon nousu liiketoiminnassa pakottaa yritykset muokkaamaan toimintojaan vastuullisemmiksi. Myös markkina-alueen ja teknologian kehittyminen luo paineita tuotekehityksen mukana pysymiselle.

Tuotekehitystyö voi olla asiakas-, markkina- tai teknologialähtöistä. Asiakaslähtöisyyden ja teknologian yhteensoveltaminen toimii menestyksekkään innovoinnin edellytyksenä (Tidd, 2005, 76). Tuotekehitysprosessissa kaikki sen osa-alueet on hallittava, jotta uudella tuotteella voidaan menestyä. Jos prosessia ei ole johdettu huolellisesti, tuotekehityksessä vallitsee suuri määrä epävarmuutta, eikä tuote ja kysyntä välttämättä kohtaa. Kyky nähdä asiat laajasti ja tulevaisuuspainotteisesti on keskeisessä roolissa onnistuneessa tuotekehitystyössä.

Markkinalähtöisessä tuotekehityksessä käytetään termiä markkinavetoisuus (eng. market pull) eli markkinatutkimuksien kautta kartoitetaan asiakkaiden tarpeet ja halut sekä kysyntä ja sitä kautta kehitetään uusi tuote. Jos uusi tuote kehitetään uuden teknologian läpimurron kautta, puhutaan termistä teknologian työntö (eng. technology push).

Muotoilijan rooli on keskeinen tuotekehitystyössä. Perinteisesti tuotekehitys on kohdistunut valmistettaviin esineisiin tai tuotteisiin, nykyään sanaa käytetään myös ohjelmistoista, palvelutuotteista, rahamarkkinoiden instrumenteista ja jopa julkisista palveluista. Tuotekehityksen tavoitteena on tuottaa nopeasti ja taloudellisesti uusia, asiakkaiden tarpeet täyttäviä, markkinoilla kilpailukykyisiä tuotteita. Käytännössä kehitystyö saattaa tapahtua rutiininomaisena liukuhihnatyönä tiukkojen aikataulujen puitteissa. Prosessin onnistumista edesauttaa mahdollisuus kattavaan taustatyöhön samoin kuin organisaatio jossa on avoin kommunikointi- ja informaatiokulttuuri.

Petra Falin (2011, 154-155) pohtii väitöskirjassaan Praktinen diffuusio muotoilijan roolia ja muotoilua palveluna. Muotoilija ei tee lähtökohtaisesti tuotteita itselleen, omien arvostustensa ohjaamana vaan pyrkii ilmentämään asiakkaan, brändin tai tuotanto-organisaation edustamia arvoja (Falin, 2011, 154). Kyky nähdä muotoiluobjektiin liittyvät tarpeet useilla eri tasoilla ja useista eri näkökulmista on oleellista muotoilun asiantuntijuuden rakentumisessa. Muotoilun asiantuntijuutta tarvitaan, kun pyritään sovittamaan yhteen luova muotoilu, kaupan ja markkinoiden tavoitteet, yrityksen arvot sekä käyttäjien tarpeet (Falin, 2011, 155).

Aiemmin muotoilun asiantuntijuutta on määritelty edistyneenä kyvykkyytenä muotoilussa. Falinin mukaan (2011, 155) muotoilun asiantuntijaidentiteetti ei kuitenkaan edellytä muotoilijuutta, vaan sitoutuu itsenäiseen, muotoilun käytäntöjen moninaistumisen myötä kehittyneeseen tietointensiiviseen tehtäväkenttään.

### 3.3. TULEVAISUUDEN KOLME MEGATRENDIÄ

Tulevaisuuden kehitystä on mahdollisuus kuvata ja analysoida eri yleisyystasoilla olevien trendien kautta. Megatrendit kuvastavat yleisimpiä ja vahvimpia globaaleja suuntauksia. Vaikutusvaltaisimmat trendit ovat hyödyllisiä innovaatioprosessin työvälineitä jatkuvasti muuttuvassa maailmassa. Niiden avulla voidaan ennakoida tulevien muutoksien tuomia mahdollisuuksia ja uhkia, ja kohdentaa liiketoiminnan resursseja oikeisiin kohteisiin. Trendit voivat kuvata muutoksia muun muassa jokapäiväisissä asioissa, kulutuksessa, yhteiskunnassa, teknologiassa ja terveydessä.

#### 3.3.1. TEKNOLOGIAN KEHITTYMINEN

Teknologian kehitys on niin tuotteiden kuin valmistusjärjestelmien saralla yksi merkittävimmistä megatrendeistä, mutta harvalle tulee ensimmäiseksi mieleen kankaat. Suomi tekee huippututkimusta kestävästä kehityksestä tukevien biomateriaalien kanssa, joka voi tarjota Suomen tekstiiliteollisuudelle aivan uudenlaisia mahdollisuuksia. Suomalaisen vaatetusalan tulevaisuus on kuitenkin pitkälti kiinni siitä, miten notkeasti yritykset omaksuvat maailmanlaajuiset kehityssuuntauukset, megatrendit, omakseen. Mahdollinen kilpailuetu tulisi tehokkaasti hyödyntää alan tulevaisuuden varmistamiseksi.

Puuvillan valmistus kuluttaa raskaasti vesivaroja ja vaatii torjunta-aineita. Muun muassa tästä syystä viskoosin, lyocellin ja muiden selluloosapohjaisten tekstiilien

kysyntä maailmalla kasvaa. Selluloosa on uudistuva raaka-aine, jonka riittävyys materiaalikäytössä on hyvin taattu. Tekstiileissä käytetään puupohjaista selluloosaa vain noin 6 prosenttia. Arvion mukaan 15 vuoden kuluttua määrää voidaan nostaa 30 prosenttiin. Marimekko esitteli keväällä 2014 Ioncell-kuidusta vaateen, joka märkänäkin on vahvempaa kuin puuvilla. (Tahvanainen & Pajarinen, 2014, 116) Onnistuessaan teknologia saattaa mullistaa koko tekstiilituotantoprosessin ja tarjota merkittäviä kasvumahdollisuuksia suomalaisille tekstiili- ja koneenvalmistusaloille. Ympäristöystävällisten tekstiilien kysyntä kohentaa myös metsäyhtiöiden tulevaisuuden näkymiä. Jos Suomessa onnistuttaisiin valmistamaan kankaita samantyyppisellä kalustolla kuin paperia on tuotettu, se olisi huima askel. Koko tekstiiliteollisuuden tuotantoprosessi lyhenisi.

Eräs tulevaisuudessa siintävä mahdollisuus piilee kolmiulotteisen tulostusteknologian kehittymiseen. Menetelmällä on jo tulostettu toimivia sisäelimiä, aseita ja rakennuksia. Tekstiilien osalta teknologiaan liittyy vielä haasteita. Tulostetut kankaat eivät ole vielä tarpeeksi joustavia, eivätkä laskostu riittävän hyvin. (Tahvanainen & Pajarinen, 2014, 118) Hollantilaisen muotitaiteilijan Iris van Herpenin haute-couture asut ovat ehkä tunnetuimpia 3D-tulosteisia muotiluomuksia. Myös Adidas on tutkinut ahkerasti 3D-mahdollisuuksia mm. laukuissa ja kengissä. Adidaksen lokakuussa 2015 lanseerattu Futurecraft-kengän prototyyppi mahdollistaa asiakkaan jalan mukaisen mittatilaustyön. Asiakkaan jalka skannataan ja kenkä muotoillaan jalkaa täydellisesti tukevaksi ja sopivaksi ([3dprintingindustry.com](http://3dprintingindustry.com)).

Älytekstiilit ovat pian kaupallistamiskelpoisessa kehitysvaiheessa. Faasimuutoskangas siirtää ihmisen tuottaman lämmön iholta kankaaseen. Kun tarvitaan viilennystä, lämpö varastoituu kankaaseen ja vapauttaa sen takaisin iholle kun iho viilenee. Yhdysvalloissa on kehitetty väriä vaihtavia häivetekstiilejä. Tällä hetkellä keksintö on vain armeijan käytössä, mutta esimerkiksi metsästysvaatteet olisivat luontainen siviilisovellus häivekankaille. (Tahvanainen & Pajarinen, 2014, 118-120,)

Tamperelaisen Lymedin lääkinälliset tukitekstiilit auttavat arpihoidossa, turvotushoidossa, plastiikkakirurgisten leikkausten jälkihoidossa, sekä autististen ja CP-vammaisten tukivaatteina. Yrityksen uusin aluevaltaus on huipputekniset urheiluvaatteet, jotka ehkäisevät mm. urheiluvammoja. ([www.lymed.fi](http://www.lymed.fi))

### 3.3.2. MUUTTUVA OSTOVOIMA JA KULUTTAMINEN

Toinen megatrendi on kehittyvien talouksien ostovoiman- ja käyttäytymisen muutokset. Kehittyvien talouksien kuten Kiinan ja Intian väestöprofiilien muutokset tuovat mukanaan mahdollisuuksia monelle tekstiiliteollisuuden sektorille. Aiempaa ostovoimaisemman ja hintatietoisemman keskiluokan kasvaessa ihmiset muuttavat kulutustottumuksiaan. Esimerkiksi kohtuuhintaisten harraste ja vapaa-ajanvaatteiden kysyntä tulee kasvamaan merkittävästi. (Tahvanainen & Pajarinen, 2014, 120). Vuonna 2014 Kiina ohitti Yhdysvallat ja on nyt maailman suurin talous (Talouselämä, 4.12.2014).

### 3.3.3. KESTÄVÄ KEHITYS

Kolmas megatrendi on kestävä kehitys. Puuvillan kasvattaminen tekstiilien raaka-aineena vaatii paljon vettä, myrkkijä ja pinta-alaa. WWF for Naturen mukaan yhden puuvillakilogramman tuottamiseen tarvitaan yli 20 000 litraa vettä. Öljypohjaisten tekstiilien ongelma taas on, ettei materiaali maadu. (Tahvanainen & Pajarinen, 2014, 121)

Jokainen pohjoismaalainen heittää pois 10-25 kiloa vaatteita ja tekstiilejä vuodessa. Keskimäärin 80% poisheitetyistä vaatteista on sellaisia, joiden käyttöajasta olisi vielä 75 % jäljellä (Orava, 2012, s.9). Vuoden 2016 jälkeen tekstiilejä ei voida enää viedä kaatopaikoille. Se tarkoittaa sitä, että tekstiilituottajat, kaupat ja kunnat joutuvat kehittämään vielä hyvin alkeellisia kierrätysprosessejaan tekstiilituotteille.

Kiertotalous on talouden uusi malli, jossa tavoitteena on valmistaa ja tuottaa tuotteita jotka pysyvät kierrossa, ainakin materiaalitasolla. Kiertotalous pyrkii siis minimoimaan teollisuudessa syntyvän jätteen niin valmistuksessa kuin lopputuotteessa. Sitran selvityksen mukaan kiertotalous on Suomelle 1,5- 2,5 miljardin euron arvonlisäyksen kokoinen mahdollisuus. Vaatetusalan pilotteja kiertotaloudessa tekevät mm. Filippa K. ja Marimekko, jotka keräävät ja myyvät uudelleen omien brändiensä hyväkuntoisia ja vähän käytettyjä vaatteita. Nurmen ja Nopsan vaatelainaamot olivat mielenkiintoisia kokeiluja, jotka vaativat toimiakseen suurempaa kuluttajavolyymia. Uudenlaiseen kuluttajakäyttäytymiseen vaaditaan vielä enemmän tiedostavuutta ja asennekoulutusta. Lainatun tai kierrätetyn vaatteiden käyttö voi olla vielä sukupolvi- tai status-kysymys. Vastuullinen kuluttaminen on kuitenkin tulevaisuudessa ainoa vaihtoehto.

## 4. LUOVA YHTEISSUUNNITTELU

Yritykset ja palvelujen tuottajat haluavat yhä useammin ottaa ammattisuunnittelijoiden ohella myös käyttäjät mukaan tuotteiden ja palvelujen suunnitteluun. Vaatesuunnittelussa käyttäjälähtöisyys on luonnollinen osa tuotesuunnittelua ja aina vahvasti läsnä suunnitteluprosessin jokaisessa vaiheessa riippumatta siitä päätyykö tuote massatuotantoon, vai tehdäänkö tuote tilauksesta mittatilaustyönä. Esimerkiksi kestävyyttä ja toimivuutta vaativia urheilutekstiilejä testataan urheilijoilla ja lajiharrastajilla ennen tuotannon aloittamista. Testaamalla pyritään eliminoimaan tuotteista kaikki suoritusta haittaavat tekijät kuten toimimaton materiaali tai leikkaus. Tuotteita ja materiaaleja myös kulutustestataan, jotta tuotteet kestävät pesua ja toimivat luotettavasti suoritusilanteessa. Mittatilaustyötä käyttävät muun muassa juhlapukeutajat ja erikoisvartaloiset, esimerkiksi lyhyet ihmiset, jotka eivät löydä sopivia valmisvaatteita. Erityisiin hetkiin tarkoitettut vaatteet kuten hääpuvut suunnitellaan usein läheisessä yhteistyössä käyttäjän kanssa.

### 4.1. JOUKKOISTAMINEN

Joukkoistaminen (engl. crowdsourcing) ei ole uusi ilmiö. Joukkoistaminen on yksinkertaisimmillaan yhdessä tekemistä esim. talkoovoimin. Joukkoistamisen rooli korostui vuosituhanen vaihteessa. Internet mahdollisti nopean tiedon etsimisen ja jakamisen. James Surowiecki yleistä käsityksen kollektiivisesta älykkyydestä kirjassaan "The Wisdom of the Crowds" (2004). Hän osoitti, että joukot ovat usein viisaampia kuin yksilöt -tiettyjen olosuhteiden vallitessa. Näkökulmien eroa, ryhmän yksilöiden itsenäisyyttä, paikallisen tietämyksen laajentamista, eri näkemysten ja mielipiteiden hedelmöittämistä ja integroimista tarvitaan tällaiseen viisauteen pääsemiseksi. Joukkoistamisen avulla voidaan ratkoa hajautetusti ongelmia kollektiivista älyä ja osaamista hyödyntäen. Samalla määrite asiantuntijuudesta avartuu. Laadukkaita ratkaisuja voidaan saada myös harrastelijoilta. Joukon yksittäisten henkilöiden tekemät virheet peruuntuvat keskiarvon laskemisen prosessissa. Jokaisen henkilön arvaus omaa kaksi komponenttia: tietoa ja erehdyksiä. Jos erehdykset saadaan poistettua, jää tieto jäljelle.

Korkealaatuiseen lopputulokseen on joukkoistamisen avulla mahdollisuus päästä hyvin kustannustehokkaasti ja nopeasti, sillä on yleistä, ettei joukkoistamisessa tehtyä työtä korvata taloudellisesti. Osallistuminen itsessään saatetaan kokea riittävän merkitykselliseksi ja palkitsevaksi tai mahdollisesti vain kaikkein

laadukkaimmat ehdotukset palkitaan. Digitalisoituminen on edelleen edesauttanut joukkoistamisessa aikaansaadun hyödyn keräämistä. Kannettavilla älylaitteilla voi jakaa kuvia, videoita ja tekstiä reaaliajassa verkkoon. Tavallisilla ihmisillä on mahdollisuus hankkia välineitä, joihin aiemmin ei edes ammattilaisilla ollut varaa. Tekijänoikeus suojaa luovan työn tulosta, mutta tulkinta saattaa vaihdella.

Crowdsourcing-projekteissa osallistujien keskinäinen tasa-arvo, oikeudenmukaisuus ja luottamus on kyettävä ylläpitämään. Näiden yhteisöllisyyttä luovien ja säilyttävien arvojen ylläpitäminen onnistuu säännöillä, joiden tulee olla kaikkien tiedossa. Yrityksen on luotava luottamus itseään kohtaan samoin kuin asiakkaiden luottamus toisiaan kohtaan. Avoimen innovaatiotoiminnan isänä pidetään Eric von Hippeliä (<http://evhippel.mit.edu>).

## 4.2. OSALLISTAVA SUUNNITTELU

Osallistuminen ja osallistaminen on tärkeää yhteisen päämäärän ja positiivisen ja mutkattoman yhteistoiminnan takaamiseksi. Asiantuntijuuden, kokemuksen ja tiedon arvostaminen, läpinäkyys ja tasa-arvoinen suhtautuminen kaikkiin organisaation jäseniin ennaltaehkäisiksi monta solmua myös työpaikoilla.

Osallistava suunnittelu syntyi 1970-luvulla osana skandinaavista työpaikkademokratialiikettä. Demokraattisessa yhteiskunnassa työntekijöillä tulee olla oikeus vaikuttaa työpaikkaansa ja myös siellä käytettäviin teknologisiin työkaluihin. Jotta tämä onnistuisi, täytyy heidän osallistua suunnitteluun (<http://cpsr.org/issues/pd/>).

Nykyään painopisteen siirryttyä työympäristöistä suunnitteluun työntekijäkäsitteen sijaan on alettu puhua käyttäjistä. Osallistavaa suunnitteluprosessia onkin hyödynnetty mm. kaupunkisuunnittelussa, arkkitehtuurissa, palvelumuotoilussa, graafisessa suunnittelussa, tuotesuunnittelussa, jopa lääketieteessä. Osallistavassa suunnittelussa (engl. participatory design) otetaan kehittämistoimintaan mukaan asiakkaita, työntekijöitä ja sidosryhmien edustajia. Osallistuminen voi tapahtua innovaatioprosessin useassa eri vaiheessa. Niitä ovat ongelman ja ratkaisumallien määrittely, kehitystyö ja ehdotettujen ratkaisujen arvioiminen.

Kaikki hyvät ideat eivät tule oman yrityksen sisältä ja kaikkia ideoita ei välttämättä tarvitse kehittää edelleen omassa yrityksessä. Avoin innovaatio -termin isä Henry

Chesbrough, kertoo kirjassaan "Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology" (2003) kuinka yritykset ovat siirtyneet niin sanotusta suljetusta innovaatioprosessista kohti avoimempaa innovaatiotapaa. Toisten osapuolten mukaantulo uusien tuotteiden ja teknologioiden kehitykseen voi olla suuri lisäarvo. Yhteistyötä voi tehdä esimerkiksi muiden alan yritysten, toimittajien, yliopistojen ja tietenkin loppukäyttäjien kanssa.

#### 4.3. YHTEISTOIMINNALLISUUS KÄYTÄNNÖSSÄ

Monialaisuus ja yhteistoiminnallisuus on monen innovaation perusta. Soveltaminen, lainaaminen, modifioiminen ja pilkkominen muilta aloilta kerätyistä kokemuksista voi toimia ratkaisevana tekijänä johonkin uuteen. Erilaiset uudet toimintamallit voisivat elävöittää myös suomalaista muoti- ja vaatetusala, ja ennen kaikkea tarjota oppia, uusia työpaikkoja, verkostoja ja ideoita nuorille ja vanhoille suunnittelijoille. Mahdollisuuksia on jopa tulevaisuuden vaatetusalan organisaatioille. Teknologia-aloilla suosittuja ovat olleet avoimet hack ja fablab -nimillä kutsutut työpajat. Voisiko vastaava toiminta olla mahdollista myös vaatealalla Suomessa? Ehkä jopa jonkinlaisena tehdasyhteistyönä jossa ratkottaisiin kiertotalouden haasteita?

Hacklab (sanasta hacker suom. ohjelmoija, tunnettu myös nimityksillä hackerspace, hackspace, häckláb ja makerspace) on fyysinen tila, jossa tieteestä, teknologiasta ja digitaalisesta taiteesta kiinnostuneet voivat tavata, viettää aikaa yhdessä ja tehdä yhteistyötä. Ensimmäisen hacklabin perusti ryhmä ohjelmoijia Saksassa 1990-luvun puolivälissä, josta se levisi Yhdysvaltoihin 2007 amerikkalaisten ohjelmoijien mukana. Hakkerikommuuni voidaan nähdä avoimena yhteisöllisenä laboratoriona, konepajana, työpajana ja/tai studiona jossa kaikki iästä, syntyperästä ja varakkuudesta riippumatta voivat tavata sekä jakaa resursseja ja osaamista liittyen kaikenlaiseen rakenteluun tai valmistamiseen/korjaamiseen (O'Brian, 24.10.2008). Käyttötarkoituksen monimuotoisuudesta johtuen hacklabeja on alettu kutsua myös makerspace (make engl. tehdä) nimellä ja Suomessa puhutaan myös kaupunkiverstaista. Perinteiset hacklabit keskittyvät elektroniikkaan ja ohjelmointiin kun taas makerspace esiintyy suurelle yleisölle avoimempana ja tarjoaa työpajoja myös lapsille (Cavalcanti, 22.5.2013).

Pariisissa sijaitseva Hall Couture toimii hacklab-periaatteella, mutta on erikoistunut muoti- ja vaatetusalaan. Työpajan perustaja Alice Gras pyrki Hall



Couturen avulla auttamaan erityisesti nuoria vaatesuunnittelijoita. Hänen tarkoituksenaan oli luoda tila, jossa muoti ja nousevat trendit voivat sekoittua yhdessä teknologian, työpajojen ja kestävänn innovoinnin kanssa. Työpaja antaa tietoa myös tulevaisuuden haasteista, eettisyydestä, kestävästä kehityksestä, taloudesta, juridiikasta ja nousevista keksinnöistä. Suunnittelijoilla on mahdollisuus työskennellä yhdessä taiteilijoiden ja teknologian asiantuntijoiden kanssa ja löytää uudenlaisia prosesseja ja poikkitieteellisiä lähestymistapoja. Käyttäjät uskovat, että oikein hyödynnettynä teknologia palvelee paikallista taloutta ja ihmisiä, ja tarjoaa vision toimialasta joka tarjoaa mahtavia yhteistyömahdollisuuksia. ([www.hallcouture.com](http://www.hallcouture.com))

Istanbulissa toimiva kollektiivi Kümülatif ([www.kumulatif.org](http://www.kumulatif.org)) fokusoi omien sanojensa mukaan enemmän prosessiin kuin lopputuotteeseen. Kümülatif on avoimeen lähdekoodiin, demokraattisuuteen ja osallistavaan suunnitteluun tukeutuva yhteisö, joka pyrkii määrittämään suunnitteluprosessin kollektiiviseksi kokemukseksi. Puolen vuoden välein Kümülatif järjestää avoimia design-työpajoja, joissa samanhenkiset suunnittelijat, valmistajat, asiantuntijat ja opiskelijat voivat kohdata ja työskennellä yhdessä. Työpajoissa tutkitaan erilaisia case-esimerkkejä, kuten massa- ja uniikkituotannon väliin jääviä mahdollisuuksia. Työpajan lopuksi pidetään seminaari, jossa on mahdollisuus jakaa ja arvioida kokemusta. Syntyneistä tuotteista muodostuu Kümülatif-mallisto.

Fablab (fabrication laboratory suom. valmistuslaboratorio) on työpaja, jossa voi 3D-tulostaa, laserleikata ja jyrsiä erilaisia materiaaleja. Koneiden käyttö on usein ilmaista, mutta materiaalikustannukset joutuu jokainen itse huolehtimaan. Fablab tarjoaa käyttäjille opastuksen koneiden ja työkalujen käyttöön. Työpajoja sijaitsee Hollannissa, Intiassa, Japanissa ja Suomessa. Fablab-verkoston jäsenet auttavat toisiaan työprosesseissa jakamalla tietoa omista prosesseistaan avoimen sisällön (open content) periaatteen mukaisesti. Esimmäinen Suomessa avattu Fablab oli Aalto Fablab 2012 (Arts. [aalto.fi](http://aalto.fi)).

TechShop on fablabien inspiroima kaupallinen toimija Yhdysvalloissa. Jäsenmaksua vastaan saa mahdollisuuden käyttää ammattilaisten työvälineitä prototyyppien tai pientuotannon valmistamiseen (Ehn, Nilsson, Topgaard 2014, 110).

Yhdysvaltalainen Artisan's Asylum on kiinnostava esimerkki käsityömuotoiluun keskittyneestä työpajasta, jossa ammattimaisilla työvälineillä voidaan tuottaa pieniä eriä tuotteita. Työpajassa saa myös monimuotoista opetusta.

## 5. YHTEISTOIMINNALLISET TYÖPAJAT

Työpajat toimivat käytännön esimerkkeinä yhteistoiminnallisesta ongelmanratkaisusta, joilla pyritään ratkomaan vaatetusalan haasteita uudella tavalla. Molemmissa työpajoissa lähtökohtana oli jonkinlainen tien pää tai kriisiytyminen, jonka analysointia ja purkamista kokeiltiin työpajan avulla. Tarkoituksena oli myös löytää vaihtoehtoisia työtapoja ideoimiseen ja ajatusten demokraattiseen keräämiseen.

Vaatetusalan työpajat järjestettiin kahdelle toimintatavoiltaan ja liikeidealtaan erilaiselle yritykselle. Yrityksenä Raiski on perinteinen, hintalähtöinen ja toimintatavoiltaan vakiintunut vaatetusalan brändi. Raiski ostaa materiaalit ja valmistuksen pääasiallisesti Kiinasta. Jakelu tapahtuu ketjuliikkeiden kautta. Nurmi on Suomessa vastuullisen muodin pioneereja ja lähtökohdat ovat ideologiset. Tunnettuudesta ja vahvasta liikeideasta huolimatta yritys kamppailee samojen ongelmien kanssa kuin monet muut alan pienyritykset. Rahoituksen saaminen on ollut haasteellista ja suunnittelija on joutunut lähes yksin vastaamaan koko yritystoiminnasta. Nurmi valmistuttaa tuotteensa lähialueella. Nurmi pyrkii pois sesonkiajattelusta niin, että samaa tuotetta voitaisiin myydä useampia sesonkeja, jolloin myös tuotteet lähtökohtaisesti ostettaisiin pidempi käyttöikä mielessä.

### 5.1. RAISKI, TREND SPOTTINGIIN SUUNTAUTUVA TYÖPAJA

Raiski-tuotemerkki ostettiin 1983 täydentämään Haltin lajivalikoimaa. Raiski oli aktiivilaskija Raimo Zwegbergin vuonna 1977 "hiihtäjältä hiihtäjälle" kehitetty tuotemerkki. Tuolloin Raiski oli talon teknisesti korkeatasoisin hiihtobrändi ennen Halti-brändin nousua ykköstilalle. Suomen alppimaajoukkueen kanssa tehdystä yhteistyöstä tunnettu Halti on ollut Ingman Groupin tytäryhtiö vuodesta 2012 (<http://content.halti.fi/pages/meidan-historia>). Tänäpäin Raiski-mallisto on ajanhenkinen, urbaani ja katu-uskottava tuotebrändi, jonka kohderyhmänä ovat naiset ja miehet. R+, eli muodokkaammille tarkoitettu mitoitus on Raiskin vahvuus. Brändillä on kovat kasvutavoitteet. Vuonna 2014 liikevaihto oli noin 4 milj. €.

## TARKOITUS:

Työpajan lähtökohtana oli Raiski-tuotetiimin ja markkinoinnista vastaavan osaston osallistaminen suunnittelutyökalujen luomiseen sesonkiin kevät/kesä 2017. Kaikki neljä työpajaan osallistujaa toimivat brändin kannalta tärkeissä rooleissa, joko myynnin (Area sales manager), markkinoinnin (Marketing coordinator) tai tuotannon tehtävissä (Category manager ja Production coordinator).

Tarve käydä tiiviimpää dialogia suunnittelun eri vaiheissa suunnittelijan kanssa tuli alunperin tiimiltä. Suunnittelijan mielestä aiempikin tuotekehitystyö oli yhteistoiminnallista ja yrityksen strategian mukaista. Ratkaisuna näkemysongelmaan suunnittelija ehdotti osallistavaa ideatyöpajaa, jotta yhteistoiminta tulisi konkreettisoin keinoin näkyväksi, ja kaikki tiimin jäsenet voisivat demokraattisesti ja tasa-arvoisesti tuntee sitoutuneisuutta malliston suunnitteluun.

Työpaja järjestettiin 6.8.2015

## TOTEUTUS:

Ideatyöpajaan varattiin aikaa yksi iltapäivä. Suunnittelija toimi fasilitoijana, eikä osallistunut itse työpajaan muussa kuin neutraalin avustajan roolissa. Suunnittelija ei arvioinut päivän kulkua tai lopputulosta ennen päivän päätteeksi tehtyä yhteenvetoa. Iltapäivän tavoitteena oli tuottaa mallistokohtaiset mood boardit sovitussa aikataulussa.

Jo work shopin alussa kävi hyvin selväksi, että toimintamalli koettiin mielekkääksi. Kaikki suhtautuivat iltapäivään avoimin ja innostunein mielin. Ryhmä koostui ulospäinsuuntautuneemmista ja hiljaisemmista osallistujista. Työskentelytavaksi oli valittu yksilösuoritus, jotta jokaisella olisi tasavertainen mahdollisuus vaikuttaa. Materiaali koostui yli 4000 kuvasta, jotka oli taltioitu kevään ideamatkoilta (Kööpenhamina, München, Hong Kong, Shenzhen ja Friedrichshafen), sekä WGSN:n kuvamateriaalista. Kuvia oli tarkoitus valita kuvaamaan malliston eri teemoja. Ensimmäisten teemojen kuvat valikoituivat hitaammin, mutta puolessa välissä toiminta muuttui itseohjautuvaksi ja aikataulu kurottiin kiinni.

## TEHTÄVÄ 1

Yksilötehtävä:

Valitse 10 parhaimmin sopivaa kuvaa/ teemaa ja kiinnitä moodboardiin, aikaa n.15min/ teema

## TEHTÄVÄ 2

Yksilötehtävä:

Yhteenveto ja stilisointi

Poista 2-3 kuvaa/ teema

## TEHTÄVÄ 3

Yhdessä:

Yhteenveto ja fokuksisteiden huomiointi

## LOPPUTULOS:

Työpaja osoittautui hyödylliseksi ja hedelmälliseksi. Aikataulu piti ja lopputuloksen taso ylitti odotukset. Kuviin oli tarkoituksellisesti valittu myös tuotekuvia tummaihoisten mallien päällä ja myös nämä kuvat löysivät tiensä boordeihin. Kiinnostavaa oli, miten samantyyppiset ideat alkoivat kerääntyä tiettyihin teemoihin ja kuinka rohkeasti trendikkäitä ja monikulttuurillisesti kuvia valittiin. Vaikka suunnittelija pyrki tarjoamaan mahdollisimman kattavan valikoiman erilaisia teemoja, on mahdollista, että alitajunta vaikutti jonkin verran materiaalin laatuun ja koostumukseen. Oli yllättävää kuinka selkeästi ja nopeasti kaikki osallistujat hahmottivat mallistojen ytimet, ja pystyivät löytämään ja poimimaan itselleen mieluisat kuvat kuvamassasta. Työskentely oli tiivistä ja tehokasta. Teemojen stilisointi selkeytti lopputulosta entisestään. Kuvien poisto vaikutti armolliselta tavalta terävöittää sisältöä. Kukaan ei ottanut omien kuvien poistoa henkilökohtaisena tappiona. Hyvä lopputulos tuntui itsessään tärkeältä ja arvokkaalta. Lopputuloksen laadukkuutta edesauttoi osallistujien syvällinen tietämys trendeistä, brändistä, kilpailijoista, myyntihistoriasta ja malliston osioiden sisällöstä, sekä sitoutuneisuus brändin tulevaan menestykseen.

## KONKREETTINEN HYÖTY:

Työpaja säästi suunnittelijan aikaa rajaamistyön ja moodboardien koostamisen osalta. Aikaa meni work shopin järjestämiseen ja esivalmisteluihin, mutta se toi osaltaan myös virkistävää vaihtelua rutiininomaiseen ja yksinäiseen

suunnittelutyöhön. Valikoituneet kuvat olivat inspiroivia ja innostavia, ja vähintäänkin yhtä uudennäköisiä kuin jos suunnittelija olisi koostanut boordit itse. Aikaa säästy myös siinä, ettei suunnittelijan tarvinnut perustella valintoja enää tiimille. Koko tiimi oli jo valmiiksi sitoutunut ideoihin ja odotti innokkaasti ensimmäisiä luonnoksia yhdessä luodun materiaalin pohjalta. Yhdessä ideoituun mallistoon suhtauduttiin jo siis lähtökohtaisesti positiivisesti ja innostuneesti, joka tarttui nopeasti koko organisaatioon.

Kuvat:Heidi Hasunen











## 5.2. NURMI CLOTHING 1.0, SWOT-analyysi lähtötilanteen kartoittamiseksi, ideariihi unelmabrändin muotoiluun

Lahtelainen vuonna 2010 perustettu Nurmi luo vaatteita ja asusteita, joissa heidän mukaansa yhdistyy pohjoismainen minimalismi, ajaton design ja kokonaisvaltainen vastuullisuus. Brändin tärkeimpiä arvoja ovat koko toiminnan ajan olleet ekologisuus, eettisyys ja yritystoiminnan läpinäkyvyys. Brändi on saanut paljon huomiota vaatetus- ja tekstiilialalla yhtenä vastuullisuuden edelläkävijöistä, mutta näkyvyydestä huolimatta kannattavuus on jäänyt heikoksi. Liikevaihto vuonna 2014 oli n. 80 000 euroa. Syksyllä 2015 Nurmi otti aikalisän ja uudelleenarvioi konseptinsa. Haussa on mm. ulkopuolinen rahoitus, jonka avulla yritystoimintaa olisi tarkoitus kehittää kilpailukykyisemmälle tasolle. Tulevaisuudessa Nurmi ei halua olla pelkästään kestävän kehityksen puolestapuhuja, vaan myös yhteiskunnallisesti kantaaottava, onnellisuutta ja kokonaisvaltaista hyvinvointia lisäävä brändi. Jatkossa Nurmi kyseenalaistaa kaikki perinteiset vaatetusalan toimintamallit markkinoinnista myyntikanaviin. Nurmi haluaa laajentaa kohderyhmäänsä ja tarjota sesongista riippumattomia mallistoja, jotka kilpailevat myös erikoismarkkinoiden ulkopuolella.

### HAASTATTELU JA SWOT-ANALYYSI 9.10.2015

Työpaja 1, SWOT-analyysi Nurmi-brändin kanssa työskenteleville henkilöille järjestettiin 9.10.

Ensimmäisen tapaamisen tarkoitus oli kartoittaa NURMI CLOTHING -brändin uudelleen konseptoinnin problematiikkaa ja kirkastaa brändin visio.

#### TARKOITUS:

Neljälle Nurmi Clothing sidosryhmään kuuluvalla jäsenelle tehtiin SWOT-analyysi, jonka tulkin avulla oli tarkoitus kapseloida brändin ydin. Analyysin suorittivat yrityksen perustaja, kaksi työharjoittelijaa ja Ladecin kasvu- ja kehityspalveluista vastaava henkilö, joka on mahdollisesti mukana myös tulevassa liiketoiminnassa.

#### TOTEUTUS:

Analyysi suoritettiin suljetulla lippuäänestyksellä jotta vastaukset olisivat mahdollisimman avoimia ja rehellisiä.



Toisena tehtävänä oli määritellä millainen olisi unelmabrändi. Tämäkin kysely suoritettiin suljettuna.

Tapaamisessa keskusteltiin myös yhteisesti yritystoiminnan tulevaisuuden päämääristä ja analysoitiin vallitsevaa markkinatilannetta. Tilanne koettiin tällaisenaan haastavaksi ja paine ulkopuoliselle rahoitukselle sekä yritystoiminnan uudistamiselle oli kova.

## LOPPUTULOS:

a.) SWOT-analyysin tulos. Korostetut sanat esiintyivät useammin kuin kerran.

<b>VASTUULLISUUS</b> TESTATUT ARVOKETJUT ASiantuntijuus ANNIINA POSITIIVINEN BRÄNDI- IMAGO LAATU SELKEYS AJANKOHTAISUUS	HAJUTON JA MAUTON MIELIKUVA <b>HUONO KANNATTAVUUS</b> <b>MALLISTON LAAJUUS</b> PIENI YRITYS RAHOITUS TUOTE MUODIKKUUS
<b>S</b>	<b>W</b>
<b>O</b> KEHITTYMINEN KANNATTAVAKSI KASVU AJANKOHTAISUUS UUTUUS TULEVAISUUDEN TOIMIJA VASTUULLISUUS MARKKINAMURROS	<b>T</b> TALOUDELLINEN TILANNE SUPPEA ASIAKASKUNTA PIENI YRITYS HINTAKILPAILU

## b.) Unelmabrändi

AIDOSTI VASTUULLINEN  
LAADUKAS  
ROHKEA  
TYYLIKÄS  
ONNELLISUUTTA LISÄÄVÄ  
HYVÄÄ LISÄÄVÄ  
KLASSINEN  
IMARTELEVA  
INHIMILLINEN  
EMPAATTINEN  
ESIMERKILLINEN  
INSPIROIVA  
RAJOJA RIKKOVA  
YHTEISTOIMINNALLINEN  
HYVÄ DESIGN  
PARAS ASIAKASPALVELU  
KANNATTAVA  
VOIMA VAATE/LUOTTOVAATE  
KASVUYRITYS

### KONKREETTISET HYÖDYT:

Työpajan avulla haluttiin tehdä objektiivinen kartoitus ja vahvistus jo aiemmin tiedettyjen tosiasioiden tueksi. Osaltaan analysointi oli sparrausta vaikeassa tilanteessa, mutta auttoi myös riitin omaisesti murroksen hyväksymisessä, vanhan hyvästelyssä ja katseen siirtämisessä uuteen. Piilevänä ajatuksena oli ryhmän yhteishengen kohotus ja yhteinen sitoutuminen NURMI 2.0 hankkeeseen.

#### 5.2.1. NURMI 2.0 TIME OUT, vapaamuotoinen työpaja tukijoille

Tirra 28.11.2015

### TARKOITUS:

TIME OUT -juhlat oli Nurmi 1.0 hautajaiset yhtäläillä kuin katseiden siirto tulevaisuuteen. Paikan päälle saapuneille suunnatun tehtävän tarkoituksena oli kartoittaa NURMI CLOTHING -brändin suhdetta kuluttajiin, bloggareihin ja seuraajiin. Vapaamuotoisesti esillä olevan "työpajan" tehtävä oli tiedottaa seuraavasta askeleesta ja se oli samalla konkreettinen ele, että brändiä tehdään tulevaisuudessakin yhdessä: käyttäjälähtöisesti, läpinäkyvästi ja vastuullisesti.

## TOTEUTUS:

Rennon juhlapaikan Tirran hengessä luovuttiin lomaketyyppisistä rasti ruutuun - kyselyistä. Tirraan asetettiin esille boordi, johon paikalla olleet kutsuvieraat saivat kirjoittaa terveisensä mustilla tusseilla.

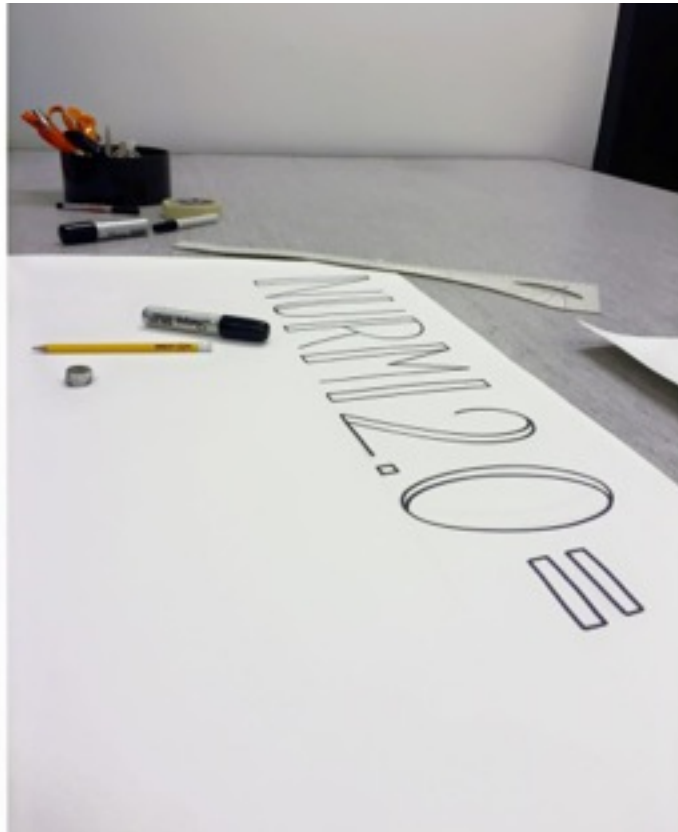
## LOPPUTULOS:

Boordiin piirtäminen ja kirjoittaminen oli illan aikana suosittua. Boordi toimi osallistujille ohjelmanumerona ja muistutuksena siitä miksi oli kokoonnuttu paikalle.

## KONKREETTINEN HYÖTY:

Asiatasolla saalis jää ehkä vähäiseksi. Tukijat suhtautuivat Nurmen tarinaan kuitenkin empaattisesti ja kannustavasti. Kuluttajien sitoutus sujui siis jollain asteella. Osaltaan boordi oli markkinointitempaus Nurmi 2.0 -hanketta ajatellen. Ehkä bileistä ja boordista jää muistijälki, jonka myötä Nurmi 2.0 otetaan aikanaan vielä lämpimämmin vastaan.

Kuvat: Anniina Nurmi



## 6. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Suomalaiset ovat järkeviä kuluttajia, ja käyttävät rahaa pukeutumiseen säästävällisesti. Ostokset tehdään usein hintalähtöisesti välittämättä tuotteen laadusta, alkuperästä tai suunnittelumaasta. Taantuma on entisestään hiljentänyt pukeutumiskauppaa. Suosittuja ostopaikkoja ovat ketjuliikkeet ja marketit. Suhtautuminen muotiin ja pukeutumiseen on ristiriitaista, ja se näkyy muoti- ja vaatetusalan arvostuksessa.

Vaatteiden laatu on yleisesti heikentynyt, ja vaatteista on tullut kertakäyttöisempiä. Halpojen vaatteiden helppo saatavuus ja laatuongelmat vaikuttavat suoraan kuluttaja-asenteisiin. Vaatteita ostellaan kevyin perustein, eikä niitä arvosteta, huolleta tai hoideta. Vaatteet joutuvat liian usein ennen käyttöään loppumista tekstiilijätteeksi. Kuluttajien tietoisuuden kasvaessa trendi on kuitenkin pikkuhiljaa muuttumassa. Minimalistinen vaatekaappi voi olla tulevaisuuden luksusta. Peruspuvuston kunnossa oleminen säästää aikaa, vie vähemmän tilaa ja helpottaa elämää. Pitkäaikaisen ja toimivan vaatekaapin yksittäisten tuotteiden tulisi kestää silmää ja kulutusta, ja se tulee ottaa huomioon myös vaateen ostossa, suunnittelussa ja valmistuksessa. Vaatekaappien "kuratointi" voi tarjota työmahdollisuuksia pukeutumisen asiantuntijoille, jotka auttavat vaatekaapin siivoamisessa, ja minimalistisen, mutta persoonallisen ja käyttäjälleen rakkaan garderobin kokoamisessa. Kulutuskäyttäytymisessä on mahdollisuus yhdistää järki, sekä tunteet.

Kestävän kehityksen mukaiset strategiat ovat tulevaisuudessa vahva kilpailuetu, mahdollisesti jopa standardi. Vastuulliseen kuluttamiseen ohjaaminen on ensisijaisesti yritysten tehtävä. Kuluttajalle vastuullinen kuluttaminen tulisi tehdä mahdollisimman helpoksi, sillä kuluttaja ei halua tuntea syyllisyyttä tai nähdä vaivaa ostotilanteissa. Riskimaissa teettäminen, erilaiset ympäristömerkit ja sertifikaatit ovat tavalliselle kuluttajalle vaikeita ymmärtää. Yritysten harjoittama viherpesu sekoittaa tilannetta entisestään. Vaatteisiin tulisikin luoda ekologisuuden ja eettisyyden standardi, jonka avulla kuluttaja saa helposti informaatiota, ja kykenee tekemään nopeita tuotevertailuja. Vaatetusala tulee kaipaamaan yrityksiin kestävän kehityksen ammattilaisia, jotka voivat ammattitaitoisesti ja määrätietoisesti luoda strategioita tuotannon vastuullistamiselle ja kiertotalouden hyödyntämiselle osana liiketoimintaa.

Oikeanlaisella markkinoinnilla kestävä kehitys auttaa myös vaatteista saatavan jalostusarvon kasvattamisessa.

Kiertotalouden tuomat haasteet ja mahdollisuudet tulisi tarkkaan huomioida vaatetusalan yritysten liiketoiminnassa. Suomessa elää vahva kirpputori- ja kierrätyskauppakulttuuri, joka tukisi eri brändeihin erikoistuneiden käytettyjen tuotteiden jälleenmyyjä. Toimintaan voisi yhdistää tuunaus- ja modifointipalveluita. Tee se itse -trendi on laajentunut ja Fab Lab -työpajan ideaa voisi lainata vaatealalle. Työpajoissa voisi maksua vastaan saada ohjausta, sekä käyttöönsä tilan ja työvälineitä. Työpajassa olisi mahdollista huoltaa, printata ja muokata valmisvaatteita, tai valmistaa uusia tuotteita. Monialaisuutta hyödyntämällä tuotteisiin voitaisiin lisätä vaikka "älykkyyttä". Työpaja mahdollistaisi pienten sarjojen tuotantoa, ja toimisi loistavana alustana verkostoitumiseen, ja esimerkiksi erilaisten liikeideoiden kokeiluun. Työsali voisi toimia kuntosaliperiaatteella, jolloin jokaisella jäsenellä olisi kulkukortti ja vapaa liikkuvuus työpajalle.

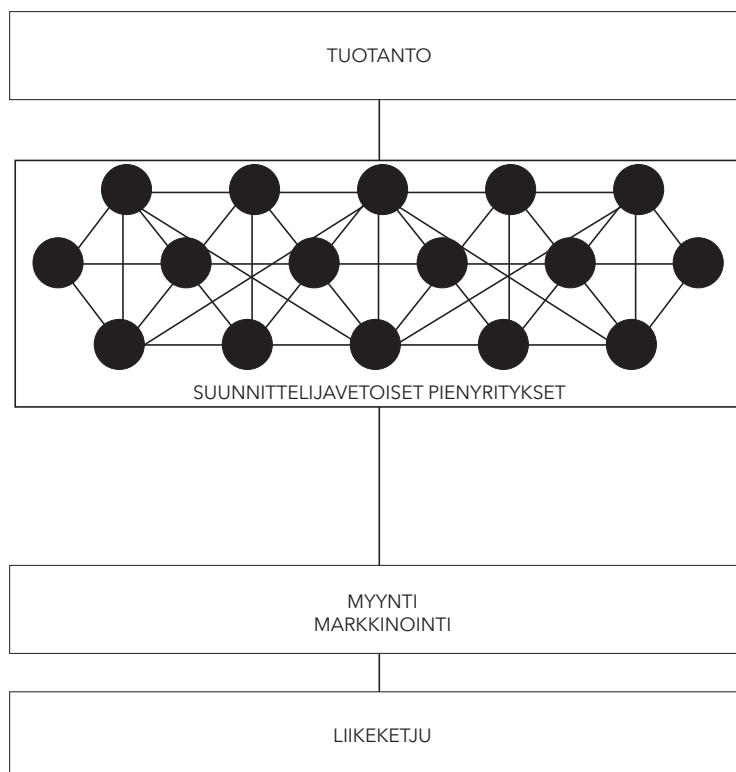
Vaatetusalan organisaatioissa luovuutta tulisi käsitellä monitasoisempana ongelmanratkaisun välineenä, jonka avulla voi synnyttää uusia innovaatioita: tuotteita tai tuote- ja palveluyhdistelmiä tai jopa liiketoimintastrategiaa, -malleja ja -prosesseja edellisten tuottamiseen ja markkinointiin. Organisaatioiden tulisi ymmärtää, että luovuuden ruokkiminen on kilpailuetu, jonka tuotto kerätään pidemmässä kaassa kuin nopeina pikavoitoina. Vaatetusalan tulisi hyödyntää nopeammin globaalit trendit, monialaisuus ja uuden teknologian luomat mahdollisuudet. Uutta kasvupotentiaalia tarjoavat mm. erilaiset funktionaaliset ja ympäristöystävälliset materiaalit, digitalisoituminen ja personointi. Markkinointiin sekä tuote- ja innovaatiokehitykseen tulisi investoida enemmän ja Suomessakin tulisi ymmärtää, että tuotteiden ja ideoiden brändäys parantaa houkuttelevuutta ja tuotteesta saatavaa jalostusarvoa. Yritysten notkeus kehittää houkuttelevia tuotteita erilaisiin markkinatilanteisiin ja toimintaympäristöihin on liiketoiminnan kannattavuutta ajatellen elintärkeää. Menestyvät tuotelanseerukset vaativat valtavasti tietoa ja taustatyötä, ja tuotekehitys itsessään vaatii epävarmuuden sietokykyä. Jotta muotoilu saisi tasa-arvoisen puolestapuhujan tuotekehitystyö tulisi nähdä yrityksen kannalta arvokkaana erikoisosaamisena, ja olla samanarvoista tuotannon, myynnin ja markkinoinnin kanssa.

Ammattitaitoinen ja koulutettu henkilöstö tulisi nähdä yrityksen tärkeimpänä voimavarana, ei kustannuseränä. Vaatetusalan yrityksissä tulisi myös arvioida

millainen organisaatiomalli palvelisi luovaa työtä, ja miten työilmapiiri säilytettäisiin kannustavana, tasa- arvoisena, avoimena, motivoivana ja yhteistoiminnallisuutta tukevana.

Suomessa vaatetusalaalta puuttuu menestystarinat, jotka vaikuttavat suoraan alan uskottavuuteen ja rahoitukseen. Menestyvien yritysten vähäisyys vaikuttaa koko alan hyvinvointiin, työpaikkoihin ja koulutukseen. Vaatetusallalla pitäisi tehokkaammin hakea synergiaetuja erityisesti yksin kamppailevien pienten design- ja muotialan yritysten välille. Ainakin markkinoinnissa ja kansainvälistymishankkeissa tällaisesta yhteistoiminnasllisuudesta olisi etua. Voisiko pienyrittäjillä toimia ketjutyyppinen toimintamalli, missä esimerkiksi kaikki vastuullisesti vaatteita tuottavat yritykset pyrkisivät yhdistämään materiaalihankinnat, tuotannon, myynnin ja markkinoinnin? Tavoitteena olisi vähentää pienten suunnittelijavetoisten yritysten omaa työtaakkaa, madaltaa tuotehintoja, kasvattaa volyymia, parantaa jakelua ja saada suurempaa näkyvyyttä niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin. Kuuluminen ketjuun olisi jo itsessään vastuullisuuden ja laadun tae, ja rahoituksen saaminen yhdessä voisi olla helpompaa.

VASTUULLISTEN VAATEBRÄNDIEN KETJULIIKETOIMINTAMALLI:



## LÄHTEET:

Barnes, L., & Lea-Greenwood, G. (2006), Fast fashioning the supply chain: shaping the research agenda. *Journal of Fashion Marketing and Management*.

Chesbrough Henry (2003), *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, [https://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=OeLIH89YiMcC&oi=fnd&pg=PR17&dq=henry+chesbrough+open+innovation&ots=RD4HnNEPhg&sig=QYTHfp16ujl4LwgeCzCxtToeyGo&redir\\_esc=y#v=onepage&q=henry%20chesbrough%20open%20innovation&f=false](https://books.google.fi/books?hl=fi&lr=&id=OeLIH89YiMcC&oi=fnd&pg=PR17&dq=henry+chesbrough+open+innovation&ots=RD4HnNEPhg&sig=QYTHfp16ujl4LwgeCzCxtToeyGo&redir_esc=y#v=onepage&q=henry%20chesbrough%20open%20innovation&f=false)

Ehn Pelle, Nilsson Elisabeth M ja Topgaard Richard (2014), *Making Futures, Marginal Notes on Innovation, Design and Democracy*, Massachusetts Institute of Technology

Falin, Petra (2011), *Praktinen diffuusio*, Akateeminen väitöskirja, Lapin yliopistokustannus.

Florida Richard (2005), *Luovan luokan esiinmarssi. Miten se muuttaa työssäkäyntiä, vapaa-aikaa, yhteiskuntaa ja arkielämää*. Helsinki: Talentum.

Florida Richard ja Gulden Tim (2005), *The World is Spiky*. *The Atlantic Monthly*. October 2005.

Florida Richard ja Tingali Irene (2004), *Europe in the Creative Age*. London: Demos.

Koskennurmi-Sivonen, R. (2003), *Vaatetus, pukeutuminen ja muoti*. Teoksessa: R. Koskennurmi-Sivonen & A.-M. Raunio (2003). *Vaatekirja*. Helsingin yliopiston kotitalous- ja käsityötieteiden laitos.

Launis K., (1997), *Moniammatillisuus ja rajojen ylitykset asiantuntijatyössä*. Teoksessa J. Kirjonen, P. Remes & A. Eteläpelto (toim.) *Muuttuva asiantuntijuus*. Jyväskylä: Jyväskylän yliopiston koulutuksen tutkimuslaitos.

Mitronen, L. (2002), *Hybridiorganisaation johtaminen. Tapaustutkimus kaupan verkostoorganisaatiosta*. *Acta Universitatis Tamperensis* 877. Tampere: Tampereen yliopisto, kauppätieteiden laitos.

Nielsén, Tobias (2008), *The ERIBA Model. An Effective and Successful Policy Framework for the Creative Industries*. [elektroninen aineisto]. 1. painos. Tukholma: The Knowledge Foundation.

Niinimäki, Kirsi (2011), *From Disposable to Sustainable: the Complex Interplay between Design and Consumption of Textiles and Clothing*, Akateeminen väitöskirja, Helsinki: Unigrafia.

Parviainen J., *Kollektiivinen tiedonrakentaminen asiantuntijatyössä, 2006b*, Tampere: Tampere university press.

Stamm, B. 2004. *Innovation - What's Design Got to Do with It*. *Design Management Review* Winter 2004.



Stefik, M. - Stefik, B. 2005. The Prepared Mind Versus the Beginner's Mind, Design Management Review Winter 2005.

Surowiecki James (2004), The Wisdom of the Crowds, United States: Anchor Books.

Tahvanainen Antti-Jussi ja Pajarinen Mika (2014), Älykankaita ja kukkamekkoja, Suomalainen tekstiiliteollisuus globalisaation ristiaallokossa. Helsinki: Taloustieto Oy (ETLA B265).

Tidd, Joe, Bessant John & Pavitt, Keith (2005), Managing innovation. Third edition. Chichester, Iso-Britannia: John Wiley & Sons.

## DIGITAALISET LÄHTEET JA VERKKOSIVUT:

*Lähteiden saatavuus ja ladattavuus tarkastettu 6.12.2015.*

Cavalcanti G., 22.5.2013, It is a Hackerspace, Makerspace, TechShop, or Fablab?, <http://makezine.com/2013/05/22/the-difference-between-hackerspaces-makerspaces-techshops-and-fablabs/>

Ettinen pikamuoti, lähes mahdoton yhtälö. 2007. Kuluttajalehti 6. [Http://www.kuluttaja.fi/Page/bab451be-512f-4ea3-b3ae-6ead53cc82d2.aspx](http://www.kuluttaja.fi/Page/bab451be-512f-4ea3-b3ae-6ead53cc82d2.aspx)

Forrest, 22.6.2014, Funding your start-up: Crowdfunding vs. angel, <http://www.techrepublic.com/article/funding-your-startup-crowdfunding-vs-angel-investment-vs-vc/>

Heikkinen Seppo, 2012, Aikamatka arkeen: pukeutuminen, [oppiminen.yle.fi](http://oppiminen.yle.fi). <http://oppiminen.yle.fi/historia-suomi/arjen-historiaa/aikamatka-arkeen-pukeutuminen>

Lappalainen E., 24.3.2015, Talouselämä, Jättimenestys: Supercell teki 1,5 miljardin liikevaihdon, <http://www.talouselama.fi/uutiset/jattimenestys-supercell-teki-1-5-miljardin-liikevaihdon-3473706>

Laurila A-L. 8.12.2015, Aamulehti, Analyysi: Nanson vaihtoehtoina ovat uudistuminen tai kuolema, <http://www.aamulehti.fi/Kotimaa/1195009550244/artikkeli/analyysi+nanson+vaihtoehtoina+ovat+uudistuminen+tai+kuolema.html>

Lille, Kirsi (2010), Tevallako tulevaisuuteen, Selvitys muoti- ja designalan hyödyntämättömistä potentiaalista. <https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/141406/Tevallako+tulevaisuuteen/1eeec21a-6118-4e84-8d0c-39f4ca3b28e6>

Mauno, A. (2011). Ruotsalaisjätin kartalla on yhä valkoisia läiskiä. Kauppalehti 6.10.2011.

Nevasalmi K., 11.2.2015, Kuningaskuluttajan toimittajat avaavat vaatekaappinsa: täältä tulee #vaatehaaste, <http://yle.fi/aihe/artikkeli/2015/02/11/kuningaskuluttajan-toimittajat-avaavat-vaatekaappinsa-taalta-tulee-vaatehaaste>

Penttinen N., 26.9.2015, Prisma lähti mukaan fitnessbuumiin, Kauppalehti, <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/prisma-lahti-mukaan-fitnessbuumiin/enqvj8j6>

Pitkänen P., 15.3.2014, Taloussanomat, Suomalaisten verkkokauppojen seitsemän virhettä, <http://www.itviikko.fi/uutiset/2014/03/15/suomalaisten-verkkokauppojen-seitseman-virhetta/201437177>

Pöppönen H., 02.12.2014, Suomalaisen muodin olisi aika loikata maailmalle, Weekly, [www.helsinkidesignweek.fi](http://www.helsinkidesignweek.fi)

Rämö K., 7.6.2014, Taloussanomat, Ruotsi löylyttää Suomen verkkokaupat 6-0, <http://www.taloussanomat.fi/kauppa/2014/06/07/ruotsi-loylyttaa-suomen-verkkokaupat-60/20147918/12>  
<http://content.halti.fi/pages/meidan-historia>

Saastamoinen Olavi, 2002, Konseptirakennuttaminen, tulevaisuuden mahdollisuudet, <https://www.rakennustieto.fi/Downloads/RK/RK030201.pdf>

Semkina S., 16.6.2013, Kauppalehti, "Suomesta puuttuu H&M- korkeakoulu", <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/suomesta-puuttuu-hm-korkeakoulu/hELxbBH7>

SITRA, 13.9.2015, <http://www.slideshare.net/SitraEkologia/servicebased-business-models-circular-strategies-for-textiles>

Smydzke, Paulina, 3.12.2015, Swedish Fashion Brands Gain Traction, <http://wwd.com/menswear-news/fashion/swedish-fashion-brands-popularity-grows-10288217/>

Suntola & Matilainen, 2013, CASEBOOK, tarinoita luovasta taloudesta, [www.luovasuomi.fi](http://www.luovasuomi.fi).  
[http://theatreworks.fi/wp-content/uploads/2014/02/CASEBOOK\\_tarinoita\\_luovasta\\_taloudesta\\_verkko\\_.pdf](http://theatreworks.fi/wp-content/uploads/2014/02/CASEBOOK_tarinoita_luovasta_taloudesta_verkko_.pdf)

Suomen tekstiili ja muoti, vaatteiden vienti 2014, [http://www.stjm.fi/media/tilastot/suomi/til\\_ulkom\\_vienti\\_vaate.pdf](http://www.stjm.fi/media/tilastot/suomi/til_ulkom_vienti_vaate.pdf)

Suomen tekstiili ja muoti, vaatteiden tuonti 2014, [http://www.stjm.fi/media/tilastot/suomi/til\\_ulkom\\_tuonti\\_vaate.pdf](http://www.stjm.fi/media/tilastot/suomi/til_ulkom_tuonti_vaate.pdf)

Talouselämä, 4.12.2014, Se on tapahtunut: Kiinasta tuli maailman suurin talous, <http://www.talouselama.fi/uutiset/se-on-tapahtunut-kiinasta-tuli-maailman-suurin-talous-3467790>

Thompson Derek, Nov 13 2012, The Atlantic, Zara's Big Idea: What the World's Top Fashion Retailer Tells Us About Innovation, <http://www.theatlantic.com/business/archive/2012/11/zaras-big-idea-what-the-worlds-top-fashion-retailer-tells-us-about-innovation/265126/>

Tiessalo R., 2012, 19 Eurooppalaista ratkaisua talouden ja kulttuurin pulmiin, <http://www.eva.fi/blog/2013/01/23/eva-raportti-elamanlaadun-supervalta-19-eurooppalaista-ratkaisua-talouden-ja-kulttuurin-pulmiin/>

Typpö J.,9.2.2015, NYT, Lady Gagankin fanittama suomalaismuotoilija Daniel Palillo lopettaa vaatesuunnittelun, <http://nyt.fi/a1305926166737>

Vastuullisia vaatteita, <http://eetti.fi/vastuullisia-vaatteita/vaatealan-eettiset-ongelmat>

Vattulainen Tuula, 5.10.2015 HS, Koulutetut nuoret haikailevat ulkomaille- "Maastamuutto varmasti kasvaa jollei käännettä pian tule", <http://www.hs.fi/kotimaa/a1443927544377>

Vuori ja Huy, 2015, Administrative Science Quarterly, Distributed Attention and Shared Emotions in the Innovation Process, How Nokia Lost the Smartphone Battle, <http://asq.sagepub.com/content/early/2015/09/16/0001839215606951>

Walker H., 11.6.2012, Independent, COS: Thoroughly modern minimalism, <http://www.independent.co.uk/life-style/fashion/features/cos-thoroughly-modern-minimalism-7834566.html>

Yle uutiset, 7.8.2015, Tyydymme vaatekaupassa rääsyihin, [http://yle.fi/uutiset/tyydymme\\_vaatekaupassa\\_raasyihin\\_miten\\_tunnistaa\\_hyvalaatuinen\\_vaate/8200903](http://yle.fi/uutiset/tyydymme_vaatekaupassa_raasyihin_miten_tunnistaa_hyvalaatuinen_vaate/8200903)

<http://www.pty.fi/etusivu/>

The European sports retail market, SGI- Europe,10.8. 2015 [www.sgieurope.com](http://www.sgieurope.com)

Adidas, Nike go for customised shoes, SGI- Europe, 19.10.2015 [www.sgieurope.com](http://www.sgieurope.com)

<http://about.hm.com/en/About/facts-about-hm/people-and-history/history.html>

[www.kumulatif.org](http://www.kumulatif.org)

[www.hallcouture.com](http://www.hallcouture.com)

<http://cpsr.org/issues/pd/>

<http://evhippel.mit.edu>

[3dprintingindustry.com](http://3dprintingindustry.com)

[www.lymed.fi](http://www.lymed.fi)

([http://www.cph127.com/cph127/design\\_process/index.html](http://www.cph127.com/cph127/design_process/index.html))

<http://supercell.com/en/our-story/>

<http://www.nurmiclothing.com>

