

**LUOVAN TUOTANNON MÄÄRITELMÄ JA ARVO
LIIKETALOUDELLISESSA TOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ**

Case X



Muotoilun opinnäytetyö

Muotoilun koulutusohjelma, Hämeenlinna korkeakoulukeskus

Kevät 2021

Anni-Elina Knuutila

Tekijä Anni-Elina Knuutila

Vuosi 2021

Työn nimi Luovan tuotannon määrittelmä ja arvo liiketaloudellisessa toimintaympäristössä, Case X

Ohjaajat Mirja Niemelä, Pirjo Seddiki

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyön tavoitteena oli työn toimeksiantajan, case X tuotantolaitoksessa tapahtuvan luovan tuotannon tutkiminen ja määrittely. Opinnäytetyön keskeisinä käsitteinä toimivat luova tuotanto, luovuuden ja innovatiivisuuden ilmentymät sekä liiketaloudellinen toimintaympäristö.

Opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä opinnäytetyönä ja aineistoa kerättiin kirjallisuuden sekä case-yrityksen työntekijöille toteutetun teemahaastattelun avulla. Opinnäytetyön tutkimustulokset on avattu opinnäytetyöraportissa osin visuaalisten mallinnusten avulla.

Opinnäytetyössä saatujen tulosten mukaan luova tuotanto on yrityksen alla toimivien eri tahojen ja ulkopuolisten tekijöiden yhteistyössä toteutettava ennalta määritetty toiminto. Toiminnalla on sekä määrällistä että merkityksellistä arvoa silloin, kun toiminta on systemaattista ja tavoitteellista. Opinnäytetyöstä saatujen tulosten avulla työn toimeksiantajan on mahdollista vaikuttaa yrityksen luovan tuotannon toimintaan ja sen kehittämiseen.

Avainsanat Aineeton pääoma, innovatiivisuus, liiketaloudellinen toimintaympäristö, luova tuotanto, luovuus

Sivut 49 sivua ja liitteitä 2 sivua

Author Anni-Elina Knuutila

Year 2021

Subject The definition and value of creative production in a business environment

Supervisors Mirja Niemelä, Pirjo Seddiki

ABSTRACT

The aim of the thesis was to research and define the creative production of the thesis client's case X factory production. The key concepts of the thesis are creative production, manifestations of creativity and innovation, and the business environment.

The thesis was carried out as a research thesis and the material was collected through literature and a thematic interview with the employees of the case company. The research results of the thesis have been opened in the thesis report with the help of visual models.

According to the results obtained in the thesis, creative production is a predetermined function to be implemented in cooperation with various parties operating under the company and includes external factors. Activities have both quantitative and significant value when they are systematic and objective. With the help of the results obtained from the thesis, it is possible for the client to influence the company's creative production operations and its development.

Keywords Business environment, creative production, creativity, innovation, intangible capital

Pages 49 pages and appendices 2 pages

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Luova tuotanto liiketaloudellisessa toimintaympäristössä	3
2.1	Yrityksen aineeton pääoma	3
2.2	Luovuus ja innovatiivisuus liiketaloudellisesta näkökulmasta.....	5
2.2.1	Abstrakti luovuus.....	6
2.2.2	Konkreettinen innovatiivisuus.....	7
2.3	Luova tuotanto, kulttuuriteollisuus vai molemmat?	9
3	Tutkimus ja sen toteutus	12
3.1	Case X.....	15
3.2	Tutkimusmenetelmät.....	15
3.2.1	Laadullinen tutkimus.....	15
3.2.2	Teemahaastattelu	17
3.3	Haastattelun toteutus	18
4	Haastattelutulokset	19
4.1	Luovan tuotannon tausta, prosessi ja resurssit	19
4.2	Luovan tuotannon merkitys, arvo ja hyöty	25
4.3	Luova tuotannon suhde brändin arvoihin ja toiminnan tarpeellisuus	28
4.4	Luovan tuotannon kehittäminen ja tulevaisuus	29
4.5	Luova tuotanto ja sen herättämät ajatukset	34
5	Johtopäätökset	35
5.1	Luovan tuotannon määritelmä case X	35
5.2	Luovan tuotannon arvo case X.....	42
6	Pohdinta	45
	Lähteet.....	47

Kuvat, taulukot ja kaavat

Kuva 1. Luova tuotanto ja kulttuuriteollisuus	12
Kuva 2. Luova tuotanto ja sen tutkiminen.....	13
Kuva 3. Opinnäytetyön viitekehys	14

Kuva 4. Luovan tuotannon prosessista käytettävä nimike ja haastateltavien asema suhteessa prosessiin	20
Kuva 5. Pääprosessipolku nro.1 kun idea tulee liiketalouden puolelta	22
Kuva 6. Pääprosessipolku nro. 2 kun idea tulee tuotantolaitoksen puolelta.....	23
Kuva 7. Luovan tuotannon merkitys tuotantolaitoksen, brändin, yrityksen ja kuluttajan näkökulmasta	26
Kuva 8. Luova tuotanto suhteessa brändin arvoihin	28

Liitteet

Liite 1.	Haastattelukysymykset
----------	-----------------------

1 Johdanto

Luovalla alalla toimiva teollisuus kiehtoo minua, sillä siinä yhdistyy niin tuotantotaloudellinen näkökulma kuin luovuus. Yksi luovan alan teollisuusprosessin alla löytyvistä toiminnoista on luova tuotanto, jossa yhdistyvät luovuuden lisäksi tuotantolaitoksen työntekijät, yrityksen suunnittelu- ja liiketaloudellinen puoli sekä ulkopuoliset toimijat esimerkiksi taiteilijat ja suunnittelijat. Toiminta eroaa perustuotannosta siinä, että se ei tuota yritykselle heti taloudellista pääomaa, vaan keskittyy luovuuden ja yhteistyön kautta toteutettavaan prosessiin, jonka päämääränä on uuden subjektiivisen asian, esimerkiksi taide-esineen luominen workshoppien tai yhteistyöprojektien kautta. Luovan tuotannon sivutuotteena voi syntyä myös uusia innovaatioita, mutta toiminnan pääpaino on yhteistyöstä nousevan luovuuden käytössä, ei niinkään tuotteen tuomassa mahdollisessa kaupallisessa arvossa. (Koivunen, 2004, s. 28; Opetusministeriö, 2005, s. 66)

Tänä päivänä luovuus ja innovatiivisuus koetaan yritystoiminnan näkökulmasta tärkeäksi tekijäksi ja aihe maailmasta on julkaistu erilaisia toimintaa edistäviä strategioita valtion tasolta asti. Tästä esimerkkinä useat eri maat ovat nostaneet luovat toimialat ja niiden kehittämisen avainstrategiaksi kansainvälisessä kilpailussa, missä luovuus toimii keskeisenä kilpailutekijänä (Opetusministeriö, 2005, s. 68). Luovuudesta ja sen käytöstä hyvinvoinnin edistäjänä on kirjoitettu myös paljon teoksia ja yleensä esille nostetaan aihe maailman soveltaminen käytäntöön esimerkiksi luovan työympäristön ja -johtajuuden sekä innovaatioiden syntymiseen liittyvien näkökulmien kautta. Kattavasta kirjallisuuskatsonnasta huolimatta aiheesta on kuitenkin vielä suhteellisen niukasti tutkimuksiin ja ilmiöihin pohjautuvaa kirjallisuutta, jotka avaisivat aihe maailmaa laajemmin (Malmelin & Poutanen, 2017, ss. 14–15) ja kertoisivat miksi luovuuden ja innovatiivisen toiminnan käyttö liiketaloudellisessa toimintaympäristössä on hyödyllistä ja mitä prosessin tulee pitää sisällään, jotta mahdollinen hyöty saataisiin irti.

Aihe maailmasta nousevan mielenkiinnon innoittamana lähdin opinnäytetyössäni tutkimaan opinnäytetyön toimeksiantajana toimivan case-yrityksen toimintaan kuuluvaa luovaa tuotantoa sekä siihen liittyvää luovuuden ja innovaatiotoiminnan käyttöä liiketaloudellisesta toimintaympäristöstä käsin. Case-yritys on suomalaisen yrityskonsernin alla toimiva pitkän

historian omaava tuotantolaitos, jonka toiminta perustuu osittain kädentaidollisiin menetelmiin. Opinnäytetyö toteutetaan case-yrityksen suhteen anonyymina ja yritystä sekä sen toimialaa käsitellään opinnäytetyössä pintapuolisesti. Opinnäytetyö koostuu kirjallisesta osuudesta, missä avataan työn käsitteet, tehty tutkimus ja sen tulokset. Opinnäytetyön ohella toimeksiantajan käyttöön tehdään erillinen työtä koskeva tausta-aineisto, joka ei kuulu itse opinnäytetyöhön, mutta sen tarkoitus on tukea kirjallista osuutta ja avata syvemmin haastattelutuloksia case-yritykselle.

Case-yrityksen teollisuusprosessi itsessään on hyvin organisoitua, mutta luovan tuotannon osuus on melko hajanainen ja määrittelemätön, eikä sille ole kohdistettu omia resursseja. Tämän vuoksi luova tuotanto koetaan enemmän resursseja vieväksi, kuin hyötyä tarjoavaksi toiminnaksi. Case-yrityksen tahtotila on kuitenkin toteuttaa luovaa tuotantoa myös jatkossa ja nostattaa esille luovan tuotannon tarjoama arvo ja mahdolliset kehityskohteet. Näin ollen tutkin aiheamaailmaa eri näkökulmista tutkimushaastattelun sekä kirjallisuuden kautta, jotta pystyn opinnäytetyölläni tarjoamaan työn toimeksiantajalle laajan katsontakannan aiheeseen liittyen ja tukemaan toteutettavaa luovan tuotannon toimintaa. Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus toteutetaan keväällä 2021 ja sen tavoitteena on määritellä toimeksiantajayrityksen toteuttama luova tuotanto ja sen prosessi, selkeyttää ja rakentaa toiminnalle yhteinen määritelmä mukana olevien eri toimijoiden kesken ja selvittää millaista arvoa luovasta tuotannosta on liiketaloudellisesta näkökulmasta katsottuna sekä mistä tämä arvo syntyy. Opinnäytetyön kautta pyrin haastamaan myös omaa ajatteluani ja lisäämään tietoutta aihealueesta, jonka koen kiinnostavaksi.

Toiveena on tarjota työn toimeksiantajalle kattava tietopaketti luovan tuotannon toiminnasta, tarpeista ja mahdollisuuksista tulevaisuutta ajatellen sekä vastata nykypäivän tarpeisiin luovuuden ja innovatiivisuuden sisältämien ilmiöiden ymmärtämisen suhteen. Toivon, että työstä on hyötyä myös muille liiketaloudessa toimiville tahoille, jotka haluavat hyödyntää luovuuden ja innovatiivisuuden käyttöä omassa toimintaympäristössään tai saada lisätietoa luovan tuotannon käytöstä.

2 Luova tuotanto liiketaloudellisessa toimintaympäristössä

Yrityksen perustehtävä on luoda asiakkailleen sellaista arvoa, mistä he ovat valmiita maksamaan. Arvolla tarkoitetaan tässä yhteydessä hinnan ja hyödyn välistä suhdetta sekä asiakkaan että yrityksen näkökulmasta. Siinä missä asiakas tarkastelee asiaa aikaisempiin kokemuksiinsa ja tulevaan hyötysuhdanteeseen liittyen, niin yritys pohtii miten ja millaista arvoa se voisi luoda asiakkaalle saadakseen tarvittavan määrän tuottoa toiminnan jatkamiseksi. (Tuulaniemi, 2013, s. 31) Arvoa voidaan tarkastella myös kokonaisuutena, jolloin se toimii lähtökohtana ja määrittelevänä tekijänä toimintaa ohjaaville normeille (Tieteen termipankki, 2016). Tänä päivänä yrityksen arvo muodostuu aineellisen pääoman lisäksi myös aineettomista tekijöistä, joihin luetaan esimerkiksi luovuus ja innovatiivisuus sekä osittain niistä rakentuva ja aineettomia arvoja sisältävä luova tuotanto (Malmelin & Hakala, 2011, s. 23; Opetusministeriö, 2005, ss. 67–68). Nämä aineelliset ja aineettomat tekijät rakentavat yritykselle arvoa ja toimivat lähtökohtina yrityksen normien rakentumiselle.

2.1 Yrityksen aineeton pääoma

Nykypäivänä keskustellaan paljon aineettoman pääoman merkityksestä osana yrityksen toimintaa. Vakiintuneen keskustelun sekä kirjallisuuden kautta ilmenee, että yrityksen arvosta yli puolet rakentuu pitkälti aineettoman pääoman tekijöistä. Ilmiönä aineeton pääoma ei ole kuitenkaan uusi ja varhaisimmat maininnat siitä löytyvät 1836 vuoden talouskirjallisuudesta, missä aiheamaailmaa puhuteltiin käsitteellä ”intellectual capital”. Vuosikymmenten kuluessa aineettomasta pääomasta on käytetty monia muitakin eri käsitteitä mm. tietopääoma, osaamispääoma, inhimillinen pääoma ja älyllinen pääoma. Nyt käyttöön on vakiintunut käsite aineeton pääoma, jolla tarkoitetaan yrityksen sellaisia arvonalhteita, joilla ei ole kiinteää fyysistä olomuotoa, mutta niiden odotetaan tuottavan yritykselle liiketaloudellista hyötyä yhdessä yrityksen taloudellisen ja fyysisen omaisuuden kanssa. Tällaisia arvonalhteita ovat esimerkiksi yrityksen työntekijöiden osaaminen, resurssit ja toimintatavat sekä asiakas- ja sidosryhmäsuhteet. Aineettomalla pääomalla voidaan tarkoittaa myös ihmisten välisiä suhteita, vuorovaikutusta, prosesseja, järjestelmiä, arvoja, kulttuureja ja luottamusta. (Malmelin & Hakala, 2011, ss. 23, 25, 26) Sitä voidaan tarkastella myös yrityksen sisäisen vahvuuden ja toimivuuden sekä ulkoisen markkinoilla näkyvän

vuorovaikutuksen ja voiman kautta, jolloin aineeton pääoma nähdään osaamisena, organisaation tietona ja aineettomana varallisuutena sekä vuorovaikutussuhteina (Einola-Pekkinen & Rastas, 2001, s. 16).

Itsessään aineeton pääoma ei kuitenkaan tuota yritykselle lisäarvoa, vaan tulokset syntyvät sen jälkeen, kun yrityksen aineeton pääoma on paikallistettu ja määritetty tarkasti sekä hyödynnetty yrityksen toiminnassa esimerkiksi henkilöstön koulutuksen tai organisaation toimintaprosessien kautta. Näin ollen voidaan todeta, että aineeton pääoma on luonteeltaan kehittyvää ja tähän kehitykseen on mahdollista vaikuttaa aktiivisesti. Tämä on tärkeä seikka, sillä menestymistä varten yrityksen tulee nimenomaan muuttaa aineeton pääoma toiminnallisiksi tuloksiksi, jolloin aineettoman pääoman on mahdollista vaikuttaa yrityksen kannattavuuteen suoraan tai välillisesti tuotetun muutoksen kautta. (Kujansivu ym., 2007, ss. 30,40; Malmelin & Hakala, 2011, ss. 25, 26)

Tänä päivänä brändit ja luovuus nähdään myös osana yrityksen aineetonta pääomaa (Malmelin & Hakala, 2011, s. 26). Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmä (2017, s. 19) on todennut Luova talous ja aineettoman arvon luominen kasvun kärjiksi – raportissa seuraavanlaisesti: ”Aineeton pääoma, kuten luovuus ja osaaminen, on uusi tuotannontekijä nykyisessä taloudellisessa tuotannossa. Kansakunnan tai yrityksen kilpailukyky ei määräydy enää yksinomaan perinteisiä tuotannontekijöitä (työvoima, pääoma ja tuotantovälineet) ja niiden välisiä suhteita kehittämällä vaan aineettomasta pääomasta on tullut uusi keskeinen tuotannontekijä”. Tämä on johtanut siihen, että lisääntyvä osa investoinneista kohdistetaan aineettomaan pääomaan, jota pidetään julkaisun mukaan merkittävänä kasvun ja tuottavuuden ajurina (Työryhmä, 2017, s. 19). Aineettomaan pääomaan sijoitetut investoinnit ovat johtaneet myös parempaan tuottavuuteen ja tämän myötä kannattavuuden nousuun useilla eri toimialoilla. Huomattavaa kuitenkin on, että aineettoman pääoman ja tuottavuuden suhde ei ole aina yksiselitteinen, sillä aineettomaan pääomaan kohdistetut investoinnit voivat heikentää tuottavuutta lyhyellä aikavälillä, mutta vastaavasti parantaa sitä pidemmällä aikavälillä. (Kujansivu ym., 2007, s. 41)

Tulevaisuudessa yrityksen kilpailuetu ja arvo määräytyvät entistä voimakkaammin sen kyvystä luoda uutta osaamista ja aineeton pääoma toimii tässä suhteessa tärkeänä lähteenä tulevaisuuden kasvulle ja innovaatioille (Einola-Pekkinen & Rastas, 2001, s. 16). Tämän

vuoksi yrityksen aineettoman pääoman tunnistaminen ja sitä kautta sen kehittäminen tulee nähdä arvokkaana osana yrityksen toimintaa. Huomioitavaa kuitenkin on, että aineeton pääoma on moniulotteinen kokonaisuus, joka koostuu monista eri osatekijöistä, eikä sen jäsentäminen tai hallinta ole aina kovin yksinkertaista. Asiaa helpottaa, kun tarkastelussa edetään aihealue kerrallaan yrityksen eri toimintojen ja prosessien kautta, jotka liittyvät kiinteästi aineettomaan pääomaan ja sen kehittämiseen. (Kujansivu ym., 2007, s. 109)

2.2 Luovuus ja innovatiivisuus liiketaloudellisesta näkökulmasta

Luovuuden ja innovaatioiden merkitys korostuu puhuttaessa yritysten ja talouden kehittymisestä sekä kestävän kilpailuedun saavuttamisesta suhteessa muihin kilpailijoihin. Tämä malli ei esiinny pelkästään Suomessa vaan se on globaali ilmiö, joka tulee esille niin Euroopassa kuin muualla lännessä. (Joutsenvirta, 2009, ss. 59–60) Luovuus koetaan kaiken kaikkiaan positiivisena ja tavoiteltavana asiana ja luovat yritykset ovat sekä menestyksen edelläkävijöitä että vetovoimaisia työnantajia (Malmelin & Poutanen, 2017, s. 14).

Opetusministeriö (2005, s. 23) lähestyy aihetta syvällisemmin ja sen julkaisemassa: Kolme puheenvuoroa luovuuden edistämisestä - Luovuusstrategian osatyöryhmien raportit – julkaisussa tuodaan esille, kuinka luovuus nähdään työelämässä innovaatioita synnyttävänä voimavarana, joka vaikuttaa myös koko työympäristön kehittämiseen, sillä edellytyksellä, että organisaatiossa on kykyä ja kiinnostusta kehittämistyöhön. Julkaisun mukaan luovuus nähdään kykyä keksiä uusia ratkaisuja, oivaltaa ja yhdistää saatavilla olevaa tietoa uusin keinoin.

Yrityksmaailman luovuudesta ja innovaatioista puhuttaessa luovuus koetaan yleensä kaiken toiminnan lähtökohdaksi ja voimaksi, joka oikein ohjattuna synnyttää innovaatioita (Sydänmaanlakka, 2009, s. 132). Tämä on hyvä lähtökohta, sillä läheisestä kytkennästä huolimatta luovuus ja innovatiivisuus eivät ole toistensa synonyymeja, vaan erillisiä käsitteitä. Näistä huoleton luovuus tarvitsee toteutuakseen vapautta ja tilaa, toisin kuin realistinen innovatiivisuus taas tiettyjen rajoitusten sokeaa hyväksymistä, jonka kautta se realisoii annettua ideaa ja tekee siitä todellisuutta (Rehn, 2010, s. 153).

2.2.1 Abstrakti luovuus

Luovuus voidaan nähdä koko evoluutiota käsittelevänä selviytymisstrategiana, joka ei ole sidoksissa pelkästään ihmislajiin, vaan se on kaikkien käytettävissä oleva kyky tehdä, tuottaa ja yhdistellä asioita uudella ja yllättävällä tavalla. Liiketaloudellisesta näkökulmasta katsottuna luovuuden edellytyksiä, tuotantorakenteita, tuotoksia, panoksia ja transaktioita voidaan tilastoida ja arvioida, mutta luovuuden suora mittaaminen valuutan tai prosenttiosuuksien kautta on mahdotonta. Tärkeää on ymmärtää, että luovuus on yhteisöjä, yhteiskuntaa ja kulttuuria uudistava voimavara, jonka voi nähdä uusina ideoina, tulkintoina, merkityksinä, tuotteina ja käytäntöinä. (Opetusministeriö, 2005, s. 65) Tämän kautta voidaan myös nähdä luovuuden myyttinen luonne, jota tänä päivänä tulkitaan hyvin moninaisesti asiayhteydestä riippuen.

Luovuutta ei pidä nähdä pelkästään yksilöön kohdistuvana ominaisuutena vaan sen ilmeneminen verkostoissa, tiimeissä ja ryhmissä on nykyään ilmeistä ja alleviivaa sitä luovuuden voimaa joka tuo yrityksille arvoa luovan prosessin kautta. Käytännössä tämä näkyy yhteistyön tuloksena syntyneiden hyvien ideoiden muodossa, joiden alkuperänä toimivat useammat kuin yhdet aivot. (Rehn, 2010, ss. 127–128) Luovuuden käyttö ei näin ollen rajoitu pelkästään organisaation sisälle, vaan ulkopuoliset yhteistyömuodot ja asiakkaat voivat toimia myös tärkeinä luovien ajatusten tuojina. Luovuuden merkitys onkin ilmeinen talouden uudistumista ja uusien arvojen luomismekanismeja ajatellen. (Tarjanne, 2020, s. 10) Luovuuden käyttö työssä lisää yksilön mahdollisuuksia itseilmaisuuksiin ja kehittymiseen sekä tekee työstä merkityksellistä ja innostavaa. Näin ollen luovuus voidaan nähdä myös tärkeänä osana työhyvinvoinnin ja yksilöllisen kehittymisen kokonaisuutena. (Malmelin & Poutanen, 2017, s. 137)

Yksinkertaisuudessaan innostava ja uutta rakentava luovuus, joka saa kassavirrat nousuun kuulostaa sellaiselta toivolta, jonka käyttöönottoa haluaisin tulevaisuudessa nähdä enemmänkin. Luovuus on kuitenkin myös kyseenalaistavaa ja uusia polkuja etsivää ajattelua, johon tarvitaan voimakas sisäinen motivaatio (Sydänmaanlakka, 2009, s. 44). Näin ollen voidaan todeta, että luovuus ei ole pelkkää vaaleanpunaista sokerihattaraa, joka saa organisaation työntekijöiden suut hymyyn vaan myös periaatteita ja perinteitä muokkaava voima, joka voi tuoda muutoksen - halusi tai ei. Luovuutta ei siis tulisi lokeroita tai tulkita

pelkästään positiiviseksi tai negatiiviseksi asiaksi, vaan ottaa sen käyttö vakavasti ja tiedostaa se voima mitä luovuus voi tuoda mukanaan. Siinä missä luovuus on yksi keskeisistä talouden osista, se on myös välttämätön osa sosiaalista järjestelmää ja ikuisesti osana ihmisen luonnetta ja ajattelua. Näin ollen luovuus on aina mukana ja nousee esille yhtä lailla niin sodissa, hengissä pysymisen hetkinä kuin mainostoimistoissa. Luovuuden avulla niin yksilön kuin ryhmän on siis mahdollista tuoda esille ja nähdä luovuuden käytöstä toteutuva potentiaali ja mahdollisuudet. (Rehn, 2010, ss. 31–32) Abstrakti, ihana ja kuriton luovuus tarjoaakin mahdollisuuden tarkastella asioita uusista näkökulmista ja tunnistaa sellaisia ajatuksia, joita emme välttämättä osanneet edes odottaa, sekä luoda uusia ideoita vanhojen, uusien tai yhdistettyjen toimintamallien päälle ja antaa näin mahdollisuuden uusien innovaatioiden syntymiselle.

2.2.2 Konkreettinen innovatiivisuus

Innovatiivisuus on tavoitteellista ja selkeän suunnan omaavaa kehitystyötä, jonka lopputuloksena ovat uudet kaupallista lisäarvoa tuottavat ja toteutuskelpoiset ideat, eli innovaatiot (Sydänmaanlakka, 2009, s. 132). Innovatiivisuus ja innovaatiot nähdään vahvasti osana yritystoimintaa sekä talouden kasvun keskeisenä käyttövoimana, joka syntyy, kun markkinoille saapuvat uudet tuotteet haastavat markkinoilla olevat vanhat tuotteet ja niitä valmistavat yritykset, synnyttäen näin luovan kaaoksen tilan, joka avaa tietä kehitykselle. Innovaatioiksi siis luetaan yrityksen uudet tai olennaisesti parannetut tuotteet, prosessit ja menetelmät, jotka tuottavat yritykselle taloudellista tai muuta hyötyä kaupallistamisen tai muun käyttöönoton kautta. (Tarjanne, 2020, s. 10; Ojansalo ym. 2014, s. 83) Innovaatioiden kautta yritykselle tarjoutuu aito mahdollisuus menestyä omalla toimialallaan kilpailijoita paremmin sekä vaikuttaa menestyksellisten innovaatioiden kautta myönteisesti yrityksen kilpailukykyyn, resurssien tarkoituksenmukaiseen kohdentamiseen, liikevaihdon kasvuun ja omistaja-arvon lisääntymiseen (Mäntyneva, 2012, ss. 15–18).

Menestyvän innovaatiotoiminnan takaa löytyy myös selkeä toistettavissa oleva prosessi, joka turvaa ja vahvistaa innovaatiotoiminnan pitkäkestoisen toiminnan (Mäntyneva, 2012, s. 125). Innovointi tarvitsee aikaa, sillä kehittämistyö ei synny hetkessä, vaan systemaattisen työn ja innovatiivisuutta tukevan kulttuurin kautta, joka tarjoaa puitteet myös virheille ja

kyseenalaistamiselle, mutta välttää liiallista tehokkuuteen panostamista ja välittömien tulosten odottamista (Sydänmaanlakka, 2009, ss. 136, 139). Innovatiivisuuden hyötyjä yritykselle ovat mm. kannattavuuden parantuminen, tuottavuuden kasvu, asiakkaiden tarpeiden parempi huomioiminen, raaka-aine ja henkilökustannusten säästöt, yrityksen arvonnousu, edistysellinen organisaatiokulttuuri sekä brändin ja yrityksen vetovoiman lisääntyminen. Huomattavaa on, että innovatiivisuutta ja luovuutta ei tule rajata pelkästään kaupallisten tuotteiden kehittämiseen, vaan yhtä lailla kilpailukyvyn rakentamiseen ja ylläpitämiseen tarvitaan luovuutta ja innovatiivisuutta. Innovatiivisuuden hyötyjen esiintulo vaatii myös yritykseltä tahtotilaa uusien mahdollisuuksien esiin nostamiseen ja niiden kohdennettua hyödyntämistä, riittäviä resursseja ja oman- sekä kilpailijoiden toiminnan seuranta. Pitkäkestoinen ja ennakoiva sitoutuminen innovaatiotoiminnan hyödyntämiseen ja kehittämiseen liiketoiminnan kasvun tukijana on vaikutuksiltaan huomattavasti hyödyllisempää kuin lyhytkestoinen reaktiivinen panostus. (Mäntyneva, 2012, ss. 21, 19, 49) Selkeän prosessin avulla innovaatiotoiminnalle voidaankin tarjota puitteet, jotka mahdollistavat innovaatiotoiminnan ylläpitämisen ja kehittämisen koko innovaatiotoiminnan kokonaisuutta ajatellen.

Innovaatiot voidaan luokitella merkityksensä perusteella radikaaleihin tai inkrementaaleihin innovaatioihin. Radikaalit innovaatiot ovat nimensä mukaisesti yrityksen toimintaa ja mahdollisesti koko toimialaa mullistavia innovaatioita, jotka tarjoavat yrityksille mahdollisuuden luoda uutta liiketoimintaa ja parantaa kannattavuuttaan. (Mäntyneva, 2012, s. 36) Inkrementaalit innovaatiot näyttäytyvät puolestaan asteittaisina ja pienivaikutuksellisina innovaatioina, joiden kehittämis- ja parannusvaikutukset ovat suhteellisen pieniä (Mäntyneva, 2012, s. 38). Ajallisesti katsottuna radikaalit innovaatiot ovat yleensä pitkän ajan tulosta, toisin kuin inkrementaalien innovaatioiden aikajänne on usein huomattavasti lyhyempi. Innovaatioita voi syntyä myös ennalta arvaamatta esimerkiksi oivalluksen kautta, jolloin prosessi etenee omalla painollaan. (Ojansalo ym. 2014, s. 83)

Innovaatiotoiminnan hyötyjen tarkastelemiseksi on kehitelty erilaisia määrällisiä ja laadullisia mittareita. Mittareiden avulla voidaan esimerkiksi selvittää kuinka paljon tuotekehitys tuottaa uusia tuotteita ja paljonko ne tuovat liikevaihdosta tai katteesta? Kuinka monta ideaa tarvitaan suhteessa menestyvän tuotteen aikaansaamiseksi ja miten uudet tuotteet saadaan kaupallistettua? Kuinka paljon innovaatiotoimintaan sijoitetun pääoman tuotto on

ja millaisia liiketoimintamahdollisuuksia uudet tuotteet tarjoavat yritykselle? Sekä yrityksen henkilöstön suhtautumista innovaatiotoimintaa ja yrityksen oman innovaatiokulttuurin tilaa. Tulosten avulla voidaan vaikuttaa innovaatiotoiminnan vaikuttavuuden ja tehokkuuden parantamiseen. (Mäntyneva, 2012, s. 32) Mittareiden käyttö ja niistä saatavien tulosten hyödyntäminen on erittäin tarpeellista myös tulevaisuutta ajatellen. Vaikka valtakunnallisesti Suomea pidetään maana, missä panostetaan osaamiseen ja täältä löytyy niin luovuus-, teknologia- kuin osaamispotentiaalia, niin silti maamme kansallista innovaatiojärjestelmää ei ole hiottu niin tehokkaaksi, että rakennettu potentiaali saataisiin hyödynnettyä sekä yrityksen tuotannossa että elinkeinoelämässä (Koivunen, 2004, s. 34). Tämä tilanne heijastuu valitettavasti myös yksittäisten yritysten toimitilaan ja toimintakulttuuriin.

Kuten luovuus myös innovatiivisuus kukoistaa yhteistyön ja yhdessä tekemisen kautta. Erityisen otollisia ovat sellaiset kokoonpanot, missä eri yksilöiden tiedot ja taidot pääsevät täydentämään toisiaan, aiheuttaen toimintaa ylläpitävää kitkaa, joka luo uutta ja parhaimmassa tapauksessa toimii uusien innovaatioiden kasvualustana.

2.3 Luova tuotanto, kulttuuriteollisuus vai molemmat?

Luova tuotanto merkitsee yksinkertaisuudessaan luovan tuotteen kautta tapahtuvaa kulttuuristen merkitysten vaihdantaa. Käsitteenä termi ei ole uusi, sillä se on esiintynyt jo 1970-luvun kirjallisuudessa, mutta kuten ei tänä päivänäkään, niin myöskään tuolloin se ei kehittynyt vallitsevaksi käsitteeksi. (Koivunen, 2004, s. 28) Luovassa tuotannossa tapahtuva merkitysten vaihto suhteutetaan ensisijaisesti fyysiseen tuotteeseen, joka voi olla esimerkiksi taide-esine, jolloin taide on sekä ensisijaisesti luovaa tuotantoa että toissijaisesti luovan tuotannon kokeilukenttä. Tässä merkityskentässä luovan tuotannon avulla luotu taideteos ei välttämättä etene teolliseen tuotantoon asti, mutta osa sen tuottamiseen käytetyistä toiminnoista on teollisen tuotannon kaltaisia. Luovaa tuotantoa tarkastellaan aina laadullisesta näkökulmasta käsin ja se voidaan nähdä myös selkeänä osana itse talouselämää, missä luovuus on keskeinen kilpailutekijä. (Opetusministeriö, 2005, ss. 68, 66)

Luova tuotanto lisää myös työllistymisen mahdollisuuksia, sillä suurin osa luovan tuotteen hinnasta on suunnittelua, jonka vuoksi luovan tuotannon tuotekehitysvaihe on varsin työvoimavaltaista. Tämä voidaan perustella sillä, että ihmisten keskinäistä merkitysten

vaihdantaa ja luovan tuotannon prosessiin kuuluvaa merkitystuotantoa ei ole mahdollista automatisoida. Luova tuotanto koetaankin yhä enemmissä määrin omaksi, taloudellista merkitystä sisältäväksi toimialaksi, jolla on myös vahva ja korkealaatuinen kulttuuriviennillinen vahvuus. (Opetusministeriö, 2005, ss. 68–69) Huomioitavaa on, että luovan tuotannon prosessissa korostuvat prosessin aikana yhteistyötä tekevien osapuolien sosiaaliset suhteet, tiedon ja asiantuntijuuden jakaminen sekä näiden aihealueiden vaikutus itse taiteelliseen sisältöön. Tuotannossa tehtävän yhteistyön ja sosiaalisen kanssakäymisen kautta mm. taiteilijan asiantuntijuus kehittyy ja tuotannon sosiaalinen, kulttuurinen ja taloudellinen pääoma laajenee. (Luonila, 2016, ss. 44–45)

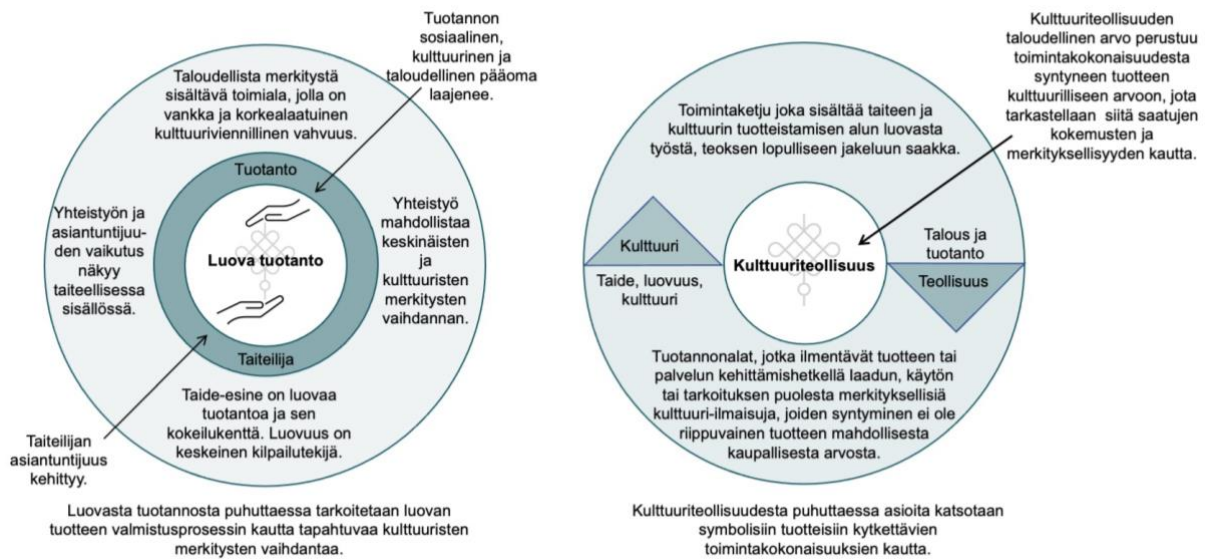
Luovan tuotannon ohella voidaan puhua myös kulttuuriteollisuuden käsitteestä, joka merkitykseltään vastaa luovan tuotannon käsitettä, mutta tarjoaa asiaan laajemman näkökulman, kun asioita katsotaan symbolisiin tuotteisiin kytkettävien toimintakokonaisuuksien kautta. Taloudellisesta näkökulmasta katsottuna kulttuuriteollisuuden tuoma arvo perustuu tämän toimintakokonaisuuden kautta syntyneeseen tuotteen kulttuurilliseen arvoon, jota arvioidaan sen kokemuspohjaa tuottaman merkityksellisyyden kautta. (O'Connor, 2003, s. 22) Kulttuuriteollisuus voidaan nähdä myös toimintaketjuna, joka pitää sisällään taiteen ja kulttuurin tuotteistamisen alun luovasta työstä, kehittämiseen, tuotteistamiseen ja teoksen lopulliseen jakeluun saakka (Kulttuuriteollisuustyöryhmä, 1999). Käsitettä voidaan käyttää myös puhuttaessa tuotannonaloista, jotka ilmentävät tuotteen tai palvelun kehittämishetkellä laadun, käytön tai tarkoituksen puolesta sellaisia merkityksellisiä kulttuuri-ilmaisuja, joiden syntyminen ei ole riippuvainen tuotteen mahdollisesta kaupallisesta arvosta (Euroopan komissio, 2010, s. 6).

Kulttuuriteollisuuden käsite on sinällään mielenkiintoinen, että kuten luova tuotanto, myös kulttuuriteollisuus pitää sisällään kaksi toisilleen hyvin vastakkaista aihealuetta: taiteellisen luovuuden ja kulttuurin sekä taloudellisen tuotannon sanalliset- ja sisällölliset merkitykset. Käytännössä tämä tarjoaa haasteellisen, mutta rikkaan tutkimusalustan lähteä pohtimaan ja arvioimaan näiden aihealueiden leikkauspintoja, yhtymäkohtia sekä uusia mahdollisuuksia käytännön toimista käsin. (Kulttuuriteollisuustyöryhmä, 1999) Käsitteenä kulttuurin voidaan nähdä edustavan aineettomia arvoja, puhuttua kieltä, kommunikointia, normeja, eettisiä periaatteita ja perinteitä, jotka muovaavat käyttäytymistä ja rakentavat pohjan

arvomaailmalle ja moraalille. Toisaalta kulttuuri edustaa myös aineellisia tekijöitä esimerkiksi tuotettuja esineistöjä, rakennuksia, tekniikkaa, ympäristöjä sekä näiden symbolisia merkityksiä. (Uusitalo, 2009, s. 20) Yrityksen kulttuuriosaamisen keskeisimmät ja menestykselle ratkaisevat osa-alueet ovat kuluttajien ja kulutuskulttuurien tuntemus sekä eettinen ja esteettinen osaaminen, jotka ilmentävät yrityksen herkkyyttä tiedostaa yhteiskunnallisia ja kulttuurillisia eroja ja muutoksia sekä taitoa soveltaa tämä kerätty tieto yrityksen omaan liiketoimintaan (Uusitalo, 2009, s. 34). Yrityksen kulttuuriosaaminen voidaan nähdä myös osana sen aineetonta pääomaa, jolloin yrityksen sosiaalisten taitojen omaksuminen ja eettinen osaaminen korostuvat ja tarjoavat yritykselle paremman kilpailullisen aseman suhteessa muihin yrityksiin (Uusitalo, 2009, s. 38).

Vaikka kulttuuriosaaminen on tärkeä osa yrityksen toimintaa ja se voidaan liittää sekä kulttuuriteollisuuden että luovan tuotannon käsitteisiin, niin kulttuuriteollisuudentyöryhmä (1999) toteaa Kulttuuriteollisuuden kehittäminen Suomessa loppuraportissa, että kulttuuriteollisuuden käsite on enemmän luovuuden tuottamisen ja jakelun näkökulma kuin eksaktisti määriteltävissä oleva tarkkarajainen operatiivinen lähtökohta. Tämän vuoksi he pohtivatkin, olisiko suotavampaa puhua yksinkertaisesti luovuuden tuotannosta tai luovasta tuotannosta kuin kulttuuriteollisuudesta. Tämä yhteneväisyys on herättänyt keskustelua myös laajemmalti siitä, tulisiko kulttuuriteollisuuden käsite tosiaan sisällyttää kokonaan luovan tuotannon käsitteeseen (Koivunen & Kotro, 1999, s. 9).

Kuva 1. Luova tuotanto ja kulttuuriteollisuus



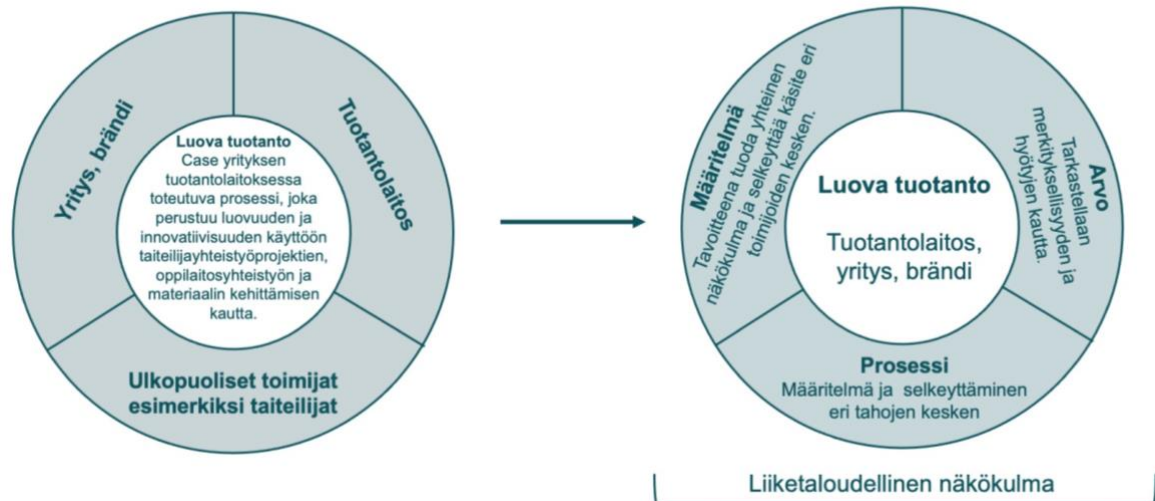
Koen, että luovan tuotannon ja kulttuuriteollisuuden välinen ero tulee esille niiden sanallisen sisällön kautta. Luova tuotanto pitää sisällään luovuudesta ja yhteisöllisyydestä kumpuavaa tuottavaa toimintaa, jolla on tuloksellinen lopputulema. Kulttuuriteollisuus on taas asian laajempi näkökulma, jossa luovuus on osaltaan läsnä, mutta pääosaa tarkasteluun tuotantokulttuurillinen näkökulma ja sen jalostaminen tuotannollisteollisessa ympäristössä. Tarkasteltuani käsitteiden asiayhteyksiä oman ja kirjallisuudesta nousseiden näkökulmien kautta, päädyin pitämään työssäni molempien käsitteiden merkityksen yhdistäen ne kuitenkin luovan tuotannon alle kuten kulttuuriteollisuustyöryhmä (1999) oli asiaa pohtinut. Tämä helpottaa myös lukijaa, kun asiayhteydestä puhutaan vain yhdellä nimityksellä.

3 Tutkimus ja sen toteutus

Opinnäytetyön tutkimuskohteena on opinnäytetyön toimeksiantajana toimivan case-yrityksen luovan tuotannon toiminta, jolla on pitkä historia yrityksen toiminnassa. Tässä yhteydessä luovalla tuotannolla tarkoitetaan tuotantolaitoksessa määräajoin toteutuvaa prosessia, joka perustuu ensisijaisesti luovuuden ja innovatiivisuuden käyttöön esimerkiksi taiteilija- ja oppilaitosyhteistyöprojektien, workshoppien sekä materiaalin tutkimuksen ja kehittämisen kautta. Yrityksen teollisuusprosessiin verrattuna luovan tuotannon toteutus on kuitenkin määrittelemätöntä ja hajanaista, eikä sille ole varattu toimintaan kohdistettuja

resursseja. Lähtökohtaisesti yrityksen tahtotila on kuitenkin nostaa esille toiminnan mahdolliset kehityskohteet ja luovan tuotannon tarjoama arvo sekä toteuttaa luovaa tuotantoa myös tulevaisuudessa.

Kuva 2. Luova tuotanto ja sen tutkiminen



Opinnäytetyön tutkimuksellinen osuus toteutettiin keväällä 2021 ja sen tavoitteena oli määritellä toimeksiantajan organisoima luova tuotanto, luovan tuotannon prosessi ja sen arvo liiketaloudellisesta näkökulmasta katsottuna. (Kuva 2) Tutkimuksen avulla arvoa lähestyttiin luovan tuotannon merkityksellisyyden kautta, eikä niinkään määrällisestä näkökulmasta katsottuna. Määritelmän tavoitteena oli selkeyttää ja tuoda yhtenäinen näkökulma tuotantolaitoksen, brändin ja yrityksen keskuudessa toteutettavaan luovan tuotannon toimintaan sekä sen prosessipolkuun, jotta toiminnasta saataisiin yhteneväinen kokonaisuus. Tutkimuksella haettiin vastauksia myös opinnäytetyön pääkysymykseen sekä alakysymyksiin.

Opinnäytetyön pääkysymys:

- Miten luova tuotanto määritellään case-yrityksen eri toimintatahojen (tehdas, brändi, yritys) keskuudessa?

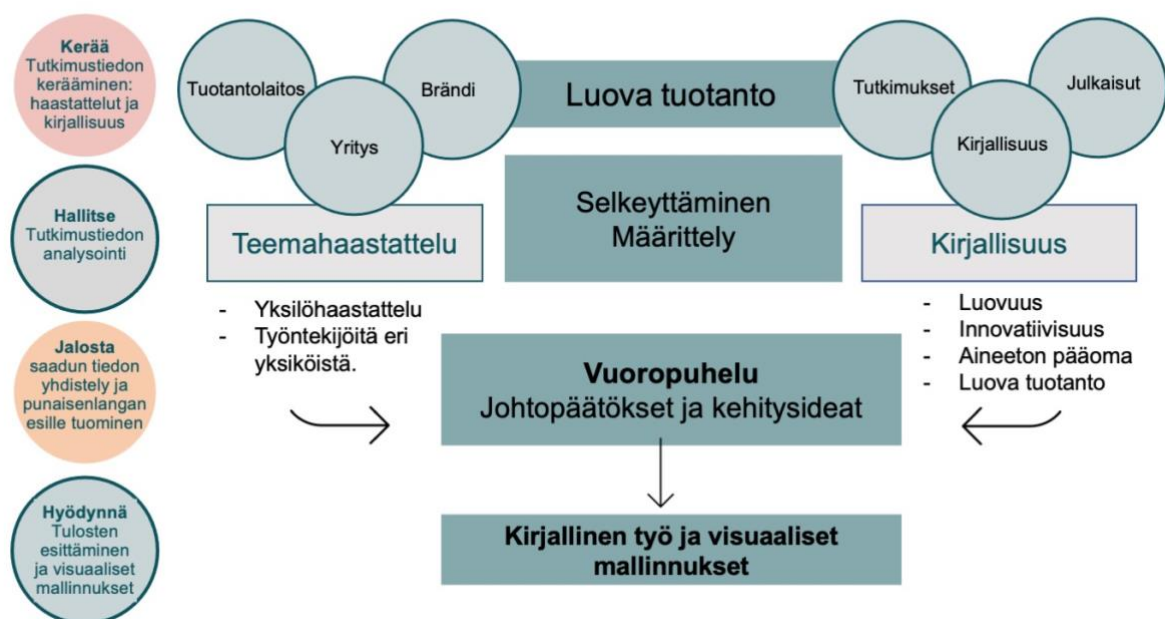
Opinnäytetyön alakysymykset:

- Millaista arvoa luova tuotanto tuottaa case-yritykselle, brändille ja tehtaalle?
- Miten ja mistä luovan tuotannon arvo syntyy?

- Luovan tuotannon merkitys tehtaan, brändin ja yrityksen näkökulmasta?
- Millainen luovan tuotannon prosessipolku on nyt? Löytyykö kehitettävää?
- Miten vastuu luovan tuotannon prosessista jakautuu?

Työn viitekehyksenä (kuva 3) toimi tutkimuksen kautta kerätyn aineiston ja aiheamaailmaa käsittelevän teorian välinen vuoropuhelu, jonka tavoitteena oli toiminnan selkeyttäminen eri toimijoiden välillä sekä aiheen määrittely ja merkityksen avaaminen liiketaloudellisesta näkökulmasta käsin. Opinnäytetyön tutkimusprosessi jakautui neljään eri vaiheeseen: tiedon keräämiseen, hallitsemiseen, jalostamiseen ja hyödyntämiseen. Ensimmäinen vaihe: tiedon kerääminen piti sisällään toteutettavan teemahaastattelun ja teorian kartoittamisen. Toinen vaihe: tiedon hallitseminen sisälsi tutkimustiedon analysoinnin, jolloin purin haastattelutulokset. Kolmas vaihe: Tiedon jalostaminen, sisälsi saadun tiedon yhdistämisen, jolloin yhdistin saadut haastattelutulokset ja kerätyn teoria aineiston. Neljäs vaihe: Tiedon hyödyntäminen sisälsi tulosten esittämisen niin kirjallisesti kuin visualisten mallinnusten kautta. Tutkimus oli rajattu niin, että työssä ei oteta kantaa toiminnan käytännön opastukseen vaan keskitytään nimenomaan analysoimaan ja määrittelemään toimintaa.

Kuva 3. Opinnäytetyön viitekehys



3.1 Case X

Opinnäytetyön toimeksiantajana on suomalaisen yrityskonsernin alla toimiva ja pitkän historian omaava tuotantolaitos, jonka toiminta perustuu osittain historiallisesti arvokkaiisiin kädentaidollisiin menetelmiin. Toimeksiantajan toiveesta opinnäytetyössä ei mainita toimeksiantajan, yrityksen tai toimipaikan nimellisiä tunnisteita, eikä haastattelujen kautta saatua tausta-aineistoa.

Case-yrityksen luovan tuotannon toiminnassa on mukana yrityksen toimitusketjuun kuuluvien ja tuotantolaitoksessa työskentelevien toimijoiden lisäksi yrityksen liiketalouden puolelta brändi, muotoilutiimi ja tuotekehitys. Luovan tuotannon toiminta toteutetaan pääosin yrityksen tuotantolaitoksessa.

3.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus toteutettiin case- eli tapaustutkimuksena, joka oli tutkimuksen subjektiivisuutta ajatellen keskeisin valinta, kun tutkimuskohteena oli yksittäisessä tuotantolaitoksessa tapahtuva prosessi. Tapaustutkimuksen avulla avautui myös mahdollisuus saavuttaa yksityiskohtaista ja intensiivistä tietoa sekä kuvata prosessissa tapahtuvia ilmiöitä (Hirsjärvi ym. 2005, ss. 125–126). Tutkimuksen lähestymistavaksi valittiin kvalitatiivinen, eli laadullinen tutkimus ja aineiston keruu toteutettiin teemahaastattelun avulla.

Tutkimusmenetelmästä keskusteltiin yhdessä toimeksiantajan kanssa ja sen valinnassa kiinnitettiin huomiota siihen, että saatavat tulokset olisivat mahdollisimman kattavia ja vastaisivat tutkimusongelmaan. Menetelmällä saavutetun tiedon luotettavuus tuli suhteuttaa itse tutkimukseen ja sen tavoitteeseen tarjota toimeksiantajalle ensisijaisesti aihemaailmaan liitettävää tietoa.

3.2.1 Laadullinen tutkimus

Tutkimuksen toteuttaminen kvalitatiivisen- eli laadullisen tutkimusmenetelmän avulla mahdollisti tutkimuskohteen ihmisten välisen merkitysten tarkastelun. Tämä oli itsessään

luonnollista, sillä tutkimuskohde – tuotantolaitoksen luovan tuotannon toiminta – on sekä ihmisten kehittämä että ylläpitämä pitkän historian omaava prosessi. Laadullisen tutkimusmenetelmän tavoitteena on yleisesti tuoda esille ihmisten omakohtaisia kuvauksia koetusta todellisuudesta, sisältäen ne seikat tai tapahtumaketjut, jotka ihminen kokee itselleen merkityksellisenä ja tärkeinä tässä hetkessä ja mahdollisesti pidemmän aikajakson sisällä (Vilkka, 2005, s. 97). Näitä edellä mainittuja tavoitteita hyödyntäen pyrkimykseni oli saada tutkimusongelmasta irti mahdollisimman laaja-alainen otanta, joka perustui käyttäjien omakohtaisen merkityksen esilletuomiseen niin nykyhetkessä, kuin historiaan peilaten. Näin saatavalla tutkimustiedolla oli laajempi merkitys tutkimuksen lopputulosta ja tulevaisuutta ajatellen, jos prosessia haluttaisiin alkaa kehittämään ja viemään eteenpäin. Merkitystä hain luovan tuotannon prosessipolun toimivuudesta sekä peilautuvuudesta yrityksen muuhun toimintaan ja aineettomiin arvoihin mm. brändin arvoihin, luovuuden ja innovatiivisuuden toteutumiseen ja niistä syntyviin haastattelijoiden kokemuksiin ja heidän oman työnsä kautta nouseviin kokemuksiin. Tutkimuksen avulla halusin lisätä myös tutkittavien tahojen tietämystä asiaan liittyen, ja tämän kautta myötävaikuttaa positiivisesti tutkimuskohdetta koskeviin toiminta- ja ajattelutapoihin. Tiedon lisäämistä pidetään yhtenä laadullisen tutkimusmenetelmän tärkeänä tehtävänä (Vilkka, 2005, s. 103) ja koin, että se edesauttaisi aihe maailman selkeytymistä eri tahojen keskuudessa sekä avaisi uusia näkökulmia aihe maailman käsittelemiseen.

Tutkimuksen aihe oli rajattu luovan tuotannon määritelmän ja arvon tutkimiseen, liiketaloudellisesta näkökulmasta käsin. Vaikka aiheen rajausta oli selkeä, niin tutkimustulokset määrittivät aiheen tarkemman sisällön ja suunnan esimerkiksi esiin nousevien käsitteiden kautta. Laadullisen tutkimuksen hyöty ja eräänlainen tunnusmerkki onkin sen tarjoama joustavuus, kun lähtökohtana on kartoittamaton ja ennakoimaton aihealue (Hirsjärvi ym. 2005, s. 75). Tämä tarjosi osaltaan myös mielenkiintoisen ja ennalta arvaamattoman näkökulman aiheeseen, kun tulevien tuloksien suuntaa ei ollut mahdollista ennakoita.

Laadullisen tutkimuksen päämenetelmä on yleensä haastattelu (Hirsjärvi ym. 2005, s. 194), jota hyödynnettiin myös tässä tutkimuksessa. Haastateltavien määrä oli suhteellisen rajattu, mutta tarkoituksena oli tuottaa enemmän sisällöllisesti, kuin määrällisesti laaja aineisto, joka osaltaan tukee laadullisen tutkimusmenetelmän aineiston keräämisen tavoitetta (Vilkka, 2005, s. 109).

3.2.2 Teemahaastattelu

Tutkimuksen liittyvä haastattelu toteutettiin yksilöihin kohdennettuna teemahaastatteluna. Haastattelun toteutustavaksi oli mietinnässä myös ryhmähaastattelu, joka itsessään on tehokas tiedonkeruu tapa, kun tietoja voidaan kerätä samalla kertaa useammalta henkilöltä (Hirsjärvi ym. 2005, s. 199). Yksilöhaastattelu oli kuitenkin tutkimusta ajatellen sopivampi ratkaisu, sillä ryhmähaastattelu voi estää tulosten kannalta tärkeiden kielteisten asioiden esille tulemisen, ryhmän mahdollisesti dominoivat henkilöt voivat hiljentää muut ryhmäläiset tai määrätä omalta osaltaan keskustelun suunnan (Hirsjärvi ym. 2005, s. 200). Haastattelun käyttöä tiedonkeruumenetelmänä puolsi myös toive saada mahdollisimman kattavasti tietoa aihealueeseen liittyen. Tämän vuoksi haastattelun mahdollistama kerronnallinen vastaustapa, joka todentaa haastateltavien roolia aktiivisina ja merkityksiä luovina osapuolina tuntui sopivalta vaihtoehdolta. (Hirsjärvi ym. 2005, s. 194)

Haastattelu toteutettiin teemahaastatteluna, joka tunnetaan lomake- ja avoimen haastattelun välimuotona. Tyypillisesti teemahaastattelun aihealueet ovat haastattelussa tiedossa, mutta kysymysten järjestys ja tarkka muoto voivat vaihdella tai puuttua kokonaan. (Hirsjärvi ym. 2005, s. 197) Tässä tutkimuksessa teemahaastattelu toteutettiin kuitenkin ennalta suunnitellun kysymysrunгон mukaisesti (liite 1.). Kysymysrunkoa toistettiin systemaattisesti jokaisessa haastattelussa, mutta tarpeen vaatiessa sitä täydennettiin, jos haastateltavalta haluttiin laajemmin tietoa kysymyksen aihealueeseen liittyen. Kysymysrunko oli määritelty tutkimusongelmasta nousseiden teemojen mukaan, ja haastattelujen kautta haettiin tietoa luovan tuotannon määritelmään, prosessiin ja sen kehitykseen sekä merkitykseen ja arvoon liittyen. Haastattelurunko ja tarkemmat kysymykset löytyvät opinnäytetyön liitteenä.

Haastattelu tarjoaa myös mahdollisuuden täydentää saatuja vastauksia, haastateltavien ilmeiden ja elekielen kautta (Hirsjärvi ym. 2005, s. 194). Tässä tutkimuksessa haastattelut toteutettiin kuitenkin suurimmalta osin sähköisesti tietokonesovelluksen kautta, ilman livekuvan tarjoamaa mahdollisuutta. Tämän vuoksi haastattelutuloksissa ei hyödynnetty vastaajien elekielen tarjoamia tietoja.

3.3 Haastattelun toteutus

Haastatteluihin pyydettiin sähköpostitse saatekirjeen avulla kymmenen eri haastateltavaa, jotka valittiin yhdessä opinnäytetyön toimeksiantajan kanssa. Valinnassa pyrittiin saamaan mahdollisimman kattava joukko luovan tuotannon prosessin eri vaiheisiin linkittyneitä henkilöitä. Kutsutuista haastateltavista kuusi valittiin yrityksen toimitusketjun puolelta ja heidän työnkuvansa jakautui tuotannon suunnittelun, johtamisen, toteutuksen ja innovoinnin alle. Neljä haastateltavaa valittiin yrityksen liiketoiminnan puolelta ja heidän työnkuvansa jakautui brändikohtaisen tuotesuunnittelun, markkinoinnin ja liiketoimintajohtamisen alle. Haastatteluihin osallistui 9/10 kutsutusta, ja haastattelut toteutettiin viikoilla 2–5, tunnin mittaisina yksilöhaastatteluina.

Haastattelukysymykset oli jaettu seitsemään osa-alueeseen ja niiden kautta kartoitettiin tietoa luovan tuotannon prosessista, sen arvosta ja määritelmästä eri toimijoiden näkökulmasta käsin. Ensimmäiseksi lähdettiin liikkeelle luovan tuotannon prosessista käytettävän termin ja käsitteen hakemisella, haastateltavan suhteesta luovan tuotannon prosessiin sekä luovan tuotannon prosessipolun määrittelyllä. Tämän jälkeen kartoitettiin luovan tuotannon merkitystä, arvoja ja yrityksen sisällä toimivan innovaatiokeskuksen suhdetta brändin omaan luovan tuotannon prosessiin sekä luovasta tuotannosta saatavaa hyötyä. Lisäksi haastattelun avulla haettiin tietoa brändin arvojen suhteesta luovan tuotannon prosessiin sekä luovan tuotannon prosessin hyödyistä ja kehittämiskohteista. Lopuksi haastattelijat pääsivät tulevaisuusmatkalle kertomaan millaisena he näkevät luovan tuotannon prosessin kymmenen vuoden kuluttua v. 2031 sekä antamaan palautetta haastatteluihin liittyen.

Jokainen haastattelijat antoi luvan haastattelun nauhoittamiselle ja haastattelujen jälkeen nauhoitukset litteroitiin ja vastaukset lajiteltiin kysymyksien mukaan analysointia varten. Tyypillistä on, että analyysia tehdään pitkin tutkimusprosessia, eikä vain sen yhdessä vaiheessa (Hirsjärvi ym. 2005, s. 211). Tämä päti myös tähän tutkimukseen ja huomioitavia seikkoja oli esimerkiksi haastatteluiden jälkeinen analysointi, jonka avulla kartoitin tulevaa teoretietoutta, joka oli sidoksissa vastauksista nousseisiin aihealueisiin. Toinen merkittävä

analysoinnin vaihe oli, kun yhdistin saatuja vastauksia ja kerättyä teorian tietoutta sekä loppuvaiheessa kun muotoilin vastauksista visuaalisia mallinnuksia.

4 Haastattelutulokset

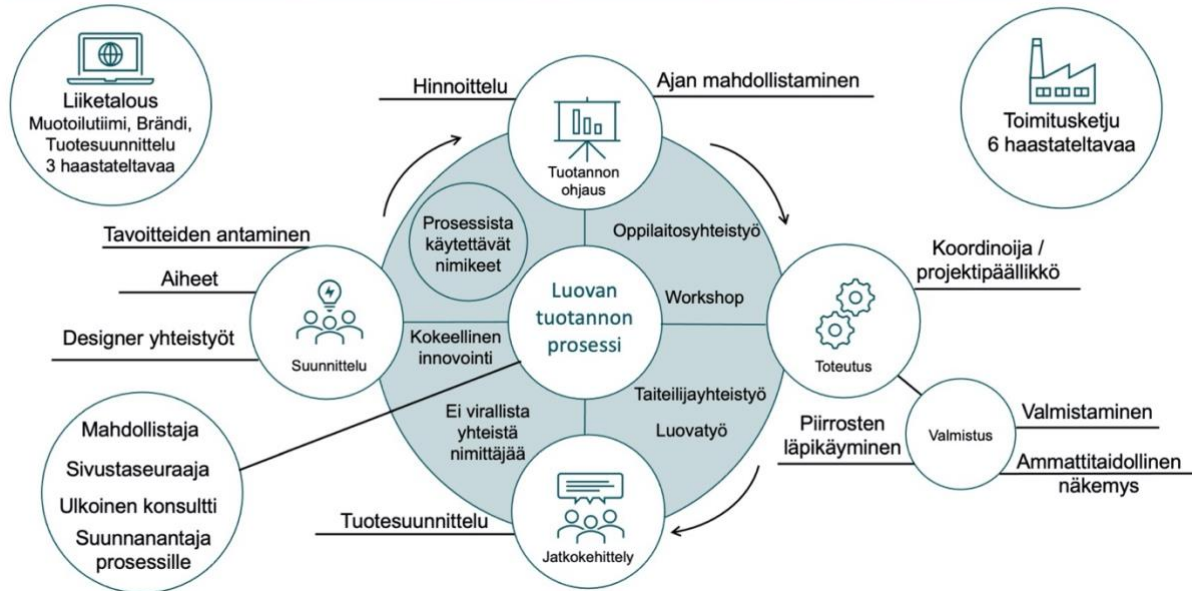
Tutkimuksen tarkoituksena oli määritellä toimeksiantajan tuotantolaitoksessa tapahtuva luova tuotanto, luovan tuotannon prosessi ja sen arvo liiketaloudellisesta näkökulmasta käsin sekä prosessissa olevien eri tahojen kesken. Haastatteluista saatiin vastauksia sekä esitettyihin kysymyksiin että seikkoihin, joita ei alun perin lähdetty hakemaan. Nämä seikat liittyivät eri osapuolien väliseen vuorovaikutukseen, työhyvinvointiin ja viestinnän tärkeyteen niin yksilö kuin organisaatiotasolla. Tulokset on esitetty kirjallisessa osiossa sekä sanallisesti että osin visuaalisten mallinnusten avulla. Opinnäytetyön ohella toimitin toimeksiantajan käyttöön erillisen haastattelutuloksia käsittelevän tausta-aineiston, joka ei kuulu opinnäytetyön raportointiin, vaan jää pelkästään toimeksiantajan käyttöön.

4.1 Luovan tuotannon tausta, prosessi ja resurssit

Haastattelun aluksi kartoitettiin haastateltavien suhdetta luovan tuotannon prosessiin sekä luovasta tuotannosta puhuttaessa käytettävää käsitettä. Vastauksista ilmeni (kuva 4), että haastateltavat jakautuivat tasaisesti luovan tuotannon prosessin eri vaiheisiin suunnittelusta käytännön toteutukseen ja kaikilla haastateltavilla oli jonkinlainen käsitys luovan tuotannon prosessista. He olivat tai olivat olleet osana luovan tuotannon prosessia tai sen jälkeisiä toimenpiteitä esimerkiksi tuotteen kaupallistamista. Luovan tuotannon prosessilla ei koettu olevan omaa vakiintunutta käsitettä tai nimeä vaan siitä puhuttaessa käytettiin innovointiin liittyviä käsitteitä sekä taiteilija-, kouluysteistyö- ja workshop nimikettä. Lisäksi nostettiin esille, että puhuttaessa luovuudesta ja siihen liitettävästä prosessista tulee toiminnan tueksi määritellä ja mieltää luovuudesta käytettävän käsitteen sisältö ja prosessista käytettävä yhtenäinen nimittäjä. Eräs haastateltava totesikin: ”Jos minulta kysytään, että onko meillä luovalle työlle käsitettä, tapaa toimia tai prosessia niin silloinhan minun pitää myöskin itse osata mieltää, että mitä se luova työ on?”

Kuva 4. Luovan tuotannon prosessista käytettävä nimike ja haastateltavien asema suhteessa prosessiin

Prosessista käytettävä nimike ja haastateltavien asema suhteessa luovan tuotannon prosessiin



Alun taustatietojen tarkastelun jälkeen kartoitettiin luovan tuotannon prosessin toteutukseen ja sisältöön liittyviä asioita. Haastateltavien tuli määritellä luovan tuotannon prosessipolku ideasta lopputulokseen sekä siihen tarvittavat resurssit ja vastuu. Lisäksi kartoitettiin, miten vahvasti yrityksen oma innovaatiokeskus oli haastateltavien mukaan yhteydessä luovan tuotannon prosessiin. Haastateltavat tarkastelivat prosessia omasta ja yleisestä näkökulmasta, joka tarjosi monipuolisen näkökulman aihealueeseen.

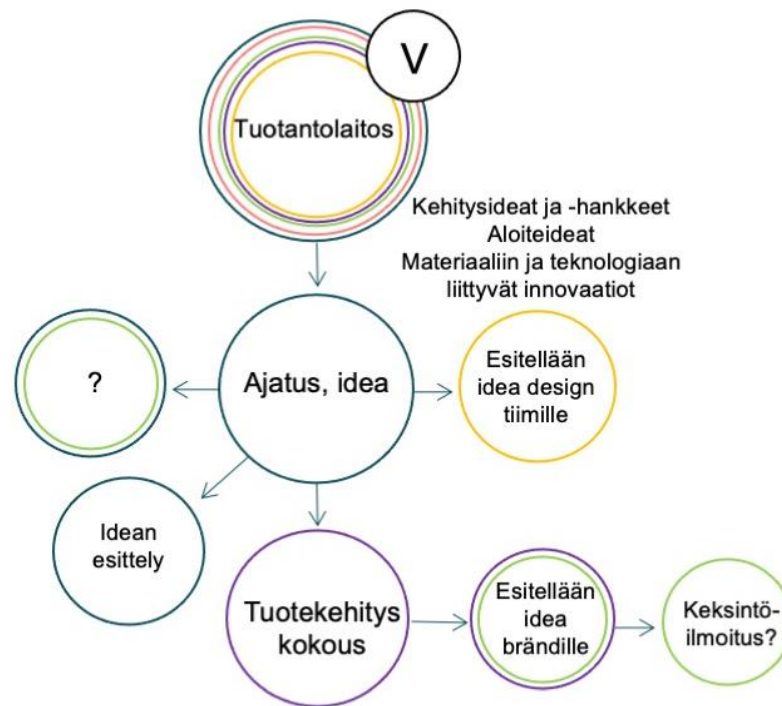
Pääsääntöisesti koettiin, että luovan tuotannon prosessissa oli kaksi pääpolkua riippuen idean lähtöpaikasta: 1) Alkuidea lähti liiketoiminnan puolelta brändiltä tai muotoilutiimiltä ja se tuotiin tuotantolaitokselle. 2) Alkuidea lähti tuotantolaitokselta ja se vietiin liiketoiminnan puolelle brändille tai muotoilutiimille. Yhteisenä tekijänä molemmissa prosesseissa pidettiin sitä, että brändi omisti idean ja heillä oli päätäntävalta siitä mitä idealle ja siitä syntyneelle tuotteelle tehdään, huolimatta siitä kuka idean oli kehittänyt. Lisäksi koettiin, että luovuutta ja luovia prosesseja oli muutenkin kuin ns. luovan tuotannon alla esimerkiksi: Tuotannon puolella tapahtuva luova ajattelu, jossa ongelman ratkaisemiseksi yhdistettiin tuotanto, tuotekehitys ja laatu.

Ensimmäinen (1.) pääprosessipolku (kuva 5), jossa idea tulee tuotantolaitoksen ulkopuolelta ja viedään tuotantoon, koettiin tutummaksi vaihtoehdoksi ja vastaajien mukaan prosessipolku oli suhteellisen helppo määritellä. Pääpiirteittäin koettiin, että prosessi lähtee muotoilutiimin tarpeesta tai ideasta, mutta alkuun panevana tahona saattoi vastaajien mukaan olla myös tuotantolaitoksen tuotekehitys, business tai brändi tai näistä tahoista syntyvä yhteistyöverkosto. Alkuidean synnyttyä keskusteltiin yhteistyötahoista luovan tekijän tai suunnittelijan suhteen ja tämän jälkeen idea esiteltiin tuotantolaitokselle ja sovittiin toteutukseen liittyvistä asioista mm. workshopin ajankohta ja etukäteisvalmistelut. Haastatteluista ilmeni, että vastaajasta riippuen tuotantolaitoksella koettiin olevan 1–2 erillistä henkilöä, jolle ideat esiteltiin ja jotka vastasivat idean jatkotoimenpiteistä, tuotantoajan ja -tilan varaamisesta sekä tulevasta toteutustavasta. Tämän jälkeen saatua tulosta arvioitiin ja pohdittiin sen jatkotoimenpiteitä esimerkiksi kaupallista hyödyntämistä. Yksittäiseltä tasolta katsottuna prosessipolku ei näyttäytynyt näin selkeänä kokonaisuutena ja tämä tulee ilmi visualisen mallinnuksen värikoodeissa, missä vastaukset on eritelty yksilökohtaisemmin. Tällöin vastauksissa ilmeni prosessiin liittyviä tietokatkoksia ja prosessin vaiheet esiteltiin niukemmin.

Prosessipolku koettiin ajallisesti pitkänä ja alttiina virheille esimerkiksi viestinnän ja tuotteen valmistuksen osalta. Tämän vuoksi toivottiin, että tuotteen tekijät otettaisiin mukaan prosessiin jo suunnitteluvaiheessa, jolloin vältyttäisiin valmistusvaiheessa esiin tulevilta virheiltä ja panostettaisiin viestintään. Vastuun koettiin osaltaan jakautuvan päävastuuseen, joka oli idean lähtökohdan perusteella muotoilutiimillä tai brändillä sekä yhteisvastuuseen, joka kattoi tuotantolaitoksessa tapahtuvan toteutuksen ja sitä kautta vastuuta jalkautettiin myös tuotantolaitokselle.

Kuva 6. Pääprosessipolku nro. 2 kun idea tulee tuotantolaitoksen puolelta

2. Pääprosessipolku, idea tuotantolaitoksen sisältä



Kaiken kaikkiaan luova tuotanto ja sen prosessipolut koettiin enemmän yksittäisinä, määrittelemättöminä ja hajanaisina prosesseina, jotka toimivat enemmän omien pelisääntöjen saattamina, kuin yhtenäisinä prosesseina, jotka olisivat helposti toistettavissa. Tämä tuli ilmi siinä, että ideat tulivat monesta eri suunnasta ja riippuen yksittäisen vastaanottajan aktiivisuudesta ne joko lähtivät toteutumaan tai jäivät kokonaan toteutumatta. Näin ollen osa vastaajista koki, että ideoista päätettiin enemmän yksilötasolla, kuin yhdessä. Prosessien eri vaiheita ei ollut etukäteen suunniteltu ja näin ollen ne ja niihin tarvittavat resurssit: tuotantoaika, materiaalit ja henkilöstö, suunniteltiin sitä mukaan, kun projekteista tuli tieto. Luovalle tuotannolle ei ollut myöskään asetettu yhtenäisiä sisällöllisiä tai määrällisiä tavoitteita, eikä yksittäisistä projekteista tehty hyödynnettäviä dokumentteja tai kirjanpitoa. Tästä johtuen prosessit koettiin haastateltavien mukaan osin tuntemattomina, joka näkyi yleisellä tasolla tietokatkoksina sekä tiedonpuutteena

suunnittelun ja toteutuksen suhteen. Prosessit koettiin myös hitaina ja ajallisesti pitkinä kun taustalla ei ollut ennalta määriteltyä toimintakaavaa. Haastatteluissa ilmeni myös, että luovan tuotannon toteuttamisissa ei olla oltu kovin proaktiivisia, vaan niitä on toteutettu silloin tällöin ja pääasia on ollut talouden ylläpitäminen perustuotannon avulla.

Luovan tuotannon prosessipolkujen yhteydessä kartoitettiin myös toimintaan tarvittavia resursseja sekä vastuun jakautumista koko prosessipolun osalta. Luovan tuotannon prosessiin liittyvien resurssien suhteen vastauksissa tuotiin esille jo olemassa olevia resursseja sekä prosessin kannalta toivottavia resursseja. Vastauksissa painottuivat toteutukseen liittyvät resurssit sekä epäsystemaattisuus vastuun jakautumisessa. Vastauksista ilmeni myös, että luovan tuotannon haluttiin olevan osa kokonaisvaltaista luovaa prosessia. Resurssien osalta esille nousi yleisesti tarve kontaktihenkilöstä tai nimetystä tiimistä, joka keskittyisi luovan tuotannon kehittämiseen, uusien asioiden tuomiseen sekä prosessin ylläpitämiseen. Vaikka vastauksista ilmeni, että tuotantolaitoksen puolella on taho, joka valmistelee luovaan tuotantoon liittyvät workshopit ja toimii niiden suhteen tuotantolaitoksen yhteyshenkilönä, niin kontaktihenkilöä toivottiin nimenomaan ylläpitämään koko luovan tuotannon prosessia. Vastaajat kokivat, että nyt eri tahot olivat melko pirstoutuneena omissa yksiköissä ja tämä näkyi systemaattisuuden puutteena sekä epätietoisuutena vastuun jakautumisesta. Lisäksi koettiin, että tuotettavan materiaalin eri mahdollisuuksiin keskityttiin suhteellisen vähän, verrattain materiaalista tuotettaviin uusiin tuotteisiin. Vastauksissa nousi esille myös erillisen prosessikuvauksen, vuosikellon tai kalenterin kehittäminen tukemaan prosessia sekä hahmottamaan koko vuoden tarvittavat resurssit. Tuotantolaitoksen resursseina koettiin vastuuhenkilön lisäksi materiaali, tuotantoaika ja tuotannosuunnittelu sekä mahdollisuus tuotteiden jälkikäsitteilyyn.

Vastuun koettiin jakautuvan prosessikohtaisesti idean omistajan, kehittäjän sekä tuotannon suhteen. Vastuun jakautumisen toivottiin kuitenkin olevan systemaattisempaa ja ennalta määritettyä koko prosessin alalta, sillä nykyisessä toimintamallissa vastuuta ei ollut ennalta määritetty. Vastuu luovan tuotannon tekemisestä ja sen mahdollistamisesta perustuotannon ohella koettiin olevan tuotantolaitoksella, mutta vastuu prosessin ylläpitämisestä ja kehittämisestä koettiin olevan businessin ja muotoilutiimin puolella sillä heillä oli näkökanta kuluttajiin ja heidän toiveisiinsa. Vastuussa tuotiin esille myös yksittäisen työntekijän vastuu omasta toiminnasta sekä ammattilpeys, joka ylläpiti vastuun ottamista.

Luovaan tuotantoon toivottiin tukea myös yrityksen johdolta, jonka koettiin mahdollistavan toiminnan jatkuvuus ja siihen tarvittavat resurssit esimerkiksi rahallinen tuki, tekijät ja tarvittavat puitteet. Tätä perusteltiin sillä, että vaikka yrityksen tahtotila on nostaa esille innovatiivisuus ja luovuus sekä siihen liitettävä toiminta, niin kuinka valmiita sen käytölle oikeasti ollaan? Taloudellisesti mitattuna luovan tuotannon koettiin kuitenkin tuottavan menoja ja näin ollen siitä oli helppo tinkiä, jos sitä ei koettu ylempien osapuolien toimesta tärkeäksi toiminnaksi. Tämä yhtälö koettiin kovin ristiriitaiseksi myös viestinnän ja käytännön toteutuksen suhteen silloin, kun toteutusta ei tahtotilasta huolimatta saatu käynnistettyä vaan liiketoiminnan tavoitteet ajoivat automaattisesti luovan toiminnan edelle. Osa haastateltavista koki, että luovan tuotannon prosessista puuttui myös tarvittava rohkeus ylläpitää ja kehittää prosessia sekä tuottaa uusia luovia ideoita itse toimintakentälle. Toiveena nousikin kultaisen keskitien löytyminen, missä otettaisiin huomioon sekä yrityksen pitkä historia että toiveet ja ajatukset tulevast.

Yrityksellä on lisäksi käytössä oma koko yritystoiminnan kattava innovaatiokeskus, mutta vastausten pohjalta se koettiin irralliseksi, omaksi kokonaisuudekseen eikä sitä nähty osana tuotantolaitoksessa tapahtuvaa luovan tuotannon prosessia. Osa vastaajista ei ollut kuullut yrityksen omasta innovaatiokeskuksesta, joka saattoi selittyä siitä, että innovaatiokeskus oli vielä suhteellisen uusi ja jalkautumaton. Vastauksissa ilmeni myös, että kynnys esittää siellä ideoita oli korkea, koska ideoiden tuli olla etukäteen tarkkaan mietittyjä ja kohtalaisen pitkälle vietyjä. Lisäksi koettiin, että yrityksen oma innovaatiokeskus keskittyi enimmäkseen uusien palvelukonseptien kehittämiseen, joita hyödynnettiin usealla eri liiketoiminta-alalla.

4.2 Luovan tuotannon merkitys, arvo ja hyöty

Luovan tuotannon prosessin määrittelyn jälkeen haastattelussa keskityttiin luovan tuotannon merkityksen, arvon ja hyödyn kartoittamiseen tuotantolaitoksen, brändin ja yrityksen näkökulmasta. Lisäksi keskustelua käytiin luovan tuotannon suhteesta kuluttajaan. Merkitystä tarkasteltiin objektin tärkeyden ja yksilön kokemuspohjan kautta. Arvoa katsottiin hinnan ja hyödyn välisen suhteen sekä toiminnan rakentumista ohjaavien lähtökohtien kautta. Hyötyä tarkasteltiin ominaisuutena, joka tuottaa mielihyvää itsessään tai toiminnan seurauksena.

Haastattelujen mukaan luovan tuotannon merkitys (kuva 7) on oleellinen osa yrityksen toimintaa ja sitä tuli olla, jotta voi syntyä jotain uutta. Erityisesti luovan tuotannon merkitys nähtiin olennaisena osana ylläpitää materiaali- ja tuotekehitystä sekä vahvistaa brändin elinvoimaisuutta. Tämän lisäksi luovan tuotannon merkitys nähtiin tärkeänä osana innovointia ja teknisen kehityksen eteenpäinviemistä, kuluttajan mielenkiinnon ylläpitämistä sekä uskallusta tehdä ja kokeilla. Ammattitaidon kehittymisen kannalta luovan tuotannon tuoma merkitys ilmeni tuotteiden valmistuksessa valmistustaitojen kehittymisenä, ongelmanratkaisukyvyyn parantumisella, uusien näkökulmien tuomisella tekemiseen sekä uniikin valmistustavan ylläpitämisenä ja kehittämisenä moniammatillisen yhteistyön kautta. Markkinoinnin näkökulmasta luovan tuotannon merkitys ilmeni uusien ideoiden ja uniikkien tuotteiden kautta syntyvän rahallisen arvon sekä massatuotannolle vastapainoa tarjoavien taiteellisten esineiden kautta.

Kuva 7. Luovan tuotannon merkitys tuotantolaitoksen, brändin, yrityksen ja kuluttajan näkökulmasta

Luovan tuotannon merkitys tuotantolaitoksen, brändin, yrityksen ja kuluttajan näkökulmasta

Luovan tuotannon merkitys	Materiaalikehitys	Tekniikan kehitys: Innovaatiot, tuotteiden valmistus	Tuote ja konsepti kehitys: yksittäiset tuotteet, innovaatiot,	Ammattitaidon kehitys: ongelmanratkaisukyky, uusia näkökulmia tekemiseen	Kuluttajan mielenkiinnon ylläpito: uudet tuotteet ja suunnittelijat	Lisää markkina-arvoa ja rahallista arvoa	Uniikki osaaminen pysyy yllä	Tuotteen hinta korreloitu käytettävään tekniikan mukaan
Tuotantolaitos	x	x		x			x	x
Brändi	x	x	x		x	x	x	
Yritys	x	x	x	x	x	x	x	x
Kuluttaja	x		x		x		x	x

Luovan tuotannon arvona koettiin uusien toimintatapojen, teknikoiden ja tuotteiden löytyminen, jotka tulivat näkyville niin toimintatavoissa, kuin brändin markkina-arvon nousuna. Vastaajat kokivat myös, että luovan tuotannon kautta tuotteiden tekijät ja suunnittelijat pääsivät esille ja saivat arvostusta, joka vaikutti positiivisesti oman työn arvostamiseen ja tehtävän työn laatuun. Työn arvostuksen lisäksi luovan tuotannon arvona koettiin materiaaliosaamisen, tuotekehityksen ja työtaidon kehittyminen sekä työmotivaation lisääntyminen koko tuotantoketjussa, kun tekijät saivat mahdollisuuden kehittää niin uusia asioita kuin omaa osaamista. Luovan tuotannon arvo nähtiin selkeästi

myös silloin kun kuluttajan mielenkiinto brändiä ja sen tuotteita kohtaan voimistui, dialogista tuotteen valmistettavuuden ja visuaalisuuden välillä sekä monimuotoisuudesta, joka ilmeni eri tekijöiltä tulevien uusien ideoiden kautta.

Luovan tuotannon hyötynä nähtiin yleisesti uudet innovaatiot, jotka mahdollisesti toisivat tehokkuutta tuotantoprosessiin, hyötyä kustannuksiin ja mahdollisuuden erottua muista toimijoista tuote- ja materiaalikehityksen kautta. Hyötynä nähtiin myös näkyvyyden lisääntyminen tuotteiden valmistuspaikan, valmistustavan ja markkinoinnin suhteen sekä valmistustaidon ylläpitämisen ja kehittämisen kautta. Tämän koettiin antavan yrityksestä kuva, että se arvostaa työntekijöitään, joka oleellisesti nostaa yrityksen arvoa ja tekee työpaikasta houkuttelevamman. Yrityksen näkökulmasta erityisen hyödyllisenä nähtiin myös brändin ja käsin valmistetun tuotteen käyttöarvon nouseminen, brändi identiteetin ja markkinoiden kehittyminen sekä keräilijöiden ja kuluttajien mielenkiinnon ylläpitäminen yritystä kohtaan.

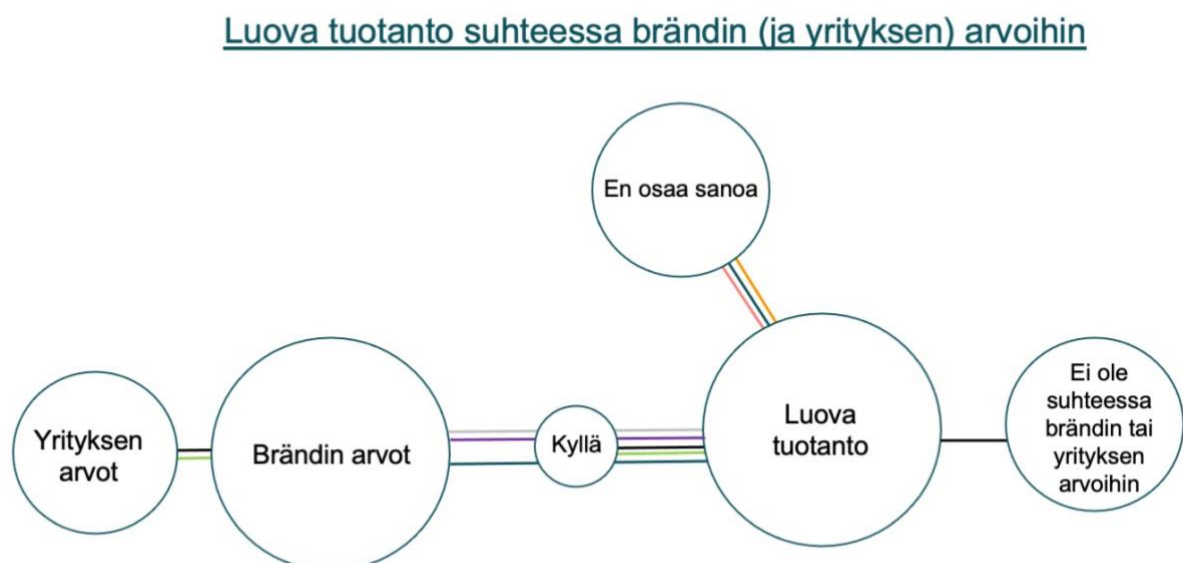
Työyhteisön kannalta luovan tuotannon hyötynä koettiin työn mielekkyyden lisääntyminen, kehityksen ja keskustelun ylläpitäminen sekä tunnettavuuden ja yhteistyön vahvistuminen eri osapuolien: tuotekehitys, tuotetiimi ja tuotantolaitos välillä. Tässä suhteessa prosessin kautta tulevien uusien henkilöiden tuomat uudet näkökulmat, luovuuden käytön lisääntyminen laajemmalti yli tuotekehityksen sekä työntekijöille tarjoutuva mahdollisuus päästä haastamaan itseään ja kehittymään omassa ammatissa koettiin erityisen hyödyllisiksi asioiksi. Hyötyjä tarkasteltiin myös yhteiskunnallisesta näkökulmasta ja esille nousivat uusien tekijöiden nouseminen markkinoille, kotimaisen työn ja innovaatioiden esilletuominen sekä tuote-evoluution kehittyminen, jolloin uudet ideat voivat auttaa laajemmin koko yhteiskuntaa.

Kuluttajalle luova tuotanto koettiin näkyvän uusien suunnittelijoiden, yksilöllisten tuotteiden ja innovaatioiden kautta, jotka kohdistuivat materiaali- ja tuotekehitykseen. Lisäksi luovalla tuotannolla koettiin olevan mahdollisesti vaikutusta parempaan saantoon, joka tarjoaisi kuluttajalle kilpailukykyisemmät hinnat.

4.3 Luova tuotannon suhde brändin arvoihin ja toiminnan tarpeellisuus

Haastattelun puolivälissä haastateltavat pääsivät pohtimaan luovan tuotannon suhdetta brändin arvoihin (kuva 8). Arvoista puhuttaessa vastaajat kokivat, että yrityksen arvoista puhutaan suhteessa enemmän kuin brändin omista arvoista ja tämän vuoksi luovaa tuotantoa suhteutettiin sekä brändin että yrityksen arvoihin, riippuen siitä kummat olivat vastaajalle tutummat. Kolmasosa vastaajista koki, että luova tuotanto on linjassa brändin arvojen kanssa mahdollistamalla kokeilevan toiminnan, luomalla laadukkaita ja arkea tukevia tuotteita sekä menemällä eteenpäin ja kehittämällä materiaaliprosesseja ja visuaalista ilmettä luovan työn kautta. Neljännes vastaajista koki, että luova tuotanto on linjassa yrityksen arvojen kanssa innovatiivisuuden, kekseliäisyyden ja toisia tukevan työyhteisön kautta. Hieman alta puolet vastaajista eivät osanneet sanoa kulkeeko luova tuotanto linjassa brändin ja yrityksen arvojen kanssa tai kokivat, että brändin ja yrityksen arvot sekä luova tuotanto ovat irrallaan toisistaan. Tämä ilmeni kokemuksena, että brändi on liian konservatiivinen luovaan työskentelyyn verrattuna. Tunteena, että brändi katsoo vain rahallista arvoa ja tämän vuoksi tuotannosta on karsittu luovaa tuotantoa tukevia toimintoja. Tyytymättömyytensä toteutumattomiin arvoihin, joka ilmeni käytännössä konsernin passiivisuutena, rohkeuden- ja uskalluksen puutteena hyväksyä myös luovan toiminnan kautta syntyvät epäonnistumiset.

Kuva 8. Luova tuotanto suhteessa brändin arvoihin



Haastattelussa tuotiin myös esille, että luovaa tuotantoa ei tulisi rajata brändin arvon mukaiseksi, sillä se voi pahimmillaan jarruttaa luovaa toimintaa ja kapeuttaa luovan tuotannon toimintakenttää. Luovuutta ja ideointia tukevampaa olisi viedä luovaa tuotantoa eteenpäin ajatusten ja ideoiden pohjalta ilman, että lähtökohtana olisi pelkästään brändikohtainen tuote.

Kaikki vastaajat kuitenkin kokivat, että luovuutta ja innovatiivisuutta tulee olla, sillä sen koettiin lisäävän kiinnostavuutta brändiä ja yritystä kohtaan, tukevan brändin markkina-arvoa sekä antavan yrityksestä positiivisen kuvan. Vastaajien mukaan luovaa tuotantoa tarvittiin myös uusien teknisten ja visuaalisten näkökulmien ja ratkaisujen luomiseen, synnyttämään intohimo, jota ei välttämättä löydy arkisen työn kautta ja tuomaan alalle uusia tekijöitä. Luovan tuotannon positiivisina vaikutuksina nähtiin myös tekemisen mahdollistava tiedon ja taidon jakaminen sekä innovatiivisen ympäristön rakentuminen, joka itsessään luo lisää innovatiivisia asioita.

4.4 Luovan tuotannon kehittäminen ja tulevaisuus

Luovan tuotannon kehitystarpeet jakoutuivat haastattelujen perusteella luovan tuotannon prosessin kehittämiseen, toiminnan resurssien parantamiseen sekä vastuun ja johtajuuden määrittelyyn. Vastauksissa ilmeni, että prosessin tulee olla suunnitellumpi ja jämäkämpi, verrattain nykyiseen toimintamuotoon, joka koettiin epäjärjestelmällisenä, kun ideasignaalit tulivat mistä sattuu ja niiden toteutuminen riippui pitkälti mukana olevien ihmisten aktiivisuudesta. Erityisesti prosessin alkuvaiheeseen toivottiin järjestelmällisyyttä ja vastualueiden selkeämpää määrittelyä.

Luovan tuotannon resursseihin toivottiin oma erillinen budjetti ja selkeämpi päämäärä mitä luovalta tuotannolta halutaan. Haastateltavat kokivat, että yrityksen tehtävänä oli kertoa tahtotilasta ja halusta olla innovatiivinen. Lisäksi prosessin perusasiat sekä tärkeys tuli määritellä ja saada tekemiselle painoarvoa. Tämä tieto tulisi viestiä kaikille, että ymmärrettäisiin, miksi tällaista toimintaa tehdään ja kuinka tärkeää sekä arvokasta se on. Eräs haastateltava totesikin: ”Nyt tulos on sen mukaista, kun ei ymmärretä toiminnan arvoa.” Toiminnan tulisi olla tavoitteellista, koordinoitua ja budjetoitua. Luovalle tuotannolle tulisi antaa aikaa ja ajoittaa se tuotantolaitoksen kalenteriin sekä miettiä

etukäteen mitä se pitää sisällään ja mihin tuotantolaitoksesta varattu aika käytetään sekä mitä tarpeita siihen kohdistuu esimerkiksi tekijöiden, materiaalien ja tarvikkeiden osalta, jolloin kallisarvoinen tuotantoaika ei kuluisi hukkaan. Toiminnalle tulisi myös rakentaa puitteet ja miettiä miten prosessi saataisiin mahdollisimman kevyeksi ja kustannustehokkaaksi sekä allokoida resursseja ja tuotantoaika, jolloin toiminnalle olisi varattu omat tekijät ja aikataulu. Toimintaa tulisi voida myös arvioida ja ideoita tulisi pyöritellä avoimin mielin sekä saada uskallusta kokeilla eri asioita, eikä tyrmätä kaikkia ideoita heti alkuunsa. Yksi haastateltavista totesi: ”Jos ei uskalleta, niin ei mitään synny eikä tule uusia klassikoita.” Osa haastateltavista toi myös esille kokeilukulttuurin ja sen historian, jolloin taiteilijat olivat osa tuotantolaitoksen toimijoita, ja kokeilukulttuuri kukoisti rohkeasti ilman erillisiä projekteja. Lisäksi korostettiin, että pieleen menneetkin jutut tulisi hyväksyä ja toisaalta jos joku ei ota tulta alleen, niin ei tuhlattaisi siihen väkisin resursseja.

Luovan tuotannon prosessissa mukana olevia toimijoita ajatellen haastatteluissa tuli ilmi, että muotoilutiimin tulisi olla vahvempi ja luovan prosessin alkuvaiheessa muotoilutiimille tulisi antaa enemmän arvoa, valtaa ja uskallusta. Luovan tuotannon tulisi myös olla systemaattisesti osa muotoilutiimin prosesseja ja tuotteen omistajuus brändille tulisi siirtyä vasta kun tuote on valmis. Tuotantolaitokselle toivottiin mahdollisuutta tuoda esille mitä kaikkea muuta voitaisiin kokeilla ja tehdä luovan tuotannon sisällä sekä saada vastuu ylläpitää luovaa tuotantoa ja sen toteutusta. Osa haastateltavista koki, että nyt tuotantolaitokselta tulevat ideat katoavat, unohtuvat tai niitä ei noteerata. Osa haastateltavista toivoi myös enemmän tilaa nuorille suunnittelijoille, erilaisuudelle ja taiteilijoiden sekä tuotannon yhteistyön vahvistumiselle. Erään haastateltavan mukaan: ”Toimintakulttuuri ja sen perustukset tulee tehdä vahvoiksi, niin silloin siitä tulee itseään ruokkiva positiivisuuden kehä.”

Näkyvyyttä ja markkinointia ajatellen ilmeni, että luovan tuotannon prosessissa mukana olevat tuotteiden tekijät tulisi tuoda enemmän esille, jolloin konsernista välittyisi kuva, että se arvostaa tekijöitä ja tekee näin ollen työpaikasta houkuttelevamman. Näkyvyydestä koettiin olevan hyötyä myös markkinoinnin ja kädentaidollisen osaamisen kannalta. Tuotekehityksen rinnalle toivottiin myös materiaali- ja tekniikkakokeiluja. ”Tulisi uskaltaa tehdä myös materiaali- ja tekniikkakokeiluja, eikä mennä aina tuotekeskeinen ajatus edellä” totesi yksi haastateltavista. Tämän toteutumiseksi ehdotettiin esimerkiksi erillistä henkilöä

tai työryhmää, joka kartoittaisi uusia ideoita materiaalipuolelta. Näkyvyyden parantamiseksi esille nousi myös halu olla enemmän mukana isoissa kehityshankkeissa missä pohditaan tulevaisuuden teknologia juttuja sekä kiinnostuksen kohteita materiaalikehityksen saralla. Tätä perusteltiin sillä, että markkinoinnin ja näkyvyyden kannalta hanketoiminnalla olisi iso hyöty myös brändille ja tämänkaltainen luova puoli puuttui tällä hetkellä kokonaan.

Luovan tuotannon prosessia toivottiin nopeammaksi ja uskallusta riskien ottamiseen, jolloin asioiden liiallinen vatvominen jäisi pois ja mahdolliset ideat voisivat toteutua ajallaan, eikä silloin kun ne koettaisiin markkinoilla mahdollisesti jo vanhoina. Tekijät haluttiin mukaan jo heti alkumetreillä kommentoimaan suunnitelmia sekä vaikuttamaan valmistukseen mahdollisten virheiden ennakoinnin ja materiaalitietouden kautta. Lisäksi uusia alalle tulleita tekijöitä ja taiteilijoita haluttiin mukaan luovan tuotannon prosessiin, jolloin heille tarjoutuisi mahdollisuus oppia uusia teknillisiä ja materiaalikohtaisia taitoja sekä ylläpitää kokeilukulttuuria, josta on mahdollista syntyä uusia asioita. Uusien tekijöiden ja taiteilijoiden koettiin tuovan mukanaan myös toiminnan kyseenalaistamista, joka koettiin uusia ideoita ja näkökulmia synnyttäväksi asiaksi.

Haastatteluista tuli ilmi, että keskusteluyhteys eri osapuolien välillä tulisi saada toimivaksi ja rakentaa yhteinen näkökanta toiminnan ylläpitämiseksi. Osa vastaajista pohti auttaisiko, jos tietty ryhmä kokoontuisi säännöllisesti ideoiden äärelle, tarkastelisi niitä ja päättäisi ideoiden jatkokehityksestä sekä keskustelisivat mitä toiminnalta halutaan ja miten päätetyt asioita lähdetään yhdessä jatkokehittämään? Tämä ryhmä pitäisi sisällään eri toimijoita jokaisesta mukana olevasta toimialasta. Tai löytyisikö apu erillisen tuotantomallin kehittämisestä missä systemaattisesti otetaan aikaa tekemiselle, valjastetaan prosessille erillinen vetäjä ja rakennetaan vuosikello, johon kerätään kehitysideoita ja aiheita sekä allokoidaan aikaa tuotannon puolelta ja jaetaan vastuualueet. Prosessimaisen pohdinnan tuloksena ilmoille nousi myös kysymys, että saako luovuus olla systemaattista, vai voiko se mahdollisesti kärsiä liian prosessoidusta toimintamallista? Ja miten saataisiin valjastettua ne ideat, jotka syntyvät osana muita prosesseja ja projekteja?

Luovan tuotannon tulevaisuutta tarkasteltiin kymmenen vuoden päähän ja se nähtiin sekä monipuolisena kokonaisuutena että epävarmana asiana riippuen osaavista tekijöistä ja siitä, kuinka paljon oltiin valmiita panostamaan toimintaan. Tulevaisuutta katsottiin sekä prosessin

ja siinä olevien tekijöiden kautta, että toivottuina toimintoina mitä luova tuotanto pitäisi tulevaisuudessa sisällään. Tulevaisuuden näkymissä erottuivat myös digitalisoituminen ja uudet teknologiat sekä toisaalta kädentaitojen arvostuksen nousu.

Vastaajat toivoivat, että prosessi ei perustuisi enää tuolloin muutaman ihmisen mielipiteeseen, vaan se olisi systemaattisen toiminnan ja eri tahojen yhteistyön tulos. Prosessiin ja itse valmistukseen haluttiin mukaan sekä nuoria taiteilijoita että valittuja suunnittelijoita, joille materiaali olisi jo ennestään tuttu. Vaikka nuorien taiteilijoiden kautta koettiin saatavan uusia raikkaita ajatuksia, niin kokeneet materiaalin kanssa työskentelevät suunnittelijat koettiin varmoiksi ja yhteistyön kautta sujuvammiksi valinnoiksi, jolloin rahaa ja aikaa ei valuisi hukkaan, kun asioita ei tarvitsisi opetella, vaan faktat olisivat valmiiksi selvillä mm. materiaalin ja prosessin suhteen. Taiteilijoiden toivottiin tuovan luovan tuotannon prosessiin erilaisuutta, uusia tekniikoita ja ideoita. Myös muita yhteistyökumppaneita toivottiin mukaan rikastuttamaan yhteistyötä, tuomaan lisää kokeilullisuutta ja sen eri vivahteita sekä auttamaan eteenpäin katsomisessa. ”Tekijät haluavat rikkoa rajojaan, tehdä erilaisia ja uusia asioita. Työn ei pitäisi olla raakaa tuotantoa missä lasketaan kappaleet ja määrät vaan tekijöidenkin tulisi saada kokea työn mielekkyyttä toteaa yksi vastaajista. Prosessiin toivottiin myös avointa innovaatiota ja yhteistyötä yrityksen alla toimivien eri brändien kesken.

Tulevaisuudessa kuluttaja tulisi ottaa enemmän huomioon ja pyrkiä mahdollistamaan sellainen toiminta, missä kuluttajia kuunneltaisiin ja he saisivat vaikuttaa luovan tuotannon sisältöön. Kuluttajat haluttiin tuoda tulevaisuudessa myös lähemmäksi tuotteiden valmistusprosessia näytösluontoisten esittelyjen, näyttelyiden ja prosessikuvitusten kautta. Tämän toivottiin lisäävän arvostusta käsityönä tehtävää valmistusprosessia ja esineen uniikkia ulkonäköä kohtaan. Vaikka tuotannon käsityöpuolen toivottiin näkyvän vahvemmin ja rikkaammin kuluttajalle ja vastaajat kokivat, että tulevaisuudessa käsin tekemisen arvostus nousisi, niin esille nousi myös huoli tulevaisuuden tekijöiden löytämisestä. Syy huoleen johtui nuorten sitouttamattomuudesta ja lyhytjänteisyydestä työntekoa kohtaan. Eräs haastateltava kertoi, että siinä missä ennen 10:ssä vuodessa koettiin saavutettavan hyvät lähtötiedot ja osaaminen tulevaan, niin nykynuoret kokivat jo 7-vuoden työpestin yhdessä paikkaa liian pitkäksi. Tulevaisuudessa työn toivottiinkin tarjoavan haasteita, innostavuutta ja lisäävän vapaalla kädellä tekemistä koneen kanssa työskentelyn rinnalle. Tulevaisuuden

tekijöiden toivottiin olevan ammattilajeita, ahkeria ja osaavia sekä arvostavan sitä mitä he tekivät. Tulevaisuuden varjopuolina nähtiin lisäksi asioiden muuttumattomuus nykytilaan verrattuna, jolloin toiminta nähtiin kymmenen vuoden päästä samanlaisena kuin nyt. Toivottavana pidettiin, että luova tuotanto olisi vahvemmin näkyvissä ja yhteistyö tuotantolaitoksen, brändin ja muotoilutiimin välillä olisi vahvaa. Prosessin alkuvaiheita voitaisiin mahdollisesti tehdä digitaalisesti tai toisaalta suunta voisi olla enemmänkin käsillä tekemiseen. Projekteissa voisi myös mahdollisesti erotella luovan tuotannon tarjoaman alun ideointivaiheen, mistä syntyisi mahdollisia aiheita, joita voisi myöhemmässä vaiheessa kehittää enemmän valittujen yhteistyötahojen kanssa. Tämän tyyppiset prosessit polveutuisivat esimerkiksi materiaalia koskeviin kehitysprosesseihin. Luova tuotanto haluttiin nähdä vahvemmassa roolissa innovoinnin suhteen. Koska toiminnalla oli pitkät perinteet materiaalin työstäjänä, niin miksi markkinoille ei voisi tuoda enemmän jotain täysin uutta. ”Meillä on rohkeutta vastata pyyntöihin, jotka kehottavat kokeilemaan sekä halua kertoa miten tämän materiaalin kielellä voidaan tuottaa uusia asioita” eräs haastateltavista totesi. Digitalisoituminen nähtiin prosessiin kuuluvien osien kautta esimerkiksi tekoälyn käyttämisessä suunnittelussa tai uusina tuotantovälineinä 3D-printtaamisen tapaan. Kädentaidot nähtiin kuitenkin vahvana tulevaisuuden valttikorttina.

Tulevaisuuden luovan tuotannon toiminta nähtiin workshop-painotteisena, kantaa ottavana ja tulevaisuutta ruokkivana. Workshopeille toivottiin omia päiviä, jolloin taiteilijat voisivat tulla ohjeistetusti työskentelemään tuotantolaitokselle. Yrityksellä voisi olla palvelumalli, joka mahdollistaisi myös muidenkin kuin taiteilijoiden osallistamisen luovan tuotannon prosessin, jolloin esimerkiksi kuluttajilla olisi mahdollisuus toteuttaa omia ideoita yrityksen tarjoamien puitteiden ja viitekehysten kautta. Tekemisen toivottiin perustuvan systemaattisuudelle, sen tulisi olla vastuullista, keskitettyä ja toimintakulttuurin ylläpitämää. Tämä mahdollistaisi nopean ja tehokkaan toiminnan, jolla pystyttäisiin laittamaan enemmän energiaa itse luovaan tuotantoon ja ylimääräinen nyhertäminen jäisi pois. Näin oltaisiin myös enemmän luovia ja saataisiin käyttöön laajempia työkaluja sekä kustannustehokkuutta.

Brändin koettiin pysyvän vahvana omalle historialle myös tulevaisuudessa. Lisäksi oma tuotantolaitos koettiin valttikortiksi ja mahdollisuudeksi kasvattaa brändiä. Luovan tuotannon tekeminen omalla tuotantolaitoksella koettiin potentiaaliksi ja erottavaksi tekijäksi muista kilpailijoista sekä mahtavaksi resurssiksi, jonka kautta tarjoutui mahdollisuus

tuoda uusia mahdollisuuksia materiaalin kehittämiseen, tuotantoon ja ymmärtämiseen. Oman tuotantolaitoksen koettiin myös auttavan brändin profiloinnissa ja varmistavan tätä kautta kaupallinen menestyminen.

Tulevaisuuden mietintää oli viety osittain jo pidemmälle Case-yritys X LAB ajatuksen kautta, joka toimisi kattoterminä luovan tuotannon kontekstille ja alustana itse toiminnalle mahdollistaen kokeilut, joista kumpuaisi uniikkeja piensarjoja ja myyntiin meneviä tuotteita. Toiminnan kautta kuluttajat saivat yksilöllisempiä ja erikoisosaamisella varustettuja tuotteita ja brändin merkityksellisyys kasvaisi, kun kuluttajat pääsisivät seuraamaan toimintaa sosiaalisen median kautta.

Kaiken kaikkiaan voidaan siis todeta, että vastaajien mukaan luovalla tuotannolla koettiin olevan tulevaisuudessa iso potentiaalia ja rooli, jos vain toiminta saadaan systemaattiseksi ja valjastettua niin, että se menee oikeaan suuntaan. Huomiona kuitenkin oli, että luovaa työtä ei tule ohjailla liikaa, koska silloin se ei enää ole niin luovaa.

4.5 Luova tuotanto ja sen herättämät ajatukset

Vastaajat saivat lopuksi esittää vielä omia ajatuksia aiheamaailmaan liittyen. Aihealueen prosessointi haastattelun kautta koettiin yleisesti hyödyllisenä ajatusten herättäjänä aihealueen kehittämisen ja syvällisemmän pohdinnan kautta.

Esille nousi tahtotila tuoda tuotantolaitosta ja materiaaliosaamista enemmän esille mm. workshoppien ja tapahtumien kautta. Tällaisen toiminnan koettiin tarjoavan markkina-arvoa brändille sekä arvostusta itse tekijöille. Lisäarvona koettiin myös tietotaidon ja oppimisen tarjoaminen uusille tulevaisuuden taiteilijoille, jotka pääsivät tekemään yhteistyötä tuotantolaitoksella materiaalin kanssa. Toisaalta pohdintaa käytiin myös siitä, onko yrityksellä hiljainen vastuu kulttuurisen historian ja tietotaidon ylläpitämisestä. Ja jos on, niin voisiko se antaa energiaa ylläpitää luovaa tuotantoa elinvoimaisena?

Kommunikoinnin suhteen toivottiin parannusta viestinnässä sekä tiedon jakamisen suhteen että keskinäisen kommunikoinnin puolesta. Tämä auttaisi niin luovan tuotannon toiminnassa

kuin päivittäisessä kanssakäymisessä, ja toisi merkitystä sekä sisältöä käytettäville käsitteille. Avoimuutta toivottiin myös innovointiin esimerkiksi avoimien innovaatioiden kautta, jotka nyt koettiin kokonaan puuttuvan. Lisäksi tuotannon budjettiin toivottiin väljyyttä, jotta se mahdollistaisi luovan tuotannon systemaattisen toteuttamisen esimerkiksi 5 % tuotantoajalla per vuosi.

5 Johtopäätökset

Opinnäytetyön tutkimuskohteena ollut luova tuotanto määriteltiin tutkimuksen alussa yrityksen tuotantolaitoksessa määräajoin toteutuvaksi prosessiksi, jonka toiminta perustui ensisijaisesti luovuuden ja innovatiivisuuden käyttöön erilaisten yhteistyöprojektien kautta. Tutkimuksen tuloksena luovan tuotannon määritelmä laajeni ja sen merkitys nähtiin positiivisessa mielessä niin tuotantolaitoksen, brändin kuin yrityksen näkökulmasta. Luovan tuotannon toiminnalla koettiin olevan myös merkittävää aineellista- ja aineetonta arvoa, jonka syntymiseen vaikuttivat luovan tuotannon resurssit ja prosessin toimivuus.

Tutkimuksen kautta saatiin myös vastauksia työn pää- ja sivukysymyksiin. Luvussa 5.1 Luovan tuotannon määritelmä case x, käyn läpi opinnäytetyön pääkysymyksen: Miten luova tuotanto määritellään case-yrityksen eri toimintatahojen tuotantolaitos, brändi, yritys keskuudessa? Sekä alakysymykset: Luovan tuotannon merkitys tuotantolaitoksen, brändin ja yrityksen näkökulmasta? Millainen luovan tuotannon prosessipolku on nyt? Löytyykö kehitettävää? Ja miten vastuu luovan tuotannon prosessista jakautuu? Luvussa 5.2 Luovan tuotannon arvo case x, käyn läpi alakysymykset: Millaista arvoa luova tuotanto tuottaa case-yritykselle, brändille, tehtaalle? Miten ja mistä luovan tuotannon arvo syntyy?

5.1 Luovan tuotannon määritelmä case X

Haastattelujen tuoman tiedon mukaan luova tuotanto voidaan määritellä itsenäiseksi prosessiksi, joka ylläpitää, kehittää ja luo yritykselle sekä aineetonta pääomaa että fyysisten tuotteiden muodossa näkyvää markkinallista ja taloudellista arvoa. Luovaa tuotantoa voidaan kuvata myös verkostomaisena rakenteena (Luonila, 2016, s. 45), joka toimii käytänteiden, tiedon ja oppimisen avoimena jakelualustana, mahdollistaen yrityksen sosiaalisen arvon esilletulon. Tästä näkökulmasta katsottuna luova tuotanto ei keskity

pelkästään tehokkuuteen, vaan sellaisten tuotantorakenteiden perustamiseen joiden avulla voidaan taata merkityksellisten tuotteiden synnyttäminen asiakkaalle (Luonila, 2016, s. 45). Tässä toimintarakenteessa on mukana eri tahoja niin yrityksen sisältä kuin ulkopuolelta. Pääosin luova tuotanto rakentui tuotantolaitoksen, brändin, muotoilutiimin ja ulkopuolisten tahon esimerkiksi taiteilijan rakentamasta yhteistyöverkostosta.

Haastateltavien mukaan luovan tuotannon tarkoituksena on tuottaa yhteistyön tuloksena jotain uutta, uniikkia ja konkreettista, jonka ei välttämättä tarvitse päätyä tuotannolliseen valmistukseen asti. Näin ollen case-yrityksen luovan tuotannon toiminta vastaa sitä teoreettista käsitettä, jonka Koivunen (2004, s. 28) on määritellyt seuraavasti ”Luova tuotanto on kulttuuristen merkitysten vaihdantaa, joka tapahtuu luovan tuotteen muodossa”. Haastatteluissa tuli kuitenkin ilmi, että luovasta tuotannosta puhuttaessa sen hahmottaminen ja määrittely koettiin hankalaksi, sillä toiminnalla ei ollut yhteneväistä nimeä tai prosessikaaviota, vaikka se kuului oleellisena osana tuotantolaitoksen ja liiketalouden yhteisesti tuotettavaan toimintaan. Kaikki vastaajat olivat kuitenkin samaa mieltä, että luovan tuotannon tulisi olla systemaattista ja prosessoitua ja sillä tulisi olla yhteinen sisällöllinen määritelmä sekä prosessista käytettävä nimittäjä. Tiedollisesta näkökulmasta ajatellen yhteisen näkemyksen merkitys tuloksellisessa tekemisessä on merkittävä, mutta se vaatii molempinpuolista tiedon tuottamista, vastaanottamista ja jalostusta, sillä yhteinen näkemys voi syntyä ainoastaan yhdessä tehtyjen tulkintojen kautta (Einola-Pekkinen & Rastas, 2001, s. 117). Järjestelmällinen vuorovaikutus eri toimijoiden välillä mahdollistaa myös kilpailukykyä tuovien ideoiden syntymisen, kun mukana olevat tahot ovat tietoisia toistensa jakamasta tiedosta ja asiantuntemuksesta (Kaivo-oja, 2003, s. 44). Tämän vuoksi on tärkeää huomioida luovan tuotannon viestinnällinen osuus sekä sen kehittämisessä että toiminnan ylläpitämisessä. Luovan tuotannon hajanaisista lähtökohdista huolimatta haastateltavat kuitenkin kokivat, että luovalla tuotannolla on valoisa ja toimiva tulevaisuus, jos sen toimintaan halutaan kunnolla panostaa.

Toimintaan panostaminen ja sen tuoman muutoksen ymmärtämisellä on laaja vaikutus, joka perustuu toiminnan merkityksen luomiselle. Huomattavaa on, että vasta toiminnan merkityspohjan rakentamisen kautta, pystytään ennakoimaan toiminnan vaikuttavuutta ja vuorovaikutusta muihin tekijöihin sekä arvioimaan ja kehittämään toimintaa haluttuun suuntaan. (Einola-Pekkinen & Rastas, 2001, ss. 28–29) Haastattelutulosten mukaan luova

tuotanto koettiin merkittäväksi osaksi yrityksen toimintaa ja haastateltavien mukaan sitä tuli olla, jotta pystyttäisiin synnyttämään uusia asioita. Kokonaisuudessaan luovan tuotannon merkitys nähtiin pääosin nousevan uusien asioiden tuottamisen, eteenpäinviemisen ja laaja-alaisen kehittämistyön kautta, johon lukeutui niin materiaali-, tekniikka- kuin tuotekehitys. Tämä on tyypillistä luovalle toiminnalle, sillä sen merkityksen koetaan nousevan luovan osaamisen kautta syntyvästä kehittävästä toiminnasta (Tarjanne, 2020, s. 12). Kehitystyön lisäksi luovan tuotannon merkitys nähtiin osana pohjoismaisen uniikin osaamisen vahvistamista, brändin elinvoimaisuuden lähteenä ja kuluttajan mielenkiinnon ylläpitäjänä.

Työntekijöiden ammattitaidon kehittymisen kannalta katsottuna luovan tuotannon merkitys nähtiin ongelmaratkaisukyvyyn parantumisella, uusien näkökulmien saamisella tekemiseen ja moniammatillisen yhteistyön ylläpitämisessä sekä kehittämisessä. Luovan tuotannon koettiin tarjoavan mahdollisuus oppia uusia taitoja sekä ylläpitää jo opittua. Merkityskohtaisen tekemisen kautta ajateltuna, toiminnan pohjalle tarvitaan myös laaja-alaista teknistä-, tieteellistä-, esteettistä- ja ammatillista tietoa. Tämä tarjoaa pohjan ammattitaidon kehittymiselle sekä lähtökohdan innovatiiviselle toiminnalle. (Kaivo-oja, 2003, s. 44) Ryhmässä toteutettava luova toiminta tarjoaa mahdollisuuden myös luovuuden käyttöön liitettävien taitojen jakamiselle ja kasvattamiselle ryhmän sisällä. Näin ryhmä itsessään kehittyy luovaksi yhteisöksi, jossa jaetaan näkemystä ja kasvatetaan tietopohjaa yhteistyössä toteutettavan luovuuden edistämiseksi. (Malmelin & Poutanen, 2017, ss. 144–145) Tämän kautta luovuuden käytön on mahdollista levitä myös ryhmän ulkopuolelle ja toimia parhaimmillaan koko organisaatiota hyödyntävänä voimavarana.

Luovan tuotannon koettiin parantavan myös työntekijöiden näkyvyyttä ja heidän ammatillisen osaamisensa esilletuloa. Työntekijöiden näkyvyyttä ja ammatillisen osaamisen esilletuloa voidaan parantaa luovan työn markkinoinnin kautta, mutta oleellista olisi hyödyntää tätä taitoa laajemmin luovuutta ja innovatiivisuutta vaativassa toiminnassa, sillä työntekijöillä itsessään on kehittämistyössä käytettävää potentiaalia sekä käytännön ja kokemuksen kasvattamaa tietoa, jolla voi olla suuri merkitys uusien ideoiden tuottamiseen (Malmelin & Poutanen, 2017, s. 146). Markkinoinnin näkökulmasta luovan tuotannon koettiin lisäävän markkina-arvoa ja taloudellista pääomaa uusien tuotteiden, ideoiden ja tarinallisuuden sekä toiminnasta saatavan hyödyn kautta. Luovan tuotannon koettiin myös ylläpitävän uskallusta tehdä ja kokeilla, jota pidettiin merkityksellisenä asiana itse luovuuden

käytön kannalta. Saatujen haastattelutulosten mukaan luovan tuotannon merkitys ei rajoittunut pelkästään yrityksen yhdelle osa-alueelle vaan se jakautui prosessissa olevien eri toimijoiden kesken. Luovan tuotannon merkitys tuotantolaitokselle koettiin erityisesti laaja-alaisen kehitystyön ja ammattitaidon lisääntymisen kautta. Brändille luovan tuotannon merkitys avautui laaja-alaisen kehitystyön sekä kuluttajien mielenkiinnon ylläpitämisen, markkina-arvon lisääntymisen ja uniikin pohjoismaisen osaamisen kautta. Yrityksen näkökulmasta luovan tuotannon merkitys oli laaja-alaisin ja siinä yhdistyi sekä tuotantolaitoksen että brändin kokema merkityspohja.

Luovaa tuotantoa tarkasteltiin myös sen prosessipolun kautta ja tutkimus osoitti, että toiminnan takaamiseksi tulee case-yrityksen määrittellä luovan tuotannon prosessin sisältö, vastuualueet ja omistajuus sekä rakentaa prosessin toimivuuden tueksi systemaattinen prosessipolku. Luovan tuotannon prosessille ei teoretiedon mukaan ole omaa käytössä olevaa prosessipolkua tai toimintamallia, vaan se rakentuu luovan tuotannon määrittelyn ja yrityksen omien lähtökohtien pohjalta. Tärkeää olisi kuitenkin kuvata prosessin eri vaiheet niin, että ne ovat toistettavissa ja dokumentoitavissa esimerkiksi erilliseen tietojärjestelmään (Mäntyneva, 2012, s. 94). Tällöin toimintaa on helpompi käsitellä, arvioida ja viedä eteenpäin. Haastattelujen perusteella nykyinen toimintamalli koettiin epäsystemaattiseksi ja hajanaiseksi, vaikka sen sisältä oli hahmotettavissa kaksi erillistä prosessipolkua. Syy nykyisen mallin toimimattomuuteen saattaa olla jääne yrityksen historiasta, jolloin taiteilijat ja muut yhteistyökumppanit olivat tiiviisti mukana tuotantolaitoksen arjessa ja luova tuotanto toteutettiin käytännön työn yhteydessä taiteilija- ja työntekijävetoisesti. Nykypäivänä luovan tuotannon prosessi lähtee joko brändin, tuotekehityksen tai tuotantolaitoksen tarpeesta tai ideasta kehittää uutta valittujen yhteistyökumppanien kanssa. Jokainen prosessipolku suunniteltiin itsenäisenä prosessina ja tämä näkyi myös haastattelutuloksissa. Liiketalouden puolelta lähtevä prosessipolku koettiin haastattelijoiden mukaan helpommaksi määrittellä, mutta tästä huolimatta siinä oli nähtävissä tietokatkoksia prosessin etenemiseen liittyen, eikä kaikkia mukana olevia tahoja tai alueita osattu tarkkaan määrittellä. Tuotantolaitoksen puolelta lähtevä prosessipolku koettiin määrittelyn kannalta haastavammaksi, eikä sen etenemistä ideasta lopputulokseen osattu määrittellä kokonaisuudessaan. Haastattelijat kokivat myös, että ideoista päätettiin liikaa yksilötasolla, vaikka tahtotila oli toteuttaa ideointia enemmissä määrin yhdessä ja avoimesti jopa eri brändien kesken. Merkittävää oli, että haastattelijat tarkastelivat luovan tuotannon

prosessia laajana kokonaisuutena ja tämä näkökulma olisi hyvä säilyttää myös tulevan prosessipolun määritelmässä. Tällöin prosessissa hyödynnettävää luovuuden käyttöä voidaan tarkastella tapahtumasarjana ja ilmiönä, jonka kautta syntyy uusia ja arvokkaita yhteistyönä toteutettavia tuloksia (Malmelin & Poutanen, 2017, s. 51).

Luovan tuotannon kautta syntyvien ja toiminnassa hyödynnettävien ideoiden omistajuus nostatti ajatuksia, sillä nykyisellään niiden koettiin kuuluvan brändille, mutta toisaalta toiveena oli, että omistajuus olisi esimerkiksi muotoilutiimillä tai tuotantolaitoksella ja siirtyisi brändille vasta kun idea on toteutettu. Luovan tuotannon resurssit koettiin myös puutteelliseksi suunnitelmallisuuden, ajankäytön, budjetin ja kommunikaation suhteen. Ilahduttavaa kuitenkin on, että haastattelutulosten perusteella toimintaa haluttiin ylläpitää ja kehittää, sillä tämä luo hyvät lähtökohdat luovalle tuotannolle ja sen sisältämälle luovalle voimalle.

Haastattelujen perusteella pientä ristiriitaa koettiin olevan siinä, että brändi omisti syntyneet ideat ja heillä oli päätävävalta siitä, mitä idealle ja siitä syntyvälle tuotteelle tehdään huolimatta siitä, kuka idean oli kehittänyt. Tämän koettiin jarruttavan toteutettavia ideoita ja haastattelun kautta ilmeni toive, että idean tai tuotteen omistajuus brändille tulisi siirtyä vasta sitten kun tuote on valmis. Sama ristiriitaisuus ilmeni kysyttäessä brändin arvojen suhteesta luovaan tuotantoon. Vastausten kautta ilmeni, että osalle vastaajista brändin arvot olivat perin tuntemattomat ja he toimivat enemmän yrityksen yhteisten arvojen alla. Tämä oli valitettavaa, sillä toimintaa ohjaavien arvojen tiedostamisella on suoranainen yhteys motivaatioon, hyvinvointiin, tehokkuuteen ja tuloksellisuuteen sekä tätä kautta koko yrityksen toimintakykyyn (Einola-Pekkinen & Rastas, 2001, s. 23). Luovan tuotannon suhdetta brändin arvoihin pohdittaessa vastauksissa ilmeni myös toive, että luovaa tuotantoa ei tulisi rajata brändin arvojen mukaiseksi, sillä se voisi pahimmillaan jarruttaa luovaa toimintaa ja kapeuttaa luovan tuotannon toimintakenttää. Ajatuksena vapaasti tuotettava luova tuotanto on hieno ja avaa tosiaan mahdollisuuksia hyödyntää luovaa tuotantoa myös laajemmalti yrityksen sisällä. Ottaen kuitenkin huomioon brändin vahva päätävävalta ideoiden kehittämisestä, mutta vastaajien heikko tietämys brändin arvoista, on tämän kautta nähtävissä systemaattinen ristiriita luovan tuotannon toiminnan sekä brändin arvojen välillä. Näin ollen on myös ymmärrettävää, että tietämättömyys toimintaa ohjaavista arvoista on aiheuttanut eri osapuolien välisen ongelman toteuttaa asioita selkeän

yhteistyön kautta. Ratkaisuksi tähän nähtiin, että luovan tuotannon tulisi olla osa muotoilutiimin prosesseja ja luovaa tuotantoa tulisi viedä eteenpäin ajatusten ja ideoiden pohjalta, ilman toimintaa ohjaavaa ja hallitsevaa brändikohtaista katsontakantaa. Tärkeää olisi kuitenkin löytää kommunikaatiotapa, jolla parannetaan eri toimintojen välistä viestintää ja yhteistyötä luoden samalla pohjaa toimivalle ideoinnille (Mäntyneva, 2012, s. 80). Kehitettyjä ideoita tulisi myös arvioida avoimesti ja puolueettomasti, jolloin into luoda ja kehittää uutta säilyy mahdollisimman elinvoimaisena (Mäntyneva, 2012, s. 64). Optimistista kuitenkin oli, että kaikki vastaajat kokivat luovan tuotannon tukevan brändin asemaa ja tuovan sille pr-arvoa.

Luovan tuotannon tulevaisuus nähtiin pääosin valoisana ja ainoat uhkakuvat piirtyivät osaavan henkilökunnan saamiseen sekä muutoshaluttomuuteen toiminnan parantamiseksi. Tulevaisuudessa luovan tuotannon prosessiin toivottiin ylemmän johdon tuen lisäksi systemaattisuutta, tavoitteellisuutta, taloudellisia- ja ajallisia resursseja, nopeutta, parempaa viestintää ja toiminnasta vastaavaa tahoja tai työryhmää, joka organisoi ja ottaisi päävastuun toiminnan suunnittelusta, etenemisestä ja kehittamisestä sekä tulosten hyödynnettävyydestä mm. taloudellisesta näkökulmasta. Taloudellisen tuottavuuden saavuttamiseksi tulee sisällöllisten tarpeiden lisäksi kiinnittää huomiota myös luovan tuotannon eri toimitahojen yhteistyöhön ja sen kehittämiseen. Sovellettavana esimerkkinä voidaan pitää innovaatiotoiminnan yhteydessä käytettävää Nonakan ja Takeuchin kehittämää mallia, jossa innovaatioiden markkinoille saamiseksi hyödynnetään tutkimus- ja kehitystoiminnan, tuotannon sekä markkinoinnin mahdollisimman kitkatonta ja tasapainoista yhteistyötä. Toimintamalli mahdollistaa innovaatiotoiminnan kaupallisen hyödyntämisen ja minimoi mahdolliset ongelmat, kun asioita tarkastellaan etukäteen tasapuolisesti kaikkien toimijoiden kesken. (Kaivo-oja, 2003, s. 39) Vastaavia malleja on varmasti muitakin, mutta tärkeää on katsoa prosessia mahdollisimman kokonaisvaltaisesti ja tasapuolisesti, sillä tiukat hallinnolliset rajat ja työyhteisön hierarkkinen järjestelmä ei yleisesti ottaen tue innovatiivisen toimintaympäristön muodostumista (Kaivo-oja, 2003, s. 37).

Case-yrityksen tuotantolaitos ja siellä toteutettava luova tuotanto omaavat molemmat pitkän historian, joka näkyy kulttuurillisesti sekä tuotantolaitoksen toiminnassa että toteutettavissa käsityönä valmistetuissa tuotteissa. Case-yrityksen tuotantolaitos tarjoaa

myös arvokkaan toimintapohjan luovan tuotannon toteuttamiselle ja yhteistyöpohjalle alan toimijoiden kanssa. Tänä päivänä vastaavat toimintaympäristöt ovat jo melko harvassa ja tämä koetaan erityisen ongelmalliseksi alan kehittämisen ja tuotteistamisen näkökulmasta, kun luovat tekijät ja yritystoiminnan osaaminen yhdistyvät harvakseltaan. Yhteistyön etuna nähdään kuitenkin molempien osapuolien erityisosaamisen hyödyntäminen ja erottuvuus markkinoilta yhä kireämmäksi käyvässä kilpailussa. Tämä tulee ilmi luovan tuotannon toiminnassa, joka tarjoaa luovuudelle uudenlaista taloudellista potentiaalia aineettoman- ja kulttuurisen merkitysvaihdannan kautta sekä pohjan taloudellisille innovaatioille.

(Kulttuuriteollisuustyöryhmä) Vaikka yrityksen vastuu ei yksinään ole ylläpitää tällaista toimintaa, niin tämän opinnäytetyön tutkimuksessa tulosten kautta voidaan huomata, että yrityksen sisällöllinen vahvuus heikentyisi ja mahdollisesti vähitellen kuihtuisi pois, jos laajamittainen luovan tuotannon tarjoama kehitystyö poistuisi kokonaan.

Yksilötasolla luovan tuotannon vastuun jakautumisessa koettiin samaa hajanaisuutta ja epätietoisuutta kuin luovan tuotannon prosessin määrittelemisessä. Yksittäiset vastualueet jakautuivat prosessikohtaisesti idean omistajan, kehittäjän ja tuotannon suhteen, mutta vastuualueista tai kokonaisvastuun ottamisesta prosessin osalta ei ollut sovittu etukäteen. Tämän vuoksi vastuun jakautumisen toivottiin olevan ennalta määriteltyä ja systemaattisempaa, erityisesti prosessin alkuvaiheessa. Toimintaa ajatellen vastuun määrittelemisen auttaa ylläpitämään myös luovan tuotannon kehittämistä ja muodostaa toiminnalle arvoa, kun työntekijä sitoutuu annettuun tehtävään (Hautamäki, 2008, s. 18).

Luovan tuotannon mallia, prosessipolkua ja vastuualueita kehitettäessä on hyvä ottaa huomioon case-yrityksen edellä mainittu luovan tuotannon historia ja kulttuurillinen asema. Tällöin kehitettävä malli ei tuntuisi irralliselta kokonaisuudelta vaan se hyödyntäisi luovan tuotannon sisällöllisen laajuuden ja tulevaisuuden näkymien pohjaksi yrityksen kulttuurihistoriallisen perimän. Kulttuurihistoriallisen tiedon ylläpitämistä ja kehittämistä tukee myös haastatteluissa ilmenneet toiveet tuoda luovan tuotannon avulla sekä tuotteiden tekijöitä että käsin toteutettavaa valmistustapaa ja tuotantopaikkaa enemmän esille. Siltä osin, kun luova tuotanto perustuu luovan tuotteen muodossa tapahtuvaan kulttuuristen merkitysten vaihdantaan, olisi harmillista, jos tämä vaihdannasta syntynyt tieto ja kulttuurillinen aspekti jäisi ainoastaan tekijöiden tietoisuuteen, sillä tulevaisuudessa luovat toimialat ja merkitysintensiivinen tuotanto tulevat olemaan merkittäviä kilpailutekijöitä,

perustuen yrityksen aineettomaan pääomaan ja tuotteen arvon nousuun kulttuuristen merkitysten kautta (Opetusministeriö, 2005, ss. 67–68).

Luovan tuotannon määritelmässä on haastattelujen ja teorian tiedon valossa nähtävissä yhtymäkohtia aineettomaan pääomaan, luovuuteen, innovatiivisuuteen ja kulttuurilliseen osaamiseen. Luovan tuotannon koettiin tarjoavan yritykselle arvoa tuovia määreitä, joita olivat markkinointiarvo, luovuuden käytön ja työhyvinvoinnin lisääntyminen, teknisten- ja materiaalien innovaatioiden kehittäminen ja toteutus sekä työn ja työpaikan arvostuksen kohoaminen. Luovan tuotannon ulottuvuuksien koettiin yltyvän myös yrityksen rajojen ulkopuolelle tarjoten hyötyä ja dynaamisuutta ympäröivälle yhteiskunnalle esimerkiksi tiedon, taidon ja kilpailukyvyen lisääntymisenä sekä nostattavina vaikutuksina hyvinvointiin ja kansantalouteen. Yritykselle suuntautuvina hyötyinä koettiin ajan mukana pysyminen, innovaatioiden tuoma kaupallinen arvo ja mahdolliset kustannushyödyt tuotteen valmistuksessa, yhteistyön vahvistuminen eri toimijoiden välillä ja materiaalin työstämiseen liittyvän käsityötaidon vahvistuminen niin tekniseltä kuin näkyvyyden kannalta sekä brändi-identiteetin kehittyminen ja kasvattaminen. Luovan tuotannon laaja-alainen tulkinta ja hyöty voidaan kiteyttää myös verkostojen kautta jäsenyväksi ja vuorovaikutuksen kautta sosiaalista arvoa luovaksi rakennelmaksi (Luonila, 2016, s. 45).

5.2 Luovan tuotannon arvo case X

Tutkiessani case-yrityksen luovan tuotannon arvoa, lähestyin arvoa kahdesta eri näkökulmasta: luovan tuotannon merkityksellisyyden sekä yrityksen perustehtävän, eli asiakkaalle luoman arvon kautta, jolloin arvoa tarkastellaan hinnan ja hyödyn välisenä suhteena (Tuulaniemi, 2013, s. 31). Kun otetaan huomioon case-yrityksen pitkä historia, sen oma tuotantolaitos sekä tästä syntyneet resurssit ja aineeton pääoma, voidaan todeta, että luovan tuotannon arvo lepää hyvin hedelmällisellä alustalla.

Tutkimustulosten mukaan luovan tuotannon arvo koostuu pitkälti aineettomista tekijöistä, jotka sulautuvat osaksi yrityksen aineetonta pääomaa vahvistaen ja kasvattaen sitä. Tämä aineeton pääoma tuli haastatteluissa esille tuote- ja materiaaliin suuntautuvan kehitystyön, monialaisen osaamisen ja oppimisen sekä markkinoinnin ja työhyvinvoinnin kautta. Vaikka luovan tuotannon arvo nähtiin tältä osin merkityksellisenä ja konkreettisenä, niin

haastattelun vastauksissa ilmeni silti epävarmuus luovan tuotannon taloudellista pääomaa ilmentävän arvon syntymisestä. Tämä on sinällään ymmärrettävää ottaen huomioon luovan tuotannon tämänhetkinen hajanainen tila sekä aineettoman pääoman ilmentymä, joka ei vastaa konkreettista kauppatavaraa ja hankaloittaa tältä osin luovan tuotannon konkreettista hinnoittelua. Tulee kuitenkin huomioida, että yrityksen aineettoman pääoman tuomat ominaisuudet ja varallisuus luovat sellaista erityislaatuista kilpailuetua, jota kilpailijoiden on vaikea imitoida (Einola-Pekkinen & Rastas, 2001, s. 20). Lisäksi luovan tuotannon pääasiallisena tavoitteena on luoda fyysinen tuote, joka edustaa yhteisöllisen toiminnan kautta toteutunutta luovuuden käyttöä (Opetusministeriö, 2005, s. 68). Vaikka tämä tuote ei koskaan päätyisi teolliseen tuotantoon, niin sen kautta voidaan kehittää uusia innovatiivisia ja markkina-arvoa sisältäviä kokonaisuuksia.

Arvoa koettiin tulevan myös luovan tuotannon synnyttämien uusien teknisten ja visuaalisten näkökulmien sekä työstä saatavan intohimon kautta, kun prosessissa olevat työntekijät pääsivät haastamaan itsensä ja käyttämään luovuutta. Luovan tuotannon merkityksellisyys ja sitä kautta nouseva arvo nähtiin myös luovan ja innovatiivisen työympäristön luomisessa, joka itsessään lisää luovuutta ja innovatiivisuutta, parantaa työntekijöiden työhyvinvointia ja tuo alalle uusia työntekijöitä. Nämä seikat voi kokea motivaatiota nostattavina asioina, joilla on teoriatiedon mukaan suuri vaikutus myös työn tuloksellisuuteen (Mäntyneva, 2012, s. 75). Vaikka luovasta tuotannosta puhuttaessa puhutaan tuotannossa tapahtuvasta fyysisten tuotteen luomisesta, niin nämä edellä mainitut asiayhteydet voidaan sijoittaa koko prosessin ajalle, jolloin ne koskevat tuotantolaitoksen lisäksi myös liiketalouden yksikköä ja koko yritystä. Huomioitavaa kuitenkin on, että luovan tuotannon tarjoama arvo ei tule itsestään esille ja tarjoa arvoa edellä mainittujen kontekstien kautta, vaan sekä luovan tuotannon sisältö ja käsite, että sen tuottamat merkityspohjaan perustuvat arvot tulee olla yhdessä määriteltä ja avattu. Tämän kautta koko organisaatiolle avautuu työn taustalla oleva arvopohja, jonka määrittely on yhtä tärkeää kuin osaamiseen ja tietoon liittyvän käsitteistön määrittäminen (Einola-Pekkinen & Rastas, 2001, s. 23). Oleellista on myös osata viestiä luovan tuotannon prosessi ja sen määrittely oikein, sillä keskeinen haaste uusien strategioiden omaksumiseen on puutteellinen viestintä (Mäntyneva, 2012, s. 83). Luovan tuotannon yhteinen määrittely ja sen avoin viestiminen nostattaa myös prosessin tuottamaa arvoa, sillä organisaation yhteinen tietämysosaaminen lisää luovan tuotannon sisällä ja koko organisaatiossa tapahtuvien ideointien määrää (Kaivo-oja, 2003, s. 44) ja tuo

kehitysprosessiin nopeutta, kun haluttu tieto on nopeasti saatavilla tarjoten mahdollisuuden rakentaa jo tiedossa olevan tiedon päälle ilman, että asioita tarvitsee lähteä keksimään uudelleen (Hyppönen, 2020, s. 80).

Toiminnan määrittelyn kautta avautuu myös mahdollisuus tarkastella luovan tuotannon arvoa syvemmin esimerkiksi hinnan ja hyödyn välisen suhteen kautta sekä asettaa sille erilaisia toimintaa mitattavia mittareita. Luovan tuotannon mittaamiseen voidaan hyödyntää aineettomien pääomien, luovuus- ja innovaatiotoimintaan käytettyjä mittareita. Hyvänä lähtökohdana mittaamiselle on tunnistaa toiminnasta sellaiset tekijät, joiden kehittyminen tuottaa liiketoiminnallisesta näkökulmasta positiivisia tuloksia lisäten myös itse toiminnan tuloksellisuutta ja tuottavuutta. Näin voidaan nähdä toiminnan suhteen ratkaisevat menestystekijät, joiden avulla toimintaa on mahdollista mitata erilaisten tunnuslukujen ja mittareiden avulla. (Mäntyneva, 2012, s. 88) Vaikka uudistumisen tulisi olla yritystoiminnan keskipisteessä (Kaivo-oja, 2003, s. 31), niin asiaa voidaan katsoa myös tutusta ja turvallisesta näkökulmasta, eli mitä silloin tapahtuisi, jos ei uskallettaisi ottaa riskejä ja kehittyä? Tällöin yritys taantuisi suhteessa kilpailijoihin, jotka uskaltavat ottaa riskejä ja tuottaa uusia asioita ja lopulta taantuneen yrityksen toiminta pitkällä aikavälillä katsottuna lyhentyisi (Kaivo-oja, 2003, s. 31). Tästä johtuen on tärkeää uskaltaa investoida luovaan tuotantoon ja sen kautta tapahtuvaan kehittämistyöhön, sillä pitkällä aikavälillä katsottuna investoinnit johtavat parempaan tuottavuuteen, jolla on positiivisia vaikutuksia yrityksen kannattavuuteen (Kujansivu ym. 2007, s. 41). Toimintaa mittaavien mittareiden käytössä tulisi taas suhteuttaa kulut saatuihin hyötyihin, eikä keskittyä pelkkiin kustannuksiin, joka pahimmillaan johtaa siihen, että toimintaan panostetaan vain lyhytaikaisilla investoinneilla ja tehokkuusajattelusta tulee yksipuolisen tuhoisaa (Einola-Pekkinen & Rastas, 2001, ss. 19–20). Menestyvän toiminnan takaa löytyy tasapaino riskinoton ja mahdollisuuksien välimaastosta.

Saatujen tulosten mukaan luovan tuotannon arvo on moninainen kokonaisuus, joka koskettaa koko yhteiskuntaa ja jakautuu sekä yrityksen, tuotantolaitoksen että brändin kesken. Siinä yhdistyvät aineettomaan pääomaan sisältyvät arvot, kehittämistyön tuloksena syntyvä immateriaalinen ja materiaalinen arvo sekä yhteistyötä, markkinointia ja brändiä tukeva ja kasvattava arvo. Arvon syntymiseen vaikuttaa vahvasti luovan tuotannon resurssit ja prosessin toimintakenttä. Selkeä ja toistettavissa oleva luovan tuotannon prosessi tuo

turvaa ja vahvistaa toimintaa sekä toimii tukea antavana kasvualustana prosessista syntyvälle arvolle.

6 Pohdinta

Yhteistyön merkitys korostuu puhuttaessa luovasta tuotannosta ja sen toteuttamisesta. Luovuutta ei valjasteta yksin, vaan sen kukoistus voidaan nähdä yhteistyön kautta versovana voimana. Prosessinäkökulmasta ajatellen toiminnassa on mukana useita eri tahoja, joiden saumattoman yhteistyön kivijalkana voidaan pitää systemaattista ja ennalta määriteltyä suunnitelmallisuutta. Kun toiminnan merkitys ja päämäärä on kaikille selvillä jää tilaa ja aikaa tulokselliselle työlle. Yhtä lailla yhteistyön merkitys korostuu myös tämän opinnäytetyön sisällön tuottamisessa ja oli ilo huomata kuinka kattavan sisällöllisen aineiston, sain haastattelujen kautta kerättyä. Saatua aineistoa olen pyrkinyt hyödyntämään työssä mahdollisimman syvällisesti, jotta eri näkökulmat luovan tuotannon suhteen pääsisivät tasapuolisesti esille.

Opinnäytetyö onnistui tavoitteessa määrittellä toimeksiantajana toimivan case-yrityksen luova tuotanto, luovan tuotannon prosessi ja sen arvo liiketaloudellisesta näkökulmasta katsottuna. Haastatteluaineiston ja sitä tukevan kirjallisuuden kautta pyrin kokoamaan kattavan paketin luovan tuotannon toiminnasta ja siitä esiin tulleista kehitystarpeista. Tuloksia luettaessa tulee huomata työn laadullinen tutkimustapa, joka perustuu merkitysten tulkintaan. Haastateltavat tulkitsivat esittämäni kysymykset heille merkityksellisten asiayhteyksien kautta ja vastasivat kysymyksiin oman kokemuspohjansa mukaan. Tämän myötä työssä voi osittain kuulla haastateltavien vastauksiin liittyvät tunnekokemukset, joita ei tulisi tulkita yksinomaa negatiivisena asiana, vaan kehityskohteina, jotka tarjoavat mahdollisuuden toiminnan päivittämiseen. Luovan tuotannon toiminnan kannalta tärkeimmät seikat liittyivät toiminnan yhteiseen määrittelyyn, tavoitteiden asettelemiseen, systemaattisen toimintatavan rakentamiseen ja viestintään. Tuloksien kannalta mielenkiintoista olisi ollut saada myös toiminnassa olevien ulkopuolisten tahojen ääni kuuluville. Tämän kautta olisi voitu vertailla miten yhteistyötahot näkevät ja kokevat luovan tuotannon tämänhetkisen tilan ja kuinka saadut tulokset korreloivat case-yrityksen kautta tulleisiin vastauksiin.

Tutkimuksen aihe maailma luova tuotanto ja siihen liitettävä luovuus, innovatiivisuus ja aineeton pääoma, liiketaloudellisesta näkökulmasta tarkasteltaessa tarjosivat yhdessä mielenkiintoisen teoreettisen tietopohjan päivittää omaa tietämystä. Haasteellista oli kuitenkin ajoittain löytää yhtenäinen, samansuuntainen näkökulma eri käsitteille. Haastattelijat puhuttelivat eri toimitahoja heille vakiintuneiden käsitteiden kautta ja teoriapohjaa lukiessani tämä näyttäytyi luovan tuotannon sekä luovuuden ja innovatiivisuuden käsitteitä käytettäessä, kun eri lähteet käyttivät käsitteistä toisistaan eroavia sisältöjä. Työn kautta ymmärsin kuinka tärkeää ja asiayhteyttä selkeyttävää on puhua yhtenäisillä käsitteillä eri asioista. Tämä päti myös työn tavoitteeseen rakentaa luovalle tuotannolle yhteinen eri toimijoiden kesken käytettävä määritelmä. Haastatteluissa ilmeni, että luovaa tuotantoa oli hankala sisäistää ja koen että alun lähtökohtaan verrattuna luovan tuotannon määritelmä on nyt työn loppuvaiheessa laajentunut. Vaarana voi olla, että määritelmä on nyt liian laaja ja tärkeää on, että toimeksiantaja määrittelee tulevaisuudessa käytettävän luovan tuotannon käsitteen yhdessä eri toimitahojen kanssa, hyödyntäen tässä tutkimuksessa esiin tulleita asioita.

Tulevaisuutta ajatellen olisi mielenkiintoista uusia sama tutkimus kymmenen vuoden päästä ja nähdä millaisia tuloksia luovan tuotannon toiminta silloin tarjoaa. Tällöin tämä tutkimus antaa vertailupohjaa mahdollisille muutoksille ja kehitykselle niin yrityksen, kuin yhteiskunnan näkökulmasta sekä luo mahdollisuuden tarkastella asioita tutkimukselliseen aineistoon peilaten. Erityisen mielenkiintoista olisi nähdä miten luova tuotanto silloin määritellään ja mikä sen arvo on niin yrityksen kuin yhteiskunnallisen näkökulman mukaan?

Lähteet

Einola-Pekkinen, V. Rastas, T. (2001). *Arvoa aineettomasta pääomasta*. Tammi

Euroopan komissio (2010). *Vihreä kirja Kulttuuriteollisuuden ja luovan alan teollisuuden mahdollisuudet käyttöön* <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FI/TXT/PDF/?uri=CELEX:52010DC0183&from=EN>

Hautamäki, A. (2008). *Arvot, työ ja vastuu*. Yritystoiminnan tulevaisuus – asiantuntijaryhmän loppuraportti. Sitra <https://media.sitra.fi/2017/02/27172207/Yritystoiminnan20tulevaisuus-2.pdf>

Hirsjärvi, S. Remes, P. Sajavaara, P. (2005). *Tutki ja kirjoita*. Tammi

Hyppönen, H. (2020). *Luomiskertomus Matkalla luovuuden tulevaisuuteen*. Kosmos

Joutsenvirta, M. (2009). Kulttuuriosaaminen yrityksen eettisenä voimavarana. Teoksessa L. Uusitalo, M. Joutsenvirta (toim.), *Kulttuuriosaaminen, tietotalouden taitolaji* (ss. 44–68). Gaudeamus

Kaivo-oja, J. (2003). Innovatiiviset toimintaympäristöt kulttuuriyritysten menestyksen lähtökohtana. Teoksessa M-L. Niinikoski, K. Sibelius (toim.), *Kulttuuribusiness* (ss. 30–49). WSOY

Koivunen, H. (2004). *Onko kulttuurilla vientiä?* Opetusministeriön julkaisuja 2004:22 <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80383/opm22.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Koivunen, H. Kotro, T. (1999). Johdanto. Teoksessa H, Koivunen, T, Kotro. (toim.), *Kulttuuriteollisuus*. (ss. 8–9). Edita.

Kujansivu, P. Lönnqvist, A. Jääskeläinen, A. Sillanpää, V. (2007). *Liiketoiminnan aineettomat menestystekijät*. Talentum.

Kulttuuriteollisuustyöryhmä (1999). *Kulttuuriteollisuuden kehittäminen Suomessa: kulttuuriteollisuustyöryhmän loppuraportti*. Opetusministeriö
http://luovasuomi.fi/www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/1999/liitteet/kulttuuriteollopm1_995720.pdf?lang=fi

Luonila, M. (2016). *Festivaalituotannon merkitysten verkosto ja johtaminen. Tapaustutkimuksia suomalaisista taidefestivaaleista*. (Studia musica 70) [Väitöskirja, Taideyliopiston Sibelius-Akatemia] <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-329-061-7>

Malmelin, N. Hakala, J. (2011). *Radikaali brändi*. Talentum

Malmelin, N. Poutanen, P. (2017). *Luovuuden idea*. Gaudeamus

Mäntyneva, M. (2012). *Kasvua innovaatioista*. Kauppakamari

O'Connor, J. (2003). Julkinen ja yksityinen sektori kulttuuriteollisuudessa. Teoksessa M-L. Niinikoski, K. Sibelius (toim.), *Kulttuuribusiness* (ss. 12–29). WSOY

Ojansalo, K. Moilanen, T. Ritalahti, J. (2014). *Kehittämistyön menetelmät*. Sanoma pro

Opetusministeriö (2005). *Kolme puheenvuoroa luovuuden edistämisestä - Luovuusstrategian osatyöryhmien raportit*. Opetusministeriön julkaisuja 2005:35
<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/80233/opm35.pdf?sequence=1>

Rehn, A. (2010). *Vaaralliset ideat*. Talentum

Sydänmaanlakka, P. (2009). *Jatkuva uudistuminen – Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen*. Talentum

Tarjanne, P. (2020). *Luovan talouden tiekartta*. Työ- ja elinkeinoministeriö julkaisu 2020:48
<https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162474>

Tieteen termipankki. (2016). Filosofia:arvo <https://tieteentermipankki.fi/wiki/Filosofia:arvo>

Tuulaniemi, J. (2013) *Palvelumuotoilu*. Talentum

Työryhmä (2017) *Luova talous ja aineettoman arvon luominen kasvun kärjiksi*. Opetus- ja kulttuuriministeriö.

https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/79725/Luova%20talous%20ja%20aineettomat%20arvot_FINAL.pdf

Uusitalo, L. (2009). Mitä kulttuuriosaaminen tarkoittaa? Teoksessa L. Uusitalo, M.

Joutsenvirta (toim.), *Kulttuuriosaaminen, tietotalouden taitolaji* (ss. 19–43). Gaudeamus

Vilka, H. (2005). *Tutki ja kehitä*. Tammi

Liite 1: Haastattelukysymykset

Opinnäytetyöni Luovan tuotannon määritelmä ja arvo liiketaloudellisessa toimintaympäristössä, case X perustuu luovuuden käyttöarvon ja tuotantolaitoksessa tapahtuvan luovan tuotannon tutkimiseen. Tutkimus toteutetaan haastattelemalla tilaajatason eri toimihenkilöitä sekä aihe maailmaan paneutuvan kirjallisuuden kautta mm. aiheesta tehdyt tieto- ja väitöskirjat, jotka käsittelevät luovuuden ja innovaatiotoiminnan hyödyntämisestä liiketaloudellisessa toimintaympäristössä.

Haastattelut tehdään yksilöhaastatteluna ja ne toteutetaan sekä tuotantolaitoksen, brändin, että yrityksen ylempien toimihenkilöiden kanssa.

Haastattelun tarkoituksena on kartoittaa tietoa tuotantolaitoksen luovan tuotannon prosessista, joka perustuu luovuuden ja innovatiivisuuden käyttöön mm. yhteistyöprojektien ja materiaalin kehittämisen kautta. Tavoitteena on luovan tuotannon selkeyttäminen ja määrittely.

- Arvoa lähestyn luovan tuotannon merkityksellisyyden kautta ja tavoitteena on selvittää mitä hyötyjä luovasta tuotannosta on liiketaloudellisesta näkökulmasta katsottuna.
- Määritelmän tavoitteena on selkeyttää ja tuoda yhtenäinen näkökulma toimeksiantajan luovan tuotannon prosessiin. Mitä luovatuotanto on ja mitä se pitää sisällään? Miten se koetaan eri yksiköiden näkökulmasta ja mikä sen merkitys on heille?

Haastattelukysymykset:

1. Mikä on sinun asemasi suhteessa luovan tuotannon prosessiin?
2. Miten määrittelisit luovan tuotannon tämänhetkisen prosessin?
3. Mitä luovan tuotannon avulla halutaan saavuttaa ja mikä luovan tuotannon merkitys on tuotantolaitokselle, brändille ja yritykselle sekä mistä arvo syntyy?
4. Luovan tuotannon prosessin hyöty yrityksen, brändin, tuotantolaitoksen ja liiketoiminnan kannalta?
5. Tukeeko luovatuotanto brändin arvoja?
6. Luovan tuotannon kehittämiskohteet?

7. Millaisena näet luovan tuotannon prosessin 10-vuoden kuluttua vuonna 2031?
8. Onko jotain muuta mitä haluat sanoa aihe maailmaan liittyen?

Lopputulokset: Tutkimustulosten analysointi, päätelmät ja tulosten esilletoiminta osin visuaalisten mallinnusten avulla.

