

STADIA

HELSINGIN AMMATTIKORKEAKOULU

**SUOMALAISEN
MUOTISUUNNITTELUN
MANAGEROINTI**

Viestinnän koulutusohjelma
Kulttuurituottamisen
suuntautumisvaihtoehto
Opinnäytetyö
09.04.2008

Maija Juutilainen
Oona Nakai



TIIVISTELMÄSIVU

Koulutusohjelma Viestintä		Suuntautumisvaihtoehto Kulttuurituotanto	
Tekijät Maija Juutilainen, Oona Nakai			
Työn nimi Suomalaisen muotisuunnittelun managerointi			
Työn ohjaaja/ohjaajat Eeva-Katri Ahola			
Työn laji Opinnäytetyö	Aika 9.4.2008	Numeroidut sivut + liitteiden sivut 68 + 6	
<p>TIIVISTELMÄ</p> <p>Tämän kulttuurituotannon opinnäytetyön aiheena on suomalaisen muotisuunnittelun managerointi. Lähtöoletuksemme on, että suomalaisilla muotisuunnittelijoilla olisi potentiaalia saavuttaa nykyistä parempi asema niin kotimaassa kuin kansainvälisilläkin markkinoilla, jos alalle saataisiin liiketoiminta- ja markkinointiosaamista manageroinnin muodossa. Parityönä toteutetun työmme lähtökohtana onkin selvittää, minkälaiselle managerointitoiminnalle vaatetusosalalla olisi Suomessa tarvetta. Tavoitteenamme on myös kartoittaa vaatetusosalalla vallitsevia käsityksiä muotimanagerin toimenkuvasta sekä selvittää millaisia palveluita muotisuunnittelijat haluaisivat mahdollisesti managerilta ostaa, ja millaisessa muodossa tehdä yhteistyötä managerin kanssa. Tutkimustavoitteet saavuttaaksemme päätimme tutkia muotialalla eri tehtävissä toimivien ammattilaisten sekä vaatesuunnittelun opiskelijoiden käsityksiä manageroinnista. Lisäksi tutkimme muodin managerin tärkeimpiä osaamisalueita, verkostoa, persoonallisuustekijöitä ja koulutusta.</p> <p>Tutkimusmenetelminä olemme käyttäneet asiantuntijahaastatteluja sekä kyselytutkimusta Taideteollisen korkeakoulun vaatesuunnittelun ja pukutaiteen koulutusohjelman opiskelijoille. Aineiston pohjalta hahmottelemme oman määritelmämme muotimanagerin mahdollisesta toimenkuvasta ja tarkastelemme kriittisesti alan mahdollisuuksia maassamme. Tutkimusaineiston analyysistä käy ilmi, että manageroinnille olisi selkeä tarve suomalaisella vaatetusosalalla. Alan ammattilaiset korostavat kuitenkin, ettei pelkästään Suomen kokoisista markkinoista ole riittäväksi kasvualustaksi managerointialalle, vaan he näkevät kansainvälistymisen ja vientiin panostamisen perusteluna muodin manageritarpeelle. Vaikka aihe oli monille opiskelijoille täysin uusi, yllätyimme positiivisesti heidän myönteisestä suhtautumisestaan managerointiin. Tulos luo uskoa siihen, että vaatesuunnittelijat yleisestikin olisivat halukkaita hyödyntämään managerin palveluita. Suuri kynnyskysymys manageroinnin kehittymiselle on kuitenkin rahoituksen puute vaatetusosalalla. Muotisuunnittelun managerointi voi kehittyä kannattavaksi toimialaksi vain pitkäjänteisen työn avulla. Työmme kautta haluamme tuoda esiin uudenlaisen näkökulman kulttuurituottajuuteen, sillä uskomme, että kulttuurituottajan osaamista voisi hyödyntää myös muodin kentällä.</p>			
Teos/Esitys/Produktio -			
Säilytyspaikka Taideteollisen korkeakoulun kirjasto, Aralis-kirjastokeskus			
Avainsanat muoti, manageri, managerointi, muotisuunnittelija, vaatetus suunnittelu, vaatetusala			



Degree Programme in Media		Specialisation Arts Management	
Author Maija Juutilainen, Oona Nakai			
Title Managing Finnish Fashion Design			
Tutor(s) Eeva-Katri Ahola			
Type of Work Final Thesis	Date 9 April, 2008	Number of pages + appendices 68 + 6	
<p>ABSTRACT</p> <p>The topic of our joint thesis is the management of Finnish fashion designers. According to our premise, Finnish clothing and fashion designers have the potential to succeed both domestically and internationally, should the field as a whole make better use of the marketing and business skills associated with talent management. In our thesis, we look at the different ways the field of Finnish clothing and fashion design could benefit from management, and how clothing and design professionals view managers and the management business. In addition to discovering prevailing attitudes, we look at designer-manager relationships and the possibilities that interaction entails. To conduct our study we set out to gauge how professionals within the fashion industry, as well as those studying fashion and clothing design, perceive managers and their role. Our primary research methods include interviews with select professionals and a questionnaire, which was submitted to the students of the School of Design, Department of Fashion and Clothing Design, at the University of Art and Design Helsinki.</p> <p>Based on our research data, we seek to formulate a definition of what a fashion manager's job description would be, as well as to take a critical look at the possibilities of fashion management as a viable branch in Finland. According to our analysis, there is a clear need for fashion managers within the Finnish clothing and fashion industry. The collective opinion of established professionals within the field is, however, that the Finnish market alone is not a sustainable growth environment for fashion management as a branch, and that the need for fashion managers is largely based on helping Finnish designers break out of the domestic market and promoting Finnish design as a global brand. According to our survey, fashion management is a relatively unknown branch to most clothing and design students; yet their attitude towards managing and managers seems to be highly positive. This would indicate that clothing designers in general are willing to retain the services of a manager. The single largest drawback, however, is the apparent lack of funding within the clothing industry. Fashion management has the potential to develop into a viable and profitable branch, but only through investment in the long term. Our thesis brings a new perspective to arts management. We firmly believe that the skills and know-how of arts management can be successfully applied in the field of fashion.</p>			
Work / Performance / Project -			
Place of Storage University of Art and Design Library, Aralis Library and Information Centre, Helsinki			
Keywords fashion, manager, management, fashion design, fashion designer, fashion industry			

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	1
2	MUOTI – LUOVUUTTA JA LIIKETOIMINTAA.....	3
2.1	Mitä muoti on?.....	3
2.2	Muoti osana yhteiskuntaa ja kulttuuria.....	4
2.3	Muoti teollisuudenalana.....	8
3	SUOMALAINEN VAATETUSALA.....	9
3.1.1	Historia.....	9
3.1.2	Nykytila.....	10
3.1.3	Erytispiirteet.....	13
4	NÄKEMYKSIÄ MANAGEROINNISTA.....	15
4.1	Mitä managerointi on?.....	15
4.2	Managerointi muilla aloilla.....	17
4.2.1	Urheilun näkökulma managerointiin.....	17
4.2.2	Artistin managerointi musiikkialalla.....	18
4.3	Miten manageri eroaa tuottajasta tai agentista?.....	21
4.4	PR-toimistojen asema muodin kentällä.....	22
5	TUTKIMUSMENETELMÄT.....	24
5.1	Kyselytutkimus.....	24
5.2	Asiantuntijahaastattelut.....	27
6	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	29
6.1	Vaatesuunnittelun opiskelijoiden näkökulma muodin managerointiin.....	29
6.1.1	Opiskelijoiden oma management-osaaminen.....	29
6.1.2	Näkemyksiä suomalaisesta vaatetusalaasta.....	30
6.1.3	Opiskelijoiden tulevaisuudensuunnitelmia.....	32
6.1.4	Suhtautuminen managerointiin.....	33
6.1.5	Näkemyksiä managerin toimenkuvasta.....	35
6.1.6	Näkemyksiä managerin palkkauksesta.....	40
6.2	Alan ammattilaisten näkökulma muodin managerointiin.....	43
6.2.1	Haastateltujen omia työnkuvia.....	43
6.2.2	Näkemyksiä suomalaisesta vaatetusalaasta.....	46
6.2.3	Näkemyksiä muotisuunnittelun manageroinnista.....	48
6.2.4	Muotisuunnittelijan ja managerin väliset yhteistyömuodot.....	50
6.2.5	Managereiden koulutustarve.....	51

6.2.6	Managerin persoonallisuustekijät.....	52
6.2.7	Manageroinnin ansaintalogiikka	53
7	YHTEENVETO – MANAGERIN ROOLI MUODIN KENTÄSSÄ.....	55
7.1	Muotimanagerin osaamisalueet	55
7.2	Suunnittelijan ja managerin yhteistyömuodot	56
7.3	Manageri viennin edistäjänä.....	58
7.4	Muotimanagerin verkostot.....	59
7.5	Ansaintalogiikka ja muotimanagerin toimeentulomahdollisuudet	60
7.6	Managerin koulutus.....	61
8	LOPUKSI.....	62
	LÄHTEET.....	65
	LIITE: Kyselylomake Taideteollisen korkeakoulun vaatesuunnittelun ja pukutaiteen koulutusohjelman opiskelijoille	

1 JOHDANTO

Tämän kulttuurituotannon opinnäytetyön aiheena on muotisuunnittelun managerointi. Suomalainen muoti ja design ovat viime aikoina olleet enenevässä määrin esillä eri medioissa, ja ala on voimakkaasti kansainvälistymässä. Uskomme, että suomalaisilla suunnittelijoilla olisi potentiaalia saavuttaa nykyistä parempi markkina-asema niin kotimaassa kuin kansainvälisilläkin markkinoilla. Liiketoiminta- ja markkinointiosaamista alalla on kuitenkin harvassa, mikä on osaltaan esteenä muotisuunnittelijoiden menestykselle.

Mielestämme olisi korkea aika saada suomalaisille muotisuunnittelijoille apua toimintansa kehittämiseen manageroinnin muodossa. Uskomme vahvasti, että manageroinnille on tarvetta alalla. Alan kehittymättömyys luo työllemme suuria haasteita, sillä tarjolla ei ole valmiiksi kokeiltuja toimintamalleja, ja toimijoita on alalla hyvin vähän. Tästä syystä suuntaamme katsemme sekä tutkimuksemme painopisteen tulevaisuuteen. Työmme lähtökohtana on selvittää, minkälaiselle managerointitoiminnalle tällä alalla olisi Suomessa tarvetta.

Tavoitteenamme on myös tarkastella, millaisia käsityksiä muotimanagerin toimenkuvasta vaateusalalla vallitsee. Voidaksemme kartoittaa toimijoiden näkemyksiä aiheesta ja määritellä mahdollisen managerin työnkuvaa, päätimme tutkia muotialalla eri tehtävissä toimivien ammattilaisten sekä vaatesuunnittelun opiskelijoiden käsityksiä manageroinnista. Halusimme kuulla sekä nykyisiltä että tulevilta muotisuunnittelijoilta mielipiteitä siitä, millaisia palveluita he voisivat mahdollisesti managerilta ostaa.

Menetelminä olemme käyttäneet kyselytutkimusta Taideteollisen korkeakoulun vaatesuunnittelun ja pukutaiteen koulutusohjelman opiskelijoille sekä asiantuntijahaastatteluja. Alalla jo toimivien ammattilaisten mielipiteet aiheesta olivat meille erittäin tärkeitä, sillä he tuntevat muotialan ja sen tarpeet.

Manageroinnin tarpeen kartoittamisen lisäksi pyrimme löytämään vastauksia muun muassa seuraaviin kysymyksiin: Mitkä olisivat muotisuunnittelun managerin tärkeimmät osaamisalueet ja persoonallisuustekijät? Millaisen verkoston manageri tarvitsisi? Tulisiko Suomessa järjestää koulutusta muodin alan managereille?

Tutkimuksesta nousseiden käsitysten pohjalta tarkoituksenamme on kehittää oma määritelmämme muotimanagerin toimenkuvasta ja tarkastella muotisuunnittelun managerin mahdollisuuksia toimia Suomessa. Opinnäytetyömme kautta haluamme tuoda esiin uudenlaisen näkökulman kulttuurituottajuuteen. Uskomme, että kulttuurituottajan osaamista voisi hyödyntää myös muodin kentällä, sillä mielestämme kulttuurituottajuuden olemukseen kuuluu sovellettavuus eri aloille.

Koemme muotisuunnittelun olevan osa visuaalisten taiteiden kenttää, ja muotisuunnittelijoiden olevan taiteilijoita omalla sarallaan. Työmme lähtee liikkeelle siitä oletuksesta, että muodin managerin työnkuva voisi olla hyvinkin samankaltainen kulttuurituottajan työnkuvaan verrattuna. Näin ollen muotisuunnittelun managerointi on kulttuurituotannon alalla mielestämme tutkimisen arvoinen aihe.

Päädyimme tekemään opinnäytetyömme parityönä, sillä huomasimme opinnäytetyön ideavaiheessa pohtivamme töiden tekemistä lähes identtisesti aiheista. Lähdimme yhdessä kehittämään ideoitamme pidemmälle, ja aiheeksi muotoutui muotisuunnittelun managerointi. Olemme kumpikin tahoillamme olleet tekemisissä muodin kanssa, joten aihevalinta tuntui luonnolliselta ja aidosti läheiseltä.

Työprosessi on kestänyt noin vuoden. Keväällä 2007 teimme työstä työsuunnitelman, ja syksy 2007 kului aineiston hankinnan ja tiedon keruun parissa. Talven aikana toteutimme kyselytutkimuksen sekä asiantuntijahaastattelut, jonka jälkeen ryhdyimme analysoimaan kertynyttä materiaalia sekä kirjoittamaan varsinaista työtä. Kirjoitusprosessi on jatkunut koko kevään 2008.

Olemme pyrkineet tekemään mahdollisimman suuren osan työvaiheista yhdessä. Toki välillä olemme joutuneet jakamaan töitä keskenämme, esimerkiksi haastattelujen litteointien tekemistä sekä lähdekirjallisuuteen tutustumista. Pääasiallisesti olemme kuitenkin työstäneet aineistoamme mahdollisimman tiiviisti yhdessä, ja kaikkea varsinaiseen työhön päätynyttä tekstiä olemme muokanneet yhteistuumin.

Aloitamme työmme käymällä läpi vaatetusalan käsitteistöä ja luomalla katsauksen muotiin osana yhteiskuntaa ja kulttuuria sekä muotiin teollisuudenalana. Luku kolme on omistettu suomalaisen vaatetusalan ominaispiirteiden käsittelylle. Neljännessä luvussa siirrymme tarkastelemaan managerointia. Koetamme hahmotella manageritoiminnan peruseriaatteita ja pohdimme muodin manageroinnin suhdetta managerointiin ja tuottajuuteen muilla taiteenaloilla.

Viidennessä luvussa kuvaamme tutkimusmenetelmiämme sekä aineiston hankinnan ja analysoinnin prosessia. Kuudennessa luvussa esittelemme kyselytutkimuksen sekä asiantuntijahaastatteluiden tuloksia. Työmme päätelmät olemme koonneet lukuun seitsemän. Tässä luvussa esitämme oman näkemyksemme muodin managerin mahdollisesta toimenkuvasta. Lopuksi luvussa kahdeksan arvioimme muun muassa työmme tulosten merkitystä alan kannalta sekä työn hyödynnettävyyttä käytännössä. Pohdimme lisäksi, kuinka työtämme olisi mahdollista jatkaa tai syventää.

2 MUOTI – LUOVUUTTA JA LIKETOIMINTAA

Tässä luvussa määrittelemme työmme kannalta oleellisia käsitteitä ja luomme kirjallisuuden kautta katsauksen muotiin osana yhteiskuntaa ja kulttuuria sekä muotiin teollisuudenalana.

2.1 Mitä muoti on?

Muoti on moniulotteinen käsite, joka voidaan määritellä usealla eri tavalla riippuen siitä, kuinka laajasti se halutaan kulloinkin ymmärtää. Laajimmassa merkityksessään muo-

ti voi tarkoittaa mitä hyvänsä vallitsevaa tapaa, käytäntöä tai tyyliisuuntaa (Stone 2007, 5).

Yleisessä kielenkäytössä sana muoti liittyy kuitenkin useimmiten pukeutumiseen tarkoittaen tietyn ihmisryhmän tietyinä aikoina käyttämiä vaatteita ja asusteita (Stone 2007, 6). Koska ihminen on sosiaalinen olento, viestimme ulkoasullamme aina itsestämme asioita muille ihmisille, tahdoimme sitä tai emme. Pukeutumista tarkkailemalla voimme tehdä tuntemattomastakin ihmisestä yllättävien osuvia havaintoja hänen aatteistaan, yhteiskuntaluokastaan, ammatistaan, kansallisuudestaan, uskonnostaan, sukupuolisuuntautumisestaan, elämäntyylistään, mielimusiikistaan ja niin edelleen. Pukeutuminen on voimakas ja näkyvä tapa viestiä siitä millaisia olemme, millaisia emme ole, tai siitä, millaisia kenties haluaisimme olla. (Stone 2007, 5.)

Muoti ei siis aina liity vaatteisiin eivätkä vaatteet aina muotiin. Termi *muoti* sisältää monimutkaisia sosiaalisia merkityksiä, kun taas *vaatteet* on vain yleisnimitys sille, mitä henkilöllä on yllään. Myös sana *trendi* mielletään usein muodin synonyymiksi, vaikka sanan varsinainen merkitys viittaaakin vain jonkun tietyn asian hetkelliseen suosioon. *Tyyli* taas ilmaisee mukautumista johonkin yleiseen standardiin. Muoti sen sijaan on jatkuvasti muuttuvaa ja kehittyvää, se ei mukaudu eikä pysy paikallaan. (Kawamura 2004, 3–4.) Tässä työssämme käytämme sanaa muoti sen yleisimmin tunnetussa, suppeammassa merkityksessä, eli pukeutumiseen liittyen.

2.2 Muoti osana yhteiskuntaa ja kulttuuria

Muoti on kuin joki. Välillä se virtaa rauhaisasti, joskus taas se on myrskyjen riepottelema. Se ei koskaan pysy samanlaisena, vaan se on jatkuvassa liikkeessä. Se vaikuttaa kaikkeen ympärillään: yhtä lailla niihin, jotka matkaavat sen virtausten mukana, kuin niihin, jotka pysyttelevät sen rannoilla. (Stone 2007, 53.)

Arkiyhteyksissä muotia ja pukeutumista pidetään turhan usein vähäpätöisenä asiana, joka ei ansaitse vakavaa huomiota. Tosiasiassa muodilla on aina ollut oma voimakas roolinsa yhteiskunnan, kulttuurin ja taiteen kehityksessä. (Okonkwo 2007, 1.)

Niinkin varhain kuin muinaisissa Egyptin, Kreikan ja Rooman imperiumeissa muoti oli tärkeä sosiaalinen peruselementti, joka heijasti yhteiskuntaa pukeutumisen, asusteiden

sekä kosmetiikan kautta. Muoti vaikutti jo tuolloin kulttuurin ja taiteen lisäksi moniin yhteiskunnallisiin päätöksiin liittyen muun muassa politiikkaan, talouteen ja koulutukseen. Antiikin Roomassa yksilön aseman ilmentäminen pukeutumisen kautta oli jo niin syvään juurtunut osa yhteiskuntaa, että hallitsijat määräisivät kunkin yhteiskuntaluokan käyttöön tietyn malliset ja väriset jalkineet. Samankaltaiset ilmiöt uusiutuivat keskiajan jälkeisinä vuosisatoina useisiin otteisiin esimerkiksi eri Euroopan maiden hoveissa. (Okonkwo 2007, 1.)

Elaine Stonen (2007, 22) mukaan historian tutkiskelu paljastaa, että muoti ilmentää oman aikansa arvoja ja mieltymyksiä yhtä lailla kuin vaikkapa saman aikakauden kuvataide, arkkitehtuuri tai muut taiteenalat. Esimerkiksi viktoriaanisen ajan kaikkialla läsnäoleva äärimmäinen häveliäisyys heijastui aikakauden peittävässä pukeutumisessa. 1920-luvulla taas flapper-tyttöjen lyhyet hameenhelmat ja hiukset olivat osoitus naisten seksuaalisesta vapautumisesta. Tuolloin vallitseva musiikkityylikin oli ”villi” jazz. (Stone 2007, 22.) Kuten nämäkin lyhyet esimerkit osoittavat, naisten asema yhteiskunnassa on yhä tärkeämpi muodin muutoksiin vaikuttava tekijä. Samanaikaisesti kuin naisten koulutustaso, työssäkäynti ja sitä kautta varallisuus ovat kasvaneet, on myös muodin muutostahti kiihtynyt kysynnän mukana. (Stone 2007, 55.)

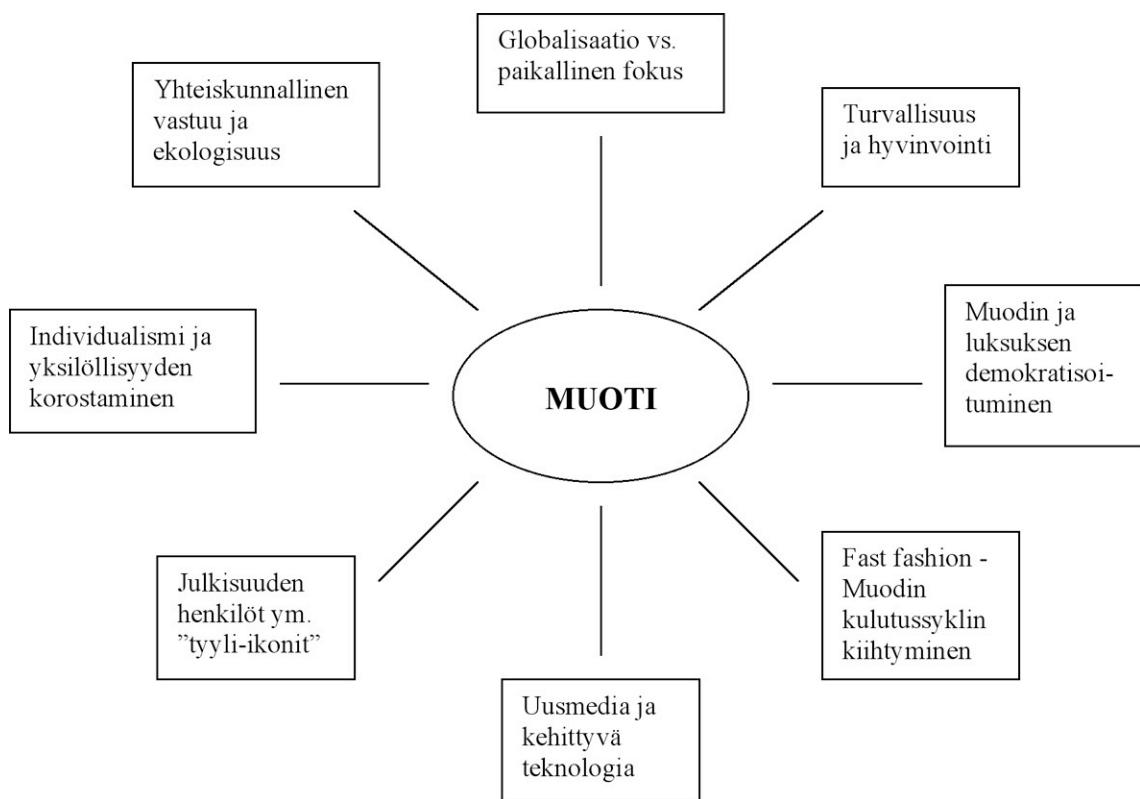
Muoti on siis jo kauan muuttunut ja kehittynyt vuorovaikutuksessa yhteiskunnan ja kulttuurin kanssa. Näin on nykypäivänäkin, mutta modernin yhteiskunnan muutokset ovat tuoneet suhteeseen uusia ulottuvuuksia.

Englantilainen muodin, trendien ja markkinoinnin tutkija Tim Jackson on tutkinut sosiokulttuuristen tekijöiden vaikutusta muodin muutoksiin. Kehittyneen informaatioteknologian laaja saatavuus sekä Internetin levinneisyys ovat Jacksonin (2007, 177–179) mukaan tarjonneet ihmisille enemmän tietoa ja vaikutteita myös muodista. Kuluttajat ovat tietoisempia vaihtoehtoista, ja tämä luo vaatetusosalalle laajempaa kysyntää ja tarvetta diversifioinnille.

Jackson on myös havainnut, kuinka globalisoituvat markkinat taistelevat muodin saralla ihmisten lisääntyvää yksilöllisyyden ja kansallisen identiteetin tarvetta ja eettisen kulutuksen halua vastaan. Vaatetusalan globalisoitumista hillitsevät myös muun muassa

kansalliset erot esimerkiksi makumieltymyksissä ja vaatteiden mitoitustarpeissa. (Jackson 2007, 177.)

Kuvio 1 havainnollistaa joitain Jacksonin esittelemiä muotiin ja sen muutokseen vaikuttavia tämänhetkisiä ilmiöitä ja vastavoimia. Kuvio ei esitä täydellistä listausta muodin muutosten vaikuttimista, vaan sen tarkoitus on osoittaa, kuinka monimutkaisessa ulkoisessa ympäristössä vaatetusala toimii.



Kuvio 1. Eräitä muotiin vaikuttavia ilmiöitä. (Jackson 2007, 178, mukailtu.)

Muun muassa edellisissä kappaleissa mainitut vaatetusalan toimintaympäristön muutokset ovat johtaneet siihen, että muodin muutossykli on tihentynyt ja kuluttajat ovat muuttuneet entistä vaativimmiksi. Ajan, jolloin kuluttajille voitiin tarjota ennalta-arvattavia, toisiaan muistuttavia mallistoja kahdesti vuodessa, ovat ohitse.

Näiden muutosten johdosta katsomme tarpeelliseksi selventää termit *fast fashion*, *slow fashion* ja *art fashion* vaatetusalan nykytilanteen käsittelyä varten. Käytämme tässä työssämme näitä englanninkielisiä käsitteitä, sillä niille ei ole vakiintuneita suomennok-

sia, ja alan ammattilaiset ovat Suomessakin ottaneet termit käyttöön näissä muodoissaan.

Fast fashionissa on kyse nopeasti vaihtuvista trendeistä ja massatuotannosta, jolloin tuotteen hinta saadaan edulliseksi. Esimerkkejä fast fashion -toimintatapojen mukaan toimivista muotialan yrityksistä ovat muun muassa Hennes & Mauritz, Zara ja Mango, jotka kaikki ovat myös Suomessa toimivia suuria kansainvälisiä yhtiöitä.

Termi fast fashion on viimeisen noin viiden vuoden aikana liukunut muotialan ammattilaisten suusta yleiseen kielenkäyttöön. Ilmiö itsessään on kuitenkin vanhempi, sillä jo 1970-luvulla vaatetusteollisuuden toimijat ja vähittäiskauppiat ryhtyivät kehittämään erilaisia tekniikoita, joilla kuluttajien ostomieltymyksiin ja vaatimuksiin voitaisiin reagoida nopeammin. (Hines 2007, 40–41.)

Viime aikoina fast fashionin rinnalle on noussut ilmiö nimeltä slow fashion, joka on muodin vastalause kertakäyttökulttuurille. Termi on lähtöisin *slow food* -koulukunnalta, joka puolestaan vastustaa *fast foodia*, pikaruokaa. Muotisuunnittelusta puhuttaessa tämä käsite viiittaa laadun, yksityiskohtien ja uniikkiuden arvostamiseen tuotteissa (esimerkiksi Ivana Helsinki ja Tiia Vanhatapio). Slow fashion yhdistää muotoilun ja muodin. Sen peruslähtökohta on se, että tuotteet ja ideat ovat tehty kestämään aikaa, jolloin niitä ei ole sidottu tiettyyn sesonkiin. Slow fashion on visuaaliselta ulkonäöltään, muotokieltään ja väritykseltään sellaista, että se elää vuodesta toiseen. (Suhonen, haastattelu 17.1.2008.)

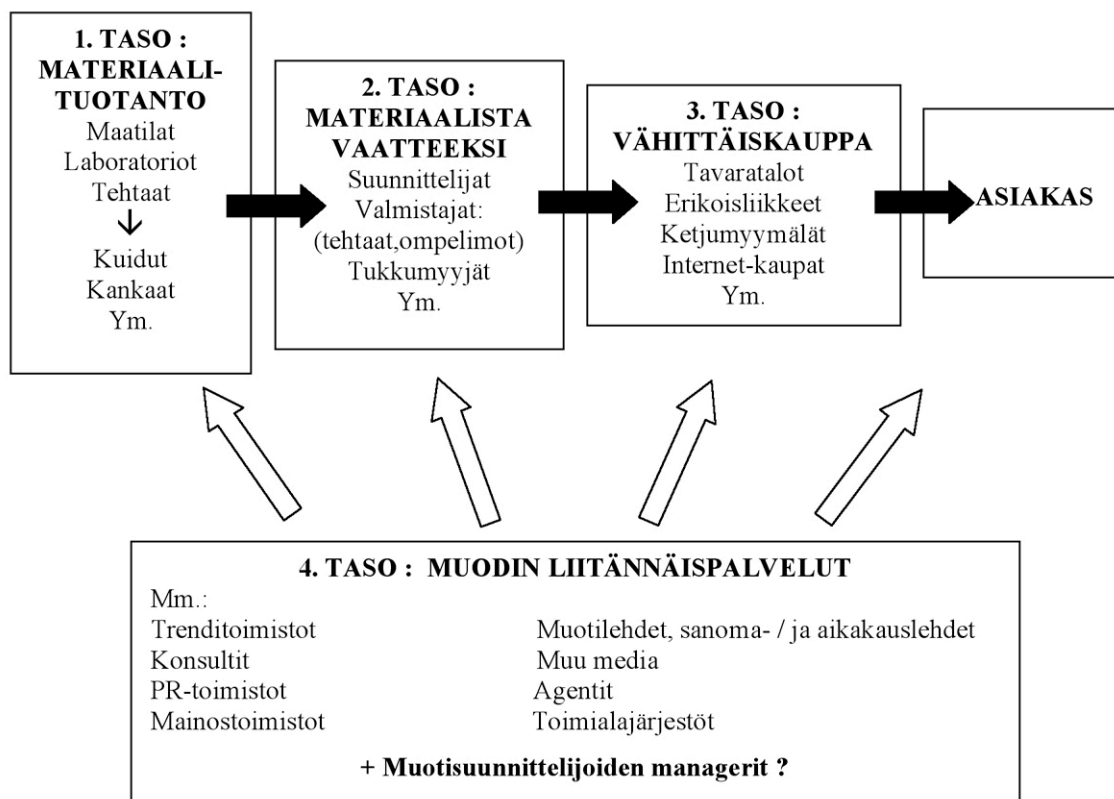
Art fashion tarkoittaa muodin genreä, joka sisältää vahvemmin ajatuksen muodista osana muotoilun lisäksi myös taiteen kenttää. Art fashion painottaa vaateen esteettisiä, taiteellisia arvoja, ja genre eroaakin slow fashionista eniten siinä, ettei käsite suoranaisesti liity muotoilun ajattomuuteen tai tuotteen käyttöikään. Tietty vaatemerkki voi yhtä aikaa olla sekä slow fashionia että art fashionia, mutta termit eivät kuitenkaan ole synonyymeja keskenään. (Suhonen, haastattelu 17.1.2008.)

Yksi kiinnostavimmista viime vuosina esille nousseista ilmiöistä liittyy fast fashionin sekoittumiseen muihin muodin muotoihin. Jackson (2007, 178) viittaa ilmiöön muodin demokratisoitumisena. Luksus tulee kaikkien ulottuville, kun esimerkiksi Hennes &

Mauritzin kaltaiset, edulliset fast fashion -ketjut tekevät yhteistyötä Karl Lagerfeldin tai Stella McCartneyn kaltaisten muotisuunnittelijoiden kanssa, joiden tuotteisiin tavallisilla kuluttajilla ei muuten olisi varaa.

2.3 Muoti teollisuudenalana

Pidämme tässä yhteydessä tärkeänä perehtyä yleisellä tasolla lyhyesti vaatetusalaan teollisuudenalana, sillä se muodostaa muodin managerin toimintakentän. Muoti teollisuudenalana on huomattavasti helpompi määritellä kuin muoti itse. Liiketoiminnallisesta näkökulmasta muoti teollisuudenalana pitää sisällään ne yritykset ja tahot, joiden toiminta liittyy vaatteiden ja asusteiden suunnitteluun, valmistukseen, myyntiin tai markkinointiin (Jackson 2007, 169). Kuvio 2 esittelee yhden näkemyksen vaatetusteollisuuden toimijoista ja niiden suhteista toisiinsa.



Kuvio 2. Vaatetusteollisuuden arvoketju (Stone 2007, 81, mukailtu.)

Vaatetusteollisuus on maailmanlaajuisessa mittakaavassa satojen miljardien eurojen bisnestä. Vuonna 2004 vaatetusalan maailmankaupan arvo oli arviolta 225 miljardia euroa. Luku edustaa noin seitsemää prosenttia koko maailmankaupan vuoden 2004 arvosta. Ala kasvoi maailmanlaajuisesti vuodesta 1997 vuoteen 2004 noin kuudella prosentilla. (Hines 2007, 2.)

Perinteisesti Eurooppa on hallinnut maailmanlaajuisesta vaatetusteollisuutta, mutta viimeisten vuosikymmenten aikana Euroopan maiden osuus vaatteiden valmistajana on pudonnut roimasti Aasian maiden, kuten Kiinan ja Intian, kasvattaessa jatkuvasti tuotantoaan. (Hines 2007, 2.)

Bränditutkija Uche Okonkwo huomauttaa, että kuluttajien vaurauden kasvaessa muodin kysyntä on kasvanut erityisesti ylellisyystuotteiden, ”luksusmuodin” saralla. Ylellisyysmuodin sektori on viime vuosina kasvanut noin 20 prosentin vuosivauhtia, ja sektori on ollut ainoita jatkuvasti maailmantaloutta edistäviä teollisuudenhaaroja. Lisäksi sektori on hyödyttänyt huomattavasti yksittäisten maiden kansantalouksia. Esimerkiksi Ranskassa ylellisyysmuodin sektori on kaikista toimialoista neljänneksi suurin yksittäinen liikevoiton tuottaja. (Okonkwo 2007, 1.)

Vaikka muoti vaikuttaa elämäämme ja yhteiskuntaamme niin monin tavoin, on muodin tutkimus liiketoiminnallisesta näkökulmasta ollut kovin hajanaista. Okonkwo (2007, 2) toteaa osuvasti, että muodin olemuksen kaksi puolta, luovuus ja liiketoiminta, nähdään muodin tutkimuksessa ikään kuin kahtena rinnakkain kulkevana linjana, jotka eivät milloinkaan kohtaa toisiaan. Yksi työmme päämääristä onkin löytää managerin toimikuvasta näitä linjoja yhdistävä piste.

3 SUOMALAINEN VAATETUSALA

3.1.1 Historia

Toinen maailmansota aiheutti vuosina 1939–1945 raaka-ainepulan Suomessa, sillä mm. puuvillan tuonti loppui välillä kokonaan. Raaka-aineina käytettiin puuvillan sijasta vis-

koosia ja paperia. Tehtaiden tuotanto meni lähes kokonaan armeijan ja sairaaloiden tarpeisiin. 1950-luvun alussa heräsi kiinnostus palkata vaateeteollisuuteen taiteellisen koulutuksen saaneita suunnittelijoita. Kankaiden kysyntä oli kova ja tehtaita uudistettiin. (Finlayson.)

Taiteen akateemikko, vaatesuunnittelija Vuokko Nurmesniemi muistaa, kuinka 1960- ja 1970-luvuilla valtio satsasi kunnolla designvientiin. Se avusti esimerkiksi pieniä suomalaisia vaatefirmoja viemällä näitä ulkomaille messuille ja näyttelyihin. Valtion tuki oli Nurmesniemen mielestä tärkeä ele, joka loi uskoa ja voimaa suunnittelijoihin. (Nikkinen 2008, 40.)

1970-luvulla maailmankauppa vapautui ja tekstiilien tuonti Suomeen lisääntyi (Finlayson). Käytännössä kaikki vaatteet olivat kotimaisia vielä ennen 1970-lukua. Halpatuonista ja lamasta johtuen tehtaita lakkautettiin suuria määriä 1980- ja 90-lukujen taitteessa ja yrityksiä meni konkurssiin. (Moilala 2007.)

Alan hiipumista edisti 1990-luvun alussa laman lisäksi Neuvostoliiton hajoamista seurannut bilateraalisten kauppasopimusten loppuminen (Koski 2005). ”Suomen tehtaissa oli upea teknologia ja paljon mahdollisuuksia, mutta koneet myytiin rapakon yli. Menestys on nyt siellä”, Nurmesniemi harmittelee. (Nikkinen 2008, 38.)

3.1.2 Nykytila

Tuotannon siirtymisellä halpatuotantomaihin on ollut suuri vaikutus suomalaiseen vaateeteollisuuteen, mikä näkyy tänäkin päivänä. Suomalaisten vaatemerkkien yhteenlaskettu liikevaihto vuonna 2006 oli noin 2,8 miljardia euroa. Tekstiili- ja vaateeteollisuus ry:n johtajan Veli-Matti Kankaanpään mukaan enää noin 150 kotimaista vaatetusalan yritystä tuottaa mallistonsa edes osittain Suomessa. Kotimaisten vaatebrändien ulosmyydyistä tuotteista noin 90 prosenttia on ommeltu muualla kuin Suomessa. Tämä näkyy myös alan työllisyyslukuissa: vielä vuonna 1985 suomalainen vaateeteollisuus työllisti noin 25 000 henkeä, nykyisin enää noin 6000. (Bhose 2007, 32.)

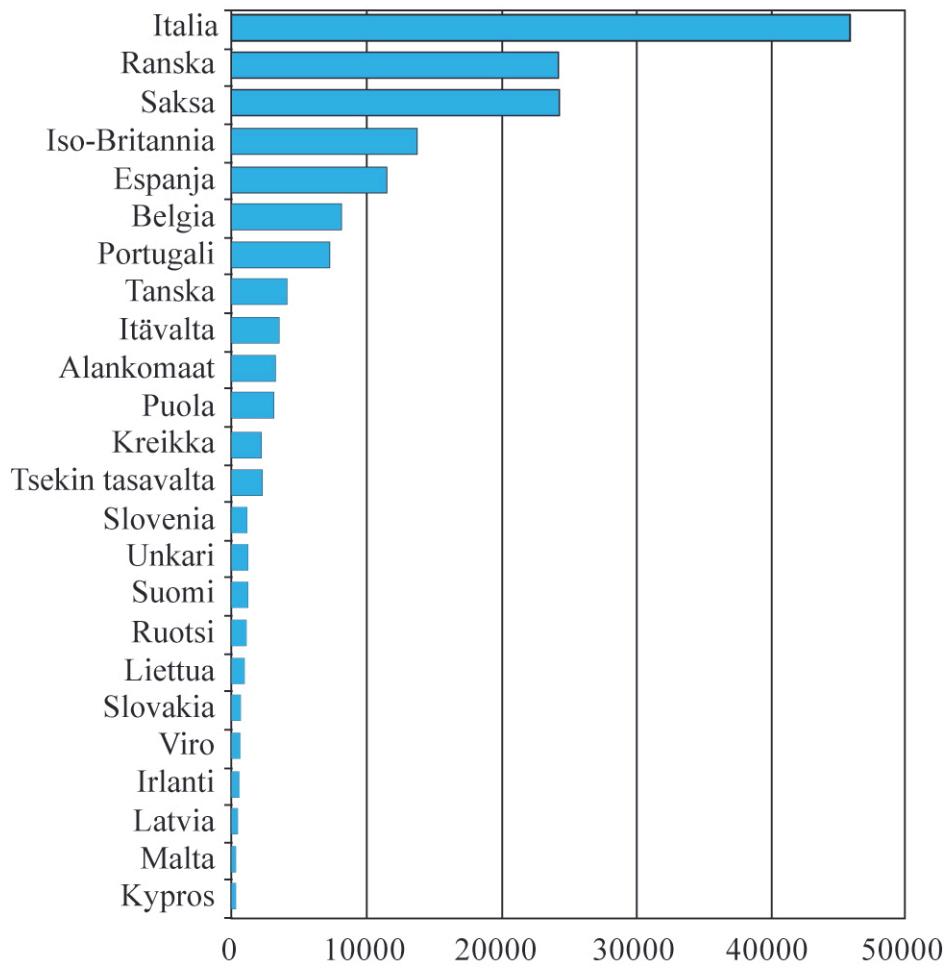
Muutoksesta selvinneet vaateeteollisuuden yritykset Suomessa ovat muuttuneet teettäjiksi. Ruotsalaisen Hennes & Mauritz -ketjun tapaiset yritykset ovat painaneet hintoja

alalla yhä alaspäin ja tuoneet kertakäyttökulttuurin lähemmäs kuluttajaa. Valta on siirtynyt ja siirtyy jatkuvasti ostoyrityksille tuottajayritysten ja niiden työntekijöiden sekä ympäristön kustannuksella. Trendit vaihtuvat aiempaa nopeammin, tilausmäärät ovat pienentyneet, ja sesonkien määrä vuodessa on lisääntynyt. (Moilala 2007.)

Suomi on yksi vähiten rahaa vaatteisiin käyttävistä maista EU:ssa, joten suomalainen pukeutumiskulttuurikaan ei tue kotimaista yrittäjyyttä. Tekstiili- ja vaateusteollisuus ry:n toimitusjohtaja Matti Järventie myöntää, että Suomessa oltiin etukäteen turhan optimistisia ja kuviteltiin, ettei Kiinan tuonti Suomeen kasvaisi enää merkittävästi. Hänen mukaansa alan tulevaisuus Suomessa löytynee pienistä ateljeeyrityksistä ja mahdollisesti osuuskuntamuotoisesta toiminnasta. (Koski 2005.)

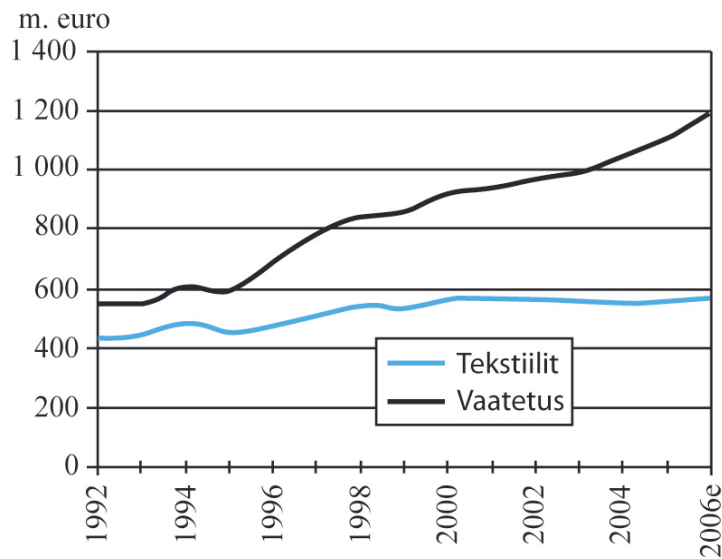
Kuviosta 3 käy ilmi suomalaisen tekstiili- ja vaatetuotannon pieni volyyymi muihin Euroopan maihin verrattuna. Kuvio 4 puolestaan osoittaa vaatteiden tuonnissa ulkomailta viime vuosina tapahtuneen huomattavan kasvun. Useiden ulkomaisten fast fashion -ketjujen rantautuminen Suomeen viimeisen kymmenen vuoden aikana on varmasti vaikuttanut lukuihin voimakkaasti. Muiden tekstiilien tuonnin pysyminen suhteellisen pienenä kertoo omien tekstiilitalojemme, kuten Marimekon, vahvasta asemasta kotimaan markkinoilla.

TEVA-TUOTANTO EU25:SSA 2005, 161 Mrd euro



Kuvio 3. Tekstiili- ja vaatetuotanto EU-maissa 2005. (Lähde: Tekstiili- ja vaatetusteollisuus 2008.)

TEKSTIILIEN JA VAATTEIDEN TUONTI



Kuvio 4. Tekstiilien ja vaatteiden tuonti Suomeen vuosina 1992–2006. (Lähde: Tekstiili- ja vaatetusteollisuus 2008.)

Suomessa yhä vaatteitaan tuottavista yrityksistä suurin osa on pieniä yrityksiä, ja monet nimenomaan nuorten suunnittelijoiden vetämiä merkkejä, joille tuotannon kotimaisuus on tärkeä arvo. Esimerkkejä yrityksistä, joiden mallistot valmistetaan alusta loppuun Suomessa ovat esimerkiksi Tiia Vanhatapio ja Ivana Helsinki. Myös Suomessa tuotetun vaateen hyvä laatu ja kestävyys on näille yrityksille tärkeää. Kotimaassa valmistaminen näkyy tuotteen laadun lisäksi myös hinnassa, sillä Ivana Helsingin tuotteen hinnasta noin 50 prosenttia koostuu työn osuudesta.

Pirjo Suhonen tuo mielellään esille Ivana Helsingin periaatteet. ”Ivana Helsinki on halunnut profiloitua muotoilun kenttään, ja muotoilun analogia on se, että tuotteet kestävät. Toisaalta se on myös eettinen kannanotto kertakäyttömuotia kohtaan.” (Bhose 2007, 32.)

3.1.3 Erityispiirteet

Taiteen akateemikko Vuokko Eskolin-Nurmesniemi (s.1930) on kansainvälisesti kenties tunnetuin suomalainen tekstiili- ja vaatesuunnittelija (Hyvönen & Hirvonen). Vaikka hän on koulutukseltaan keraamikko, ei se ole estänyt häntä vaikuttamasta suomalaiseen

vaateteollisuuteen merkittäväällä tavalla. Vuokko Nurmesniemi tunnetaan parhaiten mm. avantgardistisista kankaista, jotka hän toi kansalaisten tietouteen 1950-luvulla. Vuonna 1953 hän suunnitteli Piccolo-raitakankaan Marimekolle. Sen jälkeen, vuonna 1956, syntyi Jokapoika-paita, jota valmistetaan edelleen. (Marimekko.)

Nurmesniemi loi kankaisiin isoja painokuvioita ja värikkäitä raitoja. Mullistavaa oli myös se, että hän poisti vaatteista kiristävät laskokset. (Nikkinen 2008, 38.) Nurmesniemi on aina puhunut omaperäisen suunnittelun puolesta. Nurmesniemen mielestä suomalaiset ovat luova ja poeettinen kansa, jolla on aivan omanlaisensa kiinteä suhde luontoon. Hän toivoo, että tämä suhde säilyy omaperäisenä ja näkyy jatkossakin suomalaisen suunnittelun omaleimaisuutena. (Marimekko.) Nurmesniemi koki ympäristöherätyksen jo 1960-luvulla ja kaikki hänen luomuksensa on valmistettu luonnonmateriaaleista, kuten pellavasta, villasta, silkistä ja puuvillasta. (Nikkinen 2008, 40.)

Nykypäivän nuoret suunnittelijat kunnioittavat vanhoja perinteitä, mutta haluavat myös tuoda jotain uutta ja innovatiivista vanhan tilalle. Monien nuoren polven muotoilijoiden visuaalinen kieli poikkeaaakin klassisesta, kaikille tutusta Suomi-designista. Nykymuotoilijoiden visuaalinen kieli on rosoista ja epätäydellistä. He eivät ota vaikutteita ainoastaan länsimaisesta, skandinaavisesta puhtaslinjaisuudesta, vaan käyttävät suunnittelussaan myös rosoisia itävaikutteita. (Lehtinen 2006.)

Suunnittelija Paola Suhosen mukaan vasta uuden sukupolven suunnittelijat ovat alkaneet käyttää venäläisiä ja slaavilaisia vaikutteita esimerkiksi Neuvostoliitosta, karjalaisesta käsityöperinteestä ja tsaarin ajan Venäjältä. Tätä suomalaisen kulttuurin vanhojen vaikutteiden käyttämistä kutsutaan *fennofolkiksi*.

Suhonen kuvaa fennofolkia seuraavasti:

Fennofolk on suomalainen versio tyylistä, joka on maailmalla ollut vallalla jo jonkin aikaa. Tyyliissä lainataan hyvinkin perinteisiä juttuja omasta kulttuurista ja sekoitetaan niitä uusiin. Fennofolk on kuitenkin ehdottomasti Suomessa syntynyt juttu ja suuntaus lainaa nimenomaan suomalaisesta kulttuurista. Olennainen osa fennofolkia on ”Finnish oddness”, suomalainen outous, joka ilmenee hiukan absurdeina asioina. Asioina, joista tulee sellainen filis, ettei sen kuuluisi olla tässä. Outous tekee fennofolk-tuotteeseen juuri oikean suomalaisen twistin. (Lehtinen 2006.)

Suomalaisen vaatetusalan tulevaisuuden kannalta tärkeä uutinen on, että muoti on vuonna 2008 nostettu yhdeksi opetusministeriön kulttuuriviennin kärkialoista. Muodin vientiprojektit saavat vuonna 2008 tukea yhteensä 77 000 euroa, josta 35 000 euroa ohjautuu Paola ja Pirjo Suhosen käytettäväksi ”suomalainen taidemuoti kansainvälisesti tunnetuksi ilmiöksi” -projektiin. Loput 42 000 euroa menevät Design Forum Finlandin Pariisissa keväällä ja mahdollisesti myös ensi syksynä järjestettäviin muotisuunnittelijoiden yhteisnäytöksiin. (Luukka 2008.)

Kaiken kaikkiaan muodin alalla Suomessa on tapahtunut vuosien varrella paljon muutoksia. Usko suomalaisten potentiaaliin ja vaatetusalan kansainvälistymiseen on viime aikoina ollut vahvistumassa. Suomalaisella muotisuunnittelulla on mahdollisuus saavuttaa nykyistä parempi markkina-asema niin Suomessa kuin ulkomaillakin.

4 NÄKEMYKSIÄ MANAGEROINNISTA

4.1 Mitä managerointi on?

Englannin kielen management ja sanan suomalainen muoto managerointi ovat tässä työssä synonyymisia. Jotkut lähteet käyttävät englanninkielistä muotoa, me käytämme työssämme suomenkielistä muotoa.

Management ja manager tarkoittavat useita eri asioita riippuen yhteydestä ja tulkitsijasta. Suomen ainoalle designmanagerille Laura Sarvilinnalle management tarkoittaa kokonaisvaltaista ohjaamista, valmentamista, johtamista ja hallinnointia, eli laajaa kokonaisuutta. Manager, eli manageri, taas on verrattavissa urheilu-, elokuva- ja musiikkiteollisuudessa toimiviin managereihin. Heidän tehtävänä on valvoa päämiehensä (urheilija, säveltäjä, artisti, näyttelijä jne.) etuja, hoitaa heidän uraansa liittyviä asioita, tukea ja opastaa. Manageri ajaa suojattiansa etuja hankkimalla näille myös parempia töitä ja sopimuksia koti- ja ulkomailla. (Sarvilinna 2007, 10.)

Suomen ainoa muotisuunnittelijoiden manageri, Laura Sarvilinna, käyttää itsestään nimeä designmanageri. Hän toimii muotisuunnittelijoiden lisäksi myös muiden alojen

muotoilijoiden managerina. ”Mielestäni muotoiluun kuuluu yhtäläillä graafinen suunnittelu, vaatetus, tekstiili ja sisustusarkkitehtuuri. Siksi käytänkin mieluummin sanoja suunnittelu ja design”, Sarvilinna selventää Ornamo-tiedotteeseen kirjoittamassaan artikkelissa. (Sarvilinna 2007, 10.)

Yhdysvaltalaisen taide- ja viihdealan managerien ammattiliiton Talent Managers Associationin määritelmän mukaan manageri on taiteilijan tai artistin uran hallintaan ja ammatilliseen neuvontaan keskittyvä ammattilainen. Manageri on jatkuvassa ja läheisessä yhteistyössä artistin kanssa hänen uransa jokaisella osa-alueella. Manageri työskentelee tiiviisti myös agenttien, tiedottajien, bisnesmanagerien, lakimiesten sekä muiden artistin yhteistyökumppaneiden kanssa. Manageri toimii artistin ja tämän ympärillä työskentelevien toiminnan fasilitaattorina, mahdollistajana ja koordinaattorina. (Talent Managers Association.)

Muodin managerointiin liittyviä tutkimuksia ei tietääksemme ole aiemmin Suomessa tehty, ja aihetta ylipäätään koskettavaa kirjallista tietoa on olemassa vähän. Kasvava kiinnostus alaa kohtaan näkyy kuitenkin myös siinä, että muodin managerointiin liittyviä artikkeleita on viime aikoina alkanut näkyä lehdissä ja aiheesta kirjoitellaan jonkin verran muotiaiheisilla Internet-sivustoilla ja blogeissa. Silti toistaiseksi lähes ainoa tapa saada konkreettista tietoa asiasta on tutkia aihetta itse.

Työmme yhtenä tarkoituksena on selvittää, voisiko muodin alalla olla samanlaista managerointia kuin muilla kulttuurialoilla. Kysymme tässä työssämme, miten hyvin ylläolevat managerin määritelmät ja seuraavissa luvuissa esiteltävät muiden alojen toimintamallit olisivat sovellettavissa muodin alalle?

Laura Sarvilinna (2007, 10–11) kuvaa designalan tarpeita:

Designalan toiminta, tekijät ja haasteet ovat hyvin samankaltaisia kuin muilla luovilla aloilla joissa managementilla on jo pitkät perinteet. Siksi uskon, että designin manageroinnille on myös selkeä tarve. Toimintatapamme yhdenmukaistaminen, yhteiset pelisäännöt, yhteistyö ja eri roolien selventäminen edistävät alamme kiinnostavuutta ja tekevät siitä entistä vakuuttavampaa liikemaailmassa.

Koska tarpeita muodin managereille selvästi löytyy, mutta ala on Suomessa vielä niin kehittymätön, päätimme ryhtyä tutkimaan muotisuunnittelijoiden manageroinnin mahdollisuuksia tarkemmin tämän opinnäytetyömme kautta.

4.2 Managerointi muilla aloilla

Kuten edellä on jo käynyt ilmi, manageritoiminta muotialalla Suomessa on hyvin vähäistä, eikä alalle täten ole vielä ehtinyt kehittyä yhdenmukaisia toimintatapoja. Siksi koemme hyödylliseksi käydä läpi managerointimalleja sellaisilta aloilta, joilla manageroinnin toimintatavat ovat kehittyneet pidemmälle. Tyypillisiä tällaisia aloja ovat muun muassa populaarimusiikki sekä urheilu. Vaikka alat päältäpäin katsottuna ovatkin kovin erilaisia, lähempi tarkastelu paljastaa, että managerointitoiminnan peruspiirteet ovat hyvin samantyyppisiä alasta riippumatta. Tulevissa luvuissa mainittujen ”artistin” tai ”urheilijan” voisikin ajatella myös olevan ”muotisuunnittelija”.

4.2.1 Urheilun näkökulma managerointiin

Urheilumaailmassa manageroinnilla tarkoitetaan urheilijoiden edunvalvontatyötä. Tarkoituksena on tuottaa urheilija ja luoda hänelle yhteistyökumppanuuksia, jolloin urheilija voi keskittyä olennaiseen eli itse urheiluun.

Urheilija Samppa Lajusen näkökanta manageroinnista on hyvin kattava. Managerointi tarkoittaa hänen mielestään urheilijan asioiden kokonaisvaltaista hoitamista, joka tarkoittaa parhaimmillaan sitä, että urheilija–manageri-suhteessa huolehditaan myös asumisesta, vakuutus- ja eläkeasioista, verotuksesta ja jopa henkisestä hyvinvoinnista. Yksi managerin haasteellisista tehtävistä on luoda pohjaa ja edellytyksiä sille, että hänen suojattinsa voisi menestyä elämässä urheilun jälkeenkin. (Lajunen 2007.)

Suomalaisessa hiihtourheilussa ammattimanageroinnille ei Lajusen mukaan ole jätetty toimintamahdollisuuksia. Siksi sitä ei juurikaan esiinny, vaikka tarvetta olisikin.

Esimerkiksi yhdistetyn A-maajoukkueessa kenelläkään ei ole sellaista [manageria]. Ihmiset, jotka urheilijoiden tausta-asioita hoitavat, ovat pääasiassa isiä, äitejä ja muita sukulaisia, jotka haluavat tukea sukulaispoikaansa tai -tyttöään hänen harrastuksessaan. Tämän lisäksi urheilijat paljolti itse yrittävät harjoittelun ja kilpailun lomassa hoidella asioitaan sen

mukaan, miten ehtivät ja taitavat. Tällöin vaarana on, että tiedon, ajan ja kokemuksen puutteen vuoksi lupaava nuori urheilija joutuu lopettamaan uransa taloudellisten syiden takia tai että urheilu-uran päättyessä hän jää ikään kuin tyhjän päälle (Lajunen 2007).

Samaisesta artikkelista käy ilmi, että lehdistölle antamissaan lausunnoissa Suomen hiihtoliiton kunniapuheenjohtaja Paavo M. Petäjä antaisi kenkää urheilumanagereille. Hänen mukaansa he aiheuttavat liiallisia menestyspaineita urheilijoille. Lajusen mielestä suurempia menestyspaineita urheilijalle kuitenkin aiheuttaa koko managerointijärjestelmän puutteellisuus ja urheilijan tausta-asioiden hoidon heikkous. “Mielestäni kysymys on vähän samasta asiasta, jos teollisuuden työnantajat yhtäkkiä ilmoittaisivat, että SAK pitäisi lopettaa ja että he kyllä voisivat päättää mm. palkoista, työajoista ja työolosuhteista itsenäisesti ilman työntekijöiden edustusta”, Lajunen jatkaa.

4.2.2 Artistin managerointi musiikkialalla

Yleisesti ottaen artistin managerointi koostuu kaikesta, mikä edistää artistin uraa. Tämä voi vaihdella kattavasta urasuunnittelusta tai monimutkaisista sopimusneuvotteluista uuden albumin kappaleen sanoituksien vaihdosehdotuksiin. Henkilökohtainen manageri on artistin alter-ego, se puoli artistista, joka ei näy yleisölle. Artistin manageri on suunnittelija, neuvonantaja, organisoija, strategi, työnvalvoja, manipuloija, koordinaattori, yksityiskohtia hoitava henkilö, matkakumppani ja ystävä. (Frasco & Hetherington 1997, 6.)

Jussi Tukia (2000, 8) korostaa, että artisti-management ei ole tarkoin määriteltävissä, sillä se on pikemminkin sarja tapahtumia kuin jokin erillinen asia. Siihen tarvitaan paljon erilaisia tietoja ja taitoja, joita käytetään artistin hyväksi monin tavoin erilaisissa tilanteissa.

Tukia pitää musiikin manageritoiminnan yhtenä ongelmana sitä, että maailmalla on hyvin vähän organisoitua koulutusta tarjolla managerin ammattiin. Manageriksi voi oikeastaan ryhtyä kuka tahansa miltä tahansa pohjalta. Sääntöjen ja vaatimusten puuttuminen on muodostunut ongelmaksi ympäri maailmaa niin artisteille, jotka ovat palkanneet managereikseen huijareita tai muuten vain epäpäteviä henkilöitä, kuin ammattimanage-

reillekin, jotka puolestaan ovat näiden tapauksien johdosta saattaneet joutua huonoon valoon. (Tukia 2000, 8.)

Tukian mukaan Suomessa pelkästään artisti-managementilla toimeentulon hankkiminen on vielä harvinaista. Markkinoita on täällä pidetty liian pieninä sekä hoidettavien asioiden että tulojen osalta, jotta tämä toimintamalli olisi kunnolla kotiutunut maahamme. Toisaalta voi myös olla kyse pätevien managereiden puutteesta. (Tukia 2000, 9.)

Yleisimmin managementiin liittyviä asioita hoitavat maassamme artistien itsensä lisäksi ohjelmatoimistot ja levy-yhtiöt. Esimerkkinä tällaisesta toimintatavasta on suomalainen levy-yhtiönä, kustantajana tai managementina toimiva yritys Elements Music, joka lupaa manageroitaville asiakkailleen toimia linkkinä kaikille näiden sopimuskumppaneille. Se vastaa levy-yhtiö-, julkaisu- ja ohjelmatoimistokontakteista, sopimuskysymyksistä, sponsoroinnista sekä oheistuotteiden kaupallistamisesta. (Elements Music.)

Tukia muistuttaa, että tällaisessa toimintamallissa artistin on osattava varoa eturistiriitojen aiheuttamia ongelmia, sillä se, mikä on hyväksi levy-yhtiölle tai ohjelmatoimistolle, ei välttämättä ole hyväksi artistille. Lisäksi tässä mallissa artistin ura kokonaisuudessaan ei ole kenenkään käsissä, joten vastuuta saatetaan siirrellä paikasta toiseen ja ongelmatilanteissa vastuu jää usein artistin itsensä kannettavaksi. Managementin tulisikin olla nimenomaan kokonaisvastuuta. (Tukia 2000, 8.)

Managerin rooli riippuu kuitenkin täysin artistin tarpeista, managerin taidoista ja siitä, mitä kumpikin osapuoli on valmis tuomaan suhteeseen (Frasco & Hetherington 1997, 6). Kahta täysin samanlaista artisti-managerisuhdetta tuskin voikaan olla olemassa. Tukia (2000, 10) esittelee kolme vaihtoehtoista mallia artistin managerointiin: *tee-se-itse-management*, *rajattu management* sekä *kaiken kattava management*. Artisti valitsee näistä itselleen sopivimman vaihtoehdon omat tarpeensa sekä taloudelliset realiteettinsa huomioiden.

Nimensä mukaisesti *tee-se-itse-management* tarkoittaa sitä, että artisti toimii itse omana managerinaan. Uraansa aloittelevalle artistille tämä on usein kustannussyistä ainoa vaihtoehto, mutta toimintamalli pitää sisällään monia haasteita, jotka puolestaan vaikeuttavat urakehitystä. Suurin ongelma lienee se, ettei aloittelevilla artisteilla yleensä ole riit-

tävästi kokemusta tai tietoa alasta. Usein ongelmaksi muodostuu myös henkilösuhteiden puuttuminen. Managerin merkittävimpiä tehtäviään on saada artistilleen huomiota, joten suhteet muihin alan ihmisiin ovat tässä mielessä välttämättömiä. Tee-se-itse-managementin haasteena on yleensä myös ajan puute, sillä artistin on usein vaikea löytää tarpeeksi aikaa ja energiaa managementiin liittyvien asioiden hoitamiseen oman luovan työnsä ohella.

Rajatussa managementissa artisti ja jokin muu taho jakavat vastuun managementasioissa. Artisti siis antaa erikseen määritellyt asiat hoidettavaksi toiselle taholle ja hoitaa itse kaiken muun. Tukian mukaan tyypillisin esimerkki rajatusta managementista on niin sanottu bisnesmanageri, joka ei yleensä puutu taiteellisiin tai muihin asioihin, vaan hänen roolinsa voidaan rajata esimerkiksi liiketoiminnan hallintaan, joka käsittää muun muassa sopimukset, kirjanpidon, palkkahallinnon, muut maksut sekä vakuutukset. Bisnesmanagerin palkkio voi perustua joko provisioon tai aikaveloitukseen.

Muita rajatun managementin sovelluksia ovat esimerkiksi erilaiset aikaveloituksella ostettavat konsultointipalvelut, joissa manageri palvelee artistia tämän tarpeiden mukaan neuvonantajana tai asiamiehenä ottamatta osaa artistin päivittäisiin asioihin. Rajatun managementin etu onkin se, että managerin palvelut voidaan helposti räätälöidä artistin tarpeiden mukaisesti. Malli on usein toimiva välivaihe tee-se-itse-managementin ja kaiken kattavan managementin välillä.

Kolmannessa Tukian esittelemässä mallissa eli kaiken kattavassa managementissa manageri tai management-yhtiö huolehtii sekä artistin taiteellisesta että taloudellisesta urakehityksestä kokonaisvaltaisesti. Manageri osallistuu kaikkeen artistin ammattiin liittyvään päätöksentekoon, pikkuasioiden organisoinnista pitkän aikavälin sopimuksiin. Manageria voidaankin tässä tapauksessa kutsua henkilökohtaiseksi manageriksi.

Menestyvälle artistille tämä malli on usein paras, sillä hyvin toimiessaan kaiken kattava management tuottaa artistille lisäarvoa muun muassa parempina sopimuksina, kustannussäästöinä, virheiden välttämisenä talousasioissa ja monien tekijöiden summana pidempikestoisena ja menestyksekkäämpänä urana. Kaiken kattavan managementin hallinta edellyttää managerilta pätevyyttä, jota kuitenkin on vaikea mitata. Tästä huolimatta artistin pitäisi kaiken kattavaa management -sopimusta solmiessaan pystyä luottamaan

siihen, että palvelu tuo hänelle lisäarvoa vähintään kustannustensa verran muihin vaihtoehtoihin nähden. (Tukia 2000, 10–11.)

Henkilökohtaisen managerin ja artistin suhdetta voisi verrata avioliittoon. Toimiakseen se vaatii paljon töitä, tahtoa kommunikoida, kompromisseja ja joustavuutta suhteen kasvaessa ja uusien haasteiden ilmaantuessa. Ennen kaikkea tarvitaan vahvaa yhteisymmärrystä, luottamusta ja taitoa nähdä asiat niin kuin ne ovat. (Frascona & Hetherington 1997, 6.)

4.3 Miten manageri eroaa tuottajasta tai agentista?

Lähdemme tässä tutkimuksessamme liikkeelle siitä oletuksesta, että kulttuurituottajan osaamiskartta ja kompetenssit ovat hyvin pitkälti verrattavissa managerilta vaadittavaan osaamiseen. Tuottajan työnkuva voi olla hyvin moninainen, joten sitä on vaikea määrittellä yhdellä ainoalla tavalla. Kirjallisuudesta ja omien kokemusiemme perusteella voimme kuitenkin tarjota muutamia esimerkkejä tuottajan työnkuvasta.

Moisio ja Holma (2000, 23) listaavat kulttuuritapahtuman tuottajan keskeisimmät kompetenssit seuraavanlaisesti:

Verkosto-osaaminen

- Kommunikaatiokyky ja ihmissuhdetaidot

Liiketoimintaosaaminen

- Budjetointi- ja laskentaosaaminen
- Markkinointiosaaminen
- Johtamistaito

Toimialaosaaminen

- Alan erityispiirteiden tuntemus
- Toimintatapojen osaaminen

Persoonallisuustekijät

- Epävarmuuden hallinta

- Riskinottokyky
- Joustavuus
- Kommunikaatiokyky ja ihmissuhdetaidot

Kaikkien managereiden, tuottajien ja agenttien työkuvat vaihtelevat varmasti työtilanteesta riippuen. Yhdistäviä tekijöitä jokaiseen ammattiin löytyy, mutta koemme, että ne kaikki eroavat myös toisistaan jotenkin.

Tuottaja tuntee tuotantorakenteen ja sen osatekijät läpikotaisin. Ellei tuottaja tiedä itse vastausta ongelmaan, hän tietää vähintäänkin, mistä löytää oikean ratkaisun. Tuottajan työt ovat yleensä projektiluonteisia, kun taas managerin työ on pitkäjänteisempää kehitystyötä yhdessä päämiehen kanssa. Manageri toimii yhteistyössä ihannetilanteessa muutaman tai vain yhden päämiehen kanssa, kun taas tuottajan työtehtävien luonteesta johtuen hänellä voi olla hyvinkin monia projektityöntekijöitä samanaikaisesti töissä.

Holman ja Moision (2000, 32) laatimasta listasta voimme päätellä managerin toimenkuvan olevan hyvin lähellä tuottajan työnkuvaa. Agentti tarvitsee varmasti myös paljon samanlaisia toimintoja ammatissaan, mutta agentin työnkuvan koemme liittyvän tiukasti myyntiin. Agentin tehtävänä on myydä suunnittelijan tuotteita ja löytää jatkuvasti uusia myyntikontakteja. PR-toimistot toimivat myös tiukasti mukana muodin kentällä. Koemme PR-toimistojen olevan läheinen yhteistyökumppani managerille, joten haluamme tuoda PR-toimistot myös esiin työssämme seuraavassa alaluvussa. Toisaalta PR-toimistot voidaan nähdä myös kilpailijana managerin toimintaympäristössä.

4.4 PR-toimistojen asema muodin kentällä

PR on lyhenne englannin kielen ilmaisusta *public relations*, joka tarkoittaa tiedotus- ja suhdetoimintaa. PR-toimistot ovat mukana luomassa yrityksen julkisuuskuvaa sekä asiakkaan/yrityksen päivittäisessä suhdetoiminnassa. PR-toiminta vaatii yritykseltä ja asiakkaalta tiivistä yhteistyötä. PR-toimiston on tärkeää olla tietoinen siitä, millä on uutisarvoa, ja kertoa näistä asioista lehdistötiedottein, kuvin, artikkelein niin toimialan sisäisissä lehdissä kuin kuluttajille suunnatuissa aikakaus- ja sanomalehdissäkin. PR-toiminta sisältää syvemmällä tasolla asiakasyrityksen kokonaisvaltaista imagon raken-

tamista. Sitä kautta PR-toimisto voi olla mukana suunnittelemassa ja toteuttamassa tapahtumia asiakasyritykselle tai sen kanssa yhteistyössä. (Stone 2007, 312–313.)

Suomessa muodin saralla toimivia PR-toimistoja ovat muun muassa Spalt PR, Polhem PR, Marsaana Communications, Promode Oy, Trenddeal Oy, PR-toimisto Leena Sergin, Maija Koski Promotion, PR-toimisto Kati Aaltonen.

Käytännössä muodin kentällä toimivien PR-toimistojen näkyvin osa keskittyy lehdistönäkyvyyden hankintaan asiakkaalle ja mediasuhteiden hoitoon asiakkaan puolesta. Useimmilla PR-toimistoilla on toimistonsa yhteydessä showroom, jossa asiakasyritysten mallistot ovat esillä. Showroomissa median edustajat, muotitoimittajat ja stylistit voivat tutustua mallistoihin ja valita niistä tuotteita lainattavaksi muun muassa lehti- tai tv-kuvauksiin.

PR-toimistot tarjoavat kuitenkin toisistaan hyvin poikkeavia palveluja. Asiakasyrityksen ja PR-toimiston suhde voi perustua joko jatkuvaan pitkäjänteiseen yhteistyöhön tai kertaluontoisesti ostettaviin palveluihin. PR-toimiston palveluvalikoimaan voi kuulua muun muassa seuraavanlaisia palveluita:

- Mediasuhteiden ylläpito
- Showroom-palvelut (mallistojen jatkuva esittely, tuotteiden lainaus kuvauksiin)
- Lehdistötilaisuudet
- Asiakastilaisuudet
- Lehdistötiedotteiden laadinta
- Kuvapankin ylläpito asiakkaiden tuotteista medialle
- Mediakonsultointi
- Tapahtumien järjestäminen (esim. muotinäytökset, messut, seminaarit)
- Tuotteiden ja toimipisteiden lanseeraukset
- Myynninedistämistoimenpiteet
- Yritysten viestintäsuunnitelmien ja -strategioiden laadinta
- Yritysviestinnän hoito, joko kokonaisvaltaisesti tai tietyn alueen osalta

(Suomessa toimivien PR-toimistojen Internet-sivut.)

Suomalaisista PR-toimistoista Spalt panostaa suomalaisen muodin kehitykseen Design+-ohjelmallaan, johon valitaan kerralla kaksi suomalaista nuorta suunnittelijaa. Nämä suunnittelijat saavat esitellä mallistojaan ilmaiseksi kahden sesongin ajan Spaltin show-roomissa, josta ne päätyvät muun muassa muotilehtien kuvauksiin.

Useilla PR-toimistoilla on vaatetukseen ja asusteisiin keskittyneiden yritysten lisäksi asiakkanaan myös sisustus-, lifestyle-, kauneus- ja liikuntatuotteita valmistavia yrityksiä.

5 TUTKIMUSMENETELMÄT

Tässä työssä olemme käyttäneet aineistona kirjallisuutta, kyselytutkimusta ja asiantuntijahaastatteluita. Kyselyä analysoitaessa olemme eritelleet lukuina aineistosta nousevia seikkoja erilaisten graafisten kuvioiden muodossa. Määrällisen käsittelyn eli kvantifiointien lisäksi olemme käyttäneet tyypittelyä analysointitapana. Tyypittelyn avulla olemme etsineet kyselytutkimuksen vastauksista samankaltaisuuksia. (Eskola & Suoranta 1998, 181.)

Haastattelujen analysoinnissa päädyimme käyttämään teemoittelua analysointitapana. Teemoittelun avulla tekstiaineistosta saadaan esille kokoelma erilaisia vastauksia tai tuloksia esitettyihin kysymyksiin. Tällöin tutkimustulokset palvelevat parhaiten juuri erilaisia käytännöllisiä intressejä (Eskola & Suoranta 1998, 179).

5.1 Kyselytutkimus

Muodin managerointialan kehittymättömyyden vuoksi katsoimme, että tulevaisuuden muotisuunnittelijat eli nykyiset opiskelijat ovat tärkein tietolähtemme managerin työkuvaa määriteltäessä. Siksi päätimme toteuttaa kyselytutkimuksen (liite) Taideteollisen korkeakoulun vaatesuunnittelun ja pukutaiteen koulutusohjelman opiskelijoille, niin kandidaatti- kuin maisteritasoille.

Kyselyllä halusimme ennen kaikkea selvittää, mitä tulevaisuuden suunnittelijat toivoisivat mahdolliselta managerilta ja millaista tietämystä ja asenteita opiskelijoilla jo mahdollisesti on managerointia kohtaan. Pidimme tärkeänä kartoittaa myös opiskelijoiden käsityksiä suomalaisen muotialan nykytilasta ja tulevaisuudesta. Vaatesuunnittelun ja pukutaiteen koulutusohjelmaan otetaan uusia opiskelijoita vuosittain noin 10, joten tutkimuksemme kohderyhmä käsitti yhteensä reilut 50 henkilöä.

Koimme luontevaksi tutkia Helsinkiä toimintaympäristönä, sillä pääkaupunkiin on keskittynyt suurin osa vaatetusalan koulutusta antavista oppilaitoksista. Lisäksi Taideteollinen korkeakoulu Helsingissä tarjoaa ylimmän koulutuksen vaatetuslalla. Suomessa on toki muitakin kouluja, jotka kouluttavat vaatesuunnittelijoita, ja niitä olisi mukava päästä tutkimaan esimerkiksi tutkimusta laajennettaessa.

Kyselylomakkeen laadinta tapahtui loka-marraskuussa 2007. Käytimme lomakkeessa niin avoimia kysymyksiä, monivalintakysymyksiä kuin asteikkoihin perustuvia kysymyksiä (Hirsjärvi & al. 2000, 185–187). Käytimme kyselylomakkeen valmistelussa apuna myös pilottitutkimusta (Hirsjärvi & al. 2000, 191) eli testasimme kyselylomakkeen etukäteen TaiKin vaatesuunnittelun toisen vuosikurssin opiskelijalla Satu Maarasella, ja teimme hänen palautteensa perusteella joitain muutoksia lomakkeeseen.

Alkuperäinen päämäärämme oli toteuttaa kyselytutkimus TaiKissa paikan päällä kaikille vuosikursseille luentojen yhteydessä. Tarkoituksenamme tässä oli ennen muuta mahdollisimman kattavan otoksen saavuttaminen, sillä sähköposti- ja internet-kyselyihin on usein hankalaa saada tyydyttävää määrää vastauksia. Halusimme toteuttaa kyselyn ns. informoituna kyselynä (Hirsjärvi & al. 2000, 183–184), jolloin olisimme henkilökohtaisesti paikalla jakamassa lomakkeet opiskelijoille, ja vastaamassa heidän mahdollisiin kysymyksiinsä. Pyrkimyksenämme oli myös päästä samalla kertomaan vaatesuunnittelun opiskelijoille työmme tarkoituksesta sekä kasvattaa opiskelijoiden tietoisuutta aiheestamme ja kiinnostusta managerointia kohtaan.

Joulukuussa 2007 pääsimme TaiKiin tekemään kyselyn kandidaattitason opiskelijoille luentojen yhteydessä. Ensimmäisen, toisen ja kolmannen vuosikurssin opiskelijoilta saimme tuolloin vastauksia 23 kappaletta. Kysely toteutettiin tuolloin siis ns. informoituna kyselynä.

Tavoittaaksemme maisteritason opiskelijat ja kandidaattitason luennoilta poissaolleet opiskelijat päätimme muokata kyselystämme elektronisen kyselylomakkeen. Näille opiskelijoille lähetettiin sähköpostitse linkki kyselylomakkeeseen lyhyen lähetekirjelmän saattamana tammikuussa 2008. Ensimmäisen lähetyksen jälkeen vastauksia tuli kuusi kappaletta, ja helmikuun alussa suoritettun ”karhuamisen” jälkeen vielä kolme kappaletta. Vastauksia saimme siis kaikkiaan 32 kappaletta. Tulos edustaa arviolta 60 prosenttia kohderyhmästämme.

Kyselyä tehdessämme huomasimme, kuinka vaikeaa sen tekeminen voi todella olla. Yksinkertaistenkin kysymysten asettelu saattoi tuottaa hankaluuksia, kun niitä alkoi miettiä syvällisemmin. Yhdeksi ongelmaksi muodostui oppilaiden tietämättömyys managerin toimenkuvasta. Tämän ongelman olisimme ratkaisseet liittämällä kyselyyn selvityksen siitä, mitä managerilla tarkoitamme. Näin olimmekin aluksi ajatelleet, mutta päätimme luopua siitä viime metreillä. Kyselyn tekoon meni luultua enemmän aikaa.

Suurin osa kyselyyn vastanneista TaiKin opiskelijoista ovat aloittaneet opintonsa vuosien 2005 ja 2007 välillä. Enemmistö vastanneista oli siis kandidaattitason opiskelijoita, maisteritason opiskelijoita oli vastaajista noin 20 prosenttia. Vastaajien ikäjakauma oli melko laaja, vastaajat ovat syntyneet vuosien 1974 ja 1988 välillä. Eniten vastaajien joukossa oli 1980 ja 1984 syntyneitä (molempia 16 %). Kyselyyn vastanneista huomattava enemmistö, kolme neljäsosaa, oli naisia.

Kaikki vastaajat olivat aiemmalta koulutukseltaan vähintään ylioppilaita. Lähes puolella (47 %) on myös vähintään toinen tutkinto taustalla, kolmella vastaajista oli kaksi aiempaa tutkintoa. Opiskelijoiden aiemmista tutkinnoista noin 60 prosenttia liittyi jotenkin vaatetusalaan tai muotoiluun, yleisimmät olivat pukuompelijan ammattikoulutasoinen tutkinto ja artenomien ammattikorkeakoulututkinto. Aiempaa koulutusta löytyi myös muun muassa audiovisuaaliselta alalta, matkailualalta sekä kirjallisuustieteen saralta.

Vastaajista 75 prosentilla oli jonkinlaista vaatetusalan työkokemusta. Miltei puolella opiskelijoista (46 %) oli kokemusta vaatesuunnittelijan työtehtävistä. Suurin osa suunnittelukokemusta kartuttaneista oli työskennellyt assistenttina yhdelle tai useammalle muotisuunnittelijalle. Monet myös tekevät tilaustöitä tai muuta freelancevaatesuunnittelua. Noin 15 prosenttia vastanneista suunnittelee tai on aiemmin suunnit-

tellut vaatteita omalle merkilleen, vaikkakin useimmilla heistä oma merkki oli vain satunnaisesti myynnissä. Kyselyyn vastanneista maisteritason opiskelijoista kaikilla oli jonkinlaista vaatesuunnittelukokemusta työelämästä.

Suunnittelun jälkeen ahkerimmin opiskelijat olivat hankkineet työkokemusta vaatekaupan alalta. 38 prosenttia vastaajista oli toiminut vaatemyyjänä. Muita opiskelijoiden mainitsemia työnimikkeitä olivat muun muassa visualisti, puvustaja, ompelija, kaavoittaja, muotikuvittaja, stylisti, stylistin assistentti ja muotinäytösjärjestelijä.

Kahdeksan opiskelijaa eli neljännes vastaajista oli kyselyhetkellä vailla mitään vaatealan työkokemusta. Heistä puolet oli ensimmäisen vuoden opiskelijoita, kolme toisen vuoden opiskelijoita ja vain yksi kolmannen vuoden opiskelija. Maisteritasolla opiskelevien työkokemus vaatealalta oli jo hyvinkin monipuolista. Tästä voi päätellä, että TaiKin vaatesuunnittelun opiskelijat hakeutuvat opintojensa edetessä aktiivisesti oman alansa töihin.

5.2 Asiantuntijahaastattelut

Kyselytutkimuksen lisäksi haimme aiheesta tietoa haastattelemalla muotialalla jo toimivia ammattilaisia.

Haastateltavat olivat:

Laura Sarvilinna (Huippu Design Management)

Pirjo Suhonen (Ivana Helsinki)

Tiia Vanhatapio (Tiia Vanhatapio)

Halusimme valita haastateltaviksi sellaisia henkilöitä, joilla olisi kokemusta, tietämystä ja näkemystä niin slow fashion -genren parissa toimimisesta, muotialan yrittäjyydestä kuin kansainvälisiltä muotimarkkinoiltakin.

Laura Sarvilinna on Suomen ainoan designmanagerointiin keskittyneen yrityksen, Huippu Design Managementin perustaja. Sarvilinna on koulutukseltaan keraamikko, joten muotoilu on lähellä hänen sydäntään. Hän edustaa kuutta eri alojen suomalaista

suunnittelijaa tai merkkiä, joista kaksi, Lustwear sekä Naoto Niidome, toimivat muodin parissa. Muita Huipun edustamia suunnittelijoita ovat Harri Koskinen, Kokoro & Moi, Pentagon Design sekä Ilkka Suppanen.

Pirjo Suhonen perusti sisarensa Paola Suhosen kanssa Ivana Helsingin vuonna 1998. Paola vastaa tuotteiden suunnittelusta Pirjon hoitaessa tuottaja-nimikkeellä muun muassa myyntiä ja markkinointia. Ivana Helsinki on tällä hetkellä varmasti tunnetuimpia suomalaisia muotimerkkejä ulkomailla. Ivana Helsinki osallistui syksyllä 2007 Pariisiin muotiviikolle tulokkaiden näytössarjassa, ja keväällä 2008 Ivana Helsinki valittiin Pariisin muotiviikon päänäytöskalenteriin kaikkien aikojen ensimmäisenä pohjoismaisena yrityksenä. Päätyönsä lisäksi Pirjo Suhonen opettaa Taideteollisessa korkeakoulussa vaatesuunnittelun opiskelijoille markkinointia, tuotteistamista ja yrittäjyyttä.

Tiia Vanhatapio valmistui Taideteollisesta korkeakoulusta vaatesuunnittelijaksi vuonna 2005, ja on samana vuonna perustetun, omaa nimeään kantavan vaatemerkin perustaja ja suunnittelija. Naisten mallistonsa, Tiia Vanhatapio Signaturen lisäksi Vanhatapio suunnittelee vauvojen Quelle Jolie Bébé! -mallistoa. Vanhatapion luomukset ovat lyhyessä ajassa keränneet paljon huomiota niin kotimaassa kuin kansainvälisestikin. Vanhatapio tekee tilaustyönä yrityksille myös muunlaisia muotoiluprojekteja.

Haastatteluiden pääteemat olivat seuraavat:

- Haastateltavien omat työnkuvat
- Suomalaisen vaatetusalan nykytila ja tulevaisuudennäkymät
- Suomalaisen muodin vienti ulkomaille
- Managereiden tarve vaatetusalalla
- Muotisuunnittelijoiden managerin mahdollinen toimenkuva
- Muotisuunnittelijan ja managerin yhteistyömuodot
- Managerin persoonallisuustekijät
- Managereiden koulutuksen tarve
- Ansaintalogiikka

Haastattelut toteutettiin tammi-helmikuussa 2008. Laura Sarvilinna ja Pirjo Suhosta haastattelimme yhdessä, Tiia Vanhatapiota haastatteli Maija Juutilainen yksin. Haastattelutyypinä käytettiin puolistrukturoitua temahaastattelua (Metsämuuronen 2006,

115), ja kysymyksiä ja käsiteltäviä aihealueita muokattiin kullekin haastateltavalle erikseen. Haastattelut sujuivat hyvin ja saimme paljon hyödyllistä tietoa, jota ei kirjoista löydy. Haastateltavat suhtautuivat myönteisesti tutkimaamme aihealueeseen.

6 TUTKIMUKSEN TULOKSET

6.1 Vaatesuunnittelun opiskelijoiden näkökulma muodin managerointiin

6.1.1 Opiskelijoiden oma management-osaaminen

Managementiin liittyvistä asioista opiskelijat olivat opintojensa aikana saaneet opetusta yleisimmin markkinoinnissa (72 %), tuotteistamisessa (56 %) sekä yrittäjyydessä (44 %). Markkinointiopetusta olivat saaneet kaikki paitsi ensimmäisen vuoden opiskelijat. Tiedottamisessa, projektinhallinnassa, mainonnassa sekä PR- ja mediasuhteiden hallinnassa opetusta oli kussakin saanut hiukan yli 30 prosenttia vastaajista. Vähiten opetusta opiskelijat olivat saaneet taloushallinnosta, rahoituksen hankinnasta sekä sponsoroinnista. Vain muutamalla opiskelijalla oli opintoja näistä aiheista. Ensimmäisen vuosikurssin opiskelijoilla ei paria satunnaista poikkeusta lukuun ottamatta ollut lainkaan opintoja managementiin liittyvistä aiheista.

Suurin osa vastanneista (66 %) oli sitä mieltä, että markkinoinnin opettaminen vaatesuunnittelun opiskelijoille on erittäin tärkeää. Sata prosenttia opiskelijoista piti markkinoinnin opettamista vähintään jokseenkin tärkeänä. Enemmistö (56 %) koki myös yrittäjyyden opettamisen vaatesuunnittelun opiskelijoille erittäin tärkeäksi. Vain kaksi vastaajista oli lähes eri mieltä asiasta. Taloushallinnon opetusta vaatesuunnittelun opiskelijoille ei pidetty aivan yhtä tärkeänä. Alle kymmenen prosenttia piti taloushallinnon opettamista erittäin tärkeänä. 60 prosenttia piti sitä kuitenkin tärkeänä tai melko tärkeänä.

Opiskelijat kokevat selvästi tarvitsevansa lisätietoa yrittäjyydestä, markkinoinnista ja taloushallinnosta. Eniten lisätietoa tarvittaisiin yrittäjyydestä, sillä 91 prosenttia koki tarvitsevansa siitä vähintään jonkin verran lisätietoa. 78 prosenttia opiskelijoista koki

tarvitsevansa vähintään jonkin verran lisätietoa sekä markkinoinnista että taloushallinnosta.

Hiukan yllättävää oli, että vaikka opiskelijat pitivät management-asioiden opiskelua tärkeänä, he eivät juurikaan osoita aktiivista kiinnostusta tietojensa oma-aloitteiseen täydentämiseen. Vastaajista vain neljä (13 %) oli suorittanut opintoja managementiin liittyvistä aiheista TaiKin ulkopuolella. Vain niukasti useampi (19 %) suunnitteli tulevaisuudessa suorittavansa opintoja kyseisistä aihealueista TaiKin ulkopuolella, esimerkiksi JOO-opintoina muissa korkeakouluissa.

Vain yksi vastaajista uskoi itsellään valmistuttuaan olevan erinomaiset valmiudet oman yrityksen perustamiseen. Enemmistö opiskelijoista (72 %) uskoi valmiuksiensa olevan korkeintaan jokseenkin riittävät. Usko omiin valmiuksiin oman osaamisensa markkinoinnissa oli aavistuksen korkeammalla tasolla, sillä neljä vastaajaa (13 %) uskoi valmistuttuaan omaavansa erinomaiset valmiudet oman osaamisensa markkinointiin. Tästäkin kohtaa enemmistö (69 %) piti omia valmiuksiaan enintään jokseenkin riittävinä.

Vastausten perusteella opiskelijat näyttävät tarvitsevan lisää tietoa managementiin liittyvistä asioista, mutta eivät kuitenkaan ole halukkaita hankkimaan niistä omatoimisesti lisätietoa. Voimme siis olettaa, että managerista olisi apua heille moneenkin edellä mainittuun asiaan liittyen. Tämä ilmentää osaltaan manageroinnin tarvetta tulevaisuudessa.

6.1.2 Näkemyksiä suomalaisesta vaatetusalan

Tässä luvussa käymme läpi opiskelijoiden näkemyksiä suomalaisen vaatetusalan tilasta ja viennistä. Opiskelijoiden vastauksia sävyttää selkeä huoli kotimaisen vaatetusalan nykytilasta ja tulevaisuudesta. Onneksi optimismiakin on havaittavissa.

Mielestämme on tärkeää, että opiskelijat luottavat omiin kykyihinsä vaatetusalan nykytilasta riippumatta. Vaikka vaatetusala Suomessa on kokenut eräänlaisen kolauksen, on lahjakkailta suunnittelijoilta mahdollisuus johdattaa kotimainen vaatesuunnittelu uuteen nousuun. Suomalaisen muotisuunnittelun vientiin ja tunnettuuden lisäämiseen panostamalla myös muodin managerointi saisi mahdollisuuden kasvaa tärkeäksi vaatetusalan osa-alueeksi.

Ainoastaan kaksi vastaajista uskoo siihen, että suomalaisille muotisuunnittelijoille riittää tulevaisuudessa runsaasti tai melko runsaasti töitä kotimaassa. Liki 60 prosenttia suhtautui asiaan epäilevästi. 38 prosenttia vastaajista puolestaan uskoo, että suomalaisille muotisuunnittelijoille ei tulevaisuudessa tule olemaan riittävästi töitä kotimaassa.

Vain neljännes kyselyyn vastanneista oli sitä mieltä, että suomalaiset arvostavat kotimaista muotisuunnittelua paljon tai melko paljon. Suurin osa (56 %) opiskelijoista oli asiasta vain jonkin verran samaa mieltä. Suomalaisen muotisuunnittelun laatu jakoi opiskelijoiden mielipiteitä rankasti. Yhdeksän prosenttia piti suomalaista muotisuunnittelua huippulaadukkaana, mutta samoin yhdeksän prosenttia oli sitä mieltä, ettei se ole lainkaan laadukasta. Yleisin vastaus oli kuitenkin, että suomalainen muotisuunnittelu on melko laadukasta. Tätä mieltä oli reilu 30 prosenttia vastaajista.

Miltei puolet (47 %) opiskelijoista ei usko suomalaisen muotisuunnittelun kysynnän kasvavan kovinkaan voimakkaasti kotimaassa. Kuitenkin lähes yhtä suuri osa (44 %) uskoo kysynnän kasvavan jonkin verran. Vain pieni vähemmistö (6 % vastanneista) uskoo, että suomalaisen muotisuunnittelun kysyntä kotimaassa tulee kasvamaan voimakkaasti tulevaisuudessa. Noin 60 prosenttia opiskelijoista olikin lähes samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että suomalaisen muodin kasvumahdollisuudet löytyvät ulkomailta. Ainoastaan yksi vastaaja ei uskonut kasvumahdollisuuksiin ulkomailla lainkaan.

Opiskelijoiden mielipiteet osoittavat, että suomalaisen muotisuunnittelun tunnetuksi tekemisessä ulkomailla riittää tehtävää. Kukaan kyselyyn vastanneista ei ollut sitä mieltä, että suomalaiset muotisuunnittelijat ovat tällä hetkellä ulkomailla hyvin tunnettuja. Yleisin vastaus (44 %) olikin, etteivät suomalaiset muotisuunnittelijat ole ulkomailla lainkaan tunnettuja. Vastaajista kukaan ei myöskään pitänyt suomalaisen muotisuunnittelun imagoa ulkomailla erittäin positiivisena. Lähes 60 prosenttia piti imagoa kuitenkin vähintään melko positiivisena. Toivoa antaa myös se, että noin puolet vastaajista piti suomalaista muotisuunnittelua vähintään jokseenkin kilpailukykyisenä ulkomailla, eikä kukaan ollut sitä mieltä, etteikö suomalainen muotisuunnittelu olisi lainkaan kilpailukykyistä.

Yksikään vastaajista ei pitänyt suomalaisen muodin vientiä ulkomaille tällä hetkellä hyvin organisoituna. Sen sijaan 66 prosenttia piti vientiä huonosti tai hyvin huonosti orga-

nisoituna. Yli 70 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että suomalaisten muotisuunnittelijoiden tulisi organisoida vientiyhteistyöprojekteja. Ainoastaan yksi vastaaja ei pitänyt vientiyhteistyöprojekteja tarpeellisena. Suurin osa vastaajista (38 %) oli sitä mieltä, että suomalaisen muotisuunnittelun vientiin olisi panostettava julkisen sektorin toimenpitein. Vain yksi vastaajista oli täysin eri mieltä asiasta.

Suuri enemmistö (78 %) opiskelijoista oli joko täysin tai lähes samaa mieltä siitä, ettei vaatteiden valmistaminen Suomessa ole lainkaan kannattavaa. Kuitenkin vain yhdeksän prosenttia uskoi vaatetuotannon siirtyvän kokonaan Suomesta halpatuotantomaihin tulevaisuudessa. Enemmistö oli tuotannon siirtymisestä jokseenkin samaa mieltä.

6.1.3 Opiskelijoiden tulevaisuudensuunnitelmia

Valmistuttuaan suurin osa opiskelijoista (noin 70 %) haluaisi ensin työskennellä vaatesuunnittelijana jonkin toisen yrityksen palveluksessa. Lähes yhtä moni, (66 %) opiskelijoista haluaisi tulevaisuudessa myös perustaa oman vaatemerkin. Vastauksista oli kuitenkin luettavissa, etteivät opiskelijat rakentele pilvilinnoja välittömästä menestyksestä, vaan tiedostavat oman vaatemerkin perustamisen hankaluudet Suomen kaltaisilla pienillä markkinoilla.

Miltei kaikki omasta merkistä haaveilevat haluavatkin ensin kartuttaa työkokemusta suunnittelemalla mallistoja isommille yrityksille, oman vaatemerkin aika tulee vasta myöhemmin. Opiskelijoiden suhtautuminen menestymismahdollisuuksiin kotimaan vaatetusalan markkinoilla näkyy myös siinä, että lähes puolet (47 %) vastanneista miettii ulkomaille työn pariin lähtöä tulevaisuudessa.

Kaikki opiskelijat eivät kuitenkaan olleet vielä täysin varmoja siitä, että haluavat toimia vaatesuunnittelijoina tulevaisuudessa. Osa opiskelijoista ilmaisi halunsa jatko-opiskeluihin joko vaatetus- tai muulla alalla, jotkut taas haluaisivat työskennellä esimerkiksi kuvataiteilijoina tai designin tuottamisen ja tutkimuksen parissa. Muutamalle vastaajista ei vielä ollut muodostunut mitään selkeitä tulevaisuudensuunnitelmia.

Manageroinnin kannalta pidämme opiskelijoiden tulevaisuudensuunnitelmia kiehtovina. Monien opiskelijoiden into oman merkin perustamiseen kertoo vahvaa kieltä manage-

rointiosaamisen tarpeesta alalla: mitä enemmän uusia vaatetusalan yrityksiä Suomeen tulevaisuudessa syntyy, sitä enemmän managereita alalla tullaan tarvitsemaan.

6.1.4 Suhtautuminen managerointiin

Sanat ”manageri” ja ”managerointi” herättivät opiskelijoissa monenlaisia mielikuvia, ja useista vastauksista kävi ilmi, että sanat liitetään yleensä muihin aloihin kuin muotiin, lähinnä musiikki- ja viihdeteollisuuteen tai urheiluun. Enimmäkseen mielikuvat olivat kuitenkin hyvin positiivisia. Vain yhdelle vastaajista sanat toivat mieleen negatiivisia asioita, ja ”prosentit, jotka vedetään välistä”. Kyseinen vastaaja toivoisikin, että managerin sijasta lanseerattaisiin jokin muu termi, sillä hän piti managerointia sinänsä tärkeänä muotialalle.

Otteita opiskelijoiden vastauksista:

Kun joskus perustan oman yrityksen olisi ihana jos löytäisi jonkun joka hoitaisi managerointi- yms. hommat puolestani. Jäisi aikaa suunnittelulle. (Nainen, II vsk.)

Henkilö, joka auttaa minua keskittymään ydiosaamiseen - toivon, että minulla olisi manageri. (Nainen, maisteritason opiskelija)

Kyselyyn vastanneet kokivat sanan manageri herättävän suurimmaksi osaksi positiivisia mielikuvia. Kyselyn vastauksia purkaessa suunnittelijan tarve keskittyä ydiosaamiseen nousi esille. Managerin yksi tärkeimmistä tehtävistä olisikin mahdollistaa suunnittelijan keskittyminen luovaan työhön.

Enimmäkseen positiivisia, riippuu tosin managerista. Managerointi sinällään on hyvä juttu, sen alan osaajat voivat nostaa suunnittelijan kykyjä usein paremmin esille ja julkisuuteen kuin suunnittelija itse.” (Nainen, I vsk.)

Joku, joka auttaa ujoa, sulkeutunutta ja sosiaalivammaista ”taiteilijaa” myymään itseään ja menestymään. (Nainen, I vsk.)

Henkilö, joka ”pitää huolta”, eli esim. hoitaa julkisuutta työlle mikäli tekee omaa mallistoa ja mahdollisesti headhunntaa uusia suunnittelijoita isoille yrityksille myös ulkomailla, markkinoi free suunnittelijaa yrityksille, hoitaa sopimukset...edunvalvoja. (Nainen, maisteritason opiskelija)

Kaikki suunnittelijat eivät välttämättä ole ammattilaisia oman osaamisensa markkinoinnissa. Markkinointi ja PR-toiminta voi usein viedä suuren osan työajasta jos siihen paneutuu tosissaan. Suunnittelijoilla ei usein riitä aika tai osaaminen näiden asioiden hoitoon. Yleisesti manageri yhdistetään usein muusikoihin tai urheilijoihin. Musiikin ja urheilun parissa managerointi onkin tullut jo tutuksi suomalaisille, mutta managerointi muodin alalla on vielä tuntemattomampi käsite.

Apua. Sekoilevan vastuuttoman rokkibändin, jonka asioita manageri yrittää (epätoivoisesti) hoitaa & järjestää. (Nainen, III vsk.)

Niistä tulee mieleen urheilu ja viihdeteollisuus ja suurten rahasummien liikuttelu. (Nainen, III vsk.)

Luulisin että manageri tekee samaa työtä kuin agentit mutta hieman enemmän ja myös kotimaassa. (Mies, II vsk.)

Ihan hyviä mielikuvia. tuntuu että manageri tuo tietynlaista turvaa asiakkaalleen. (Nainen, I vsk.)

Managerin toimenkuva oli ymmärrettävistä syistä epäselvä suurimmalle osalle vastaajista. Tämän työn tarkoitus onkin selventää muotimanagerin toimenkuvaa ja määrittää mahdollisia toimintoja, joita muodin managerin tulisi hallita.

Miltei neljä viidestä kyselyyn vastanneesta (yli 78 %), oli sitä mieltä, että suomalaiset muotisuunnittelijat tarvitsevat managereita. Kuusi vastaajaa (noin 18 %) oli epävarmoja asiasta, ja vain yksi vastaaja koki, että suomalaiset suunnittelijat eivät tarvitse managereita. 62 prosentin mielestä Suomessa pitäisi kouluttaa managereita muotialalle. Kuusi prosenttia vastaajista ei pitänyt managereiden kouluttamista tarpeellisena. Lähes kolmasosa vastanneista ei osannut sanoa kantaansa. Liki 35 prosenttia opiskelijoista tiesi, että Suomessa joku toimii managerina muotialalla, mutta vain neljä vastaajaa osasi nimenä hänet (Laura Sarvilinna).

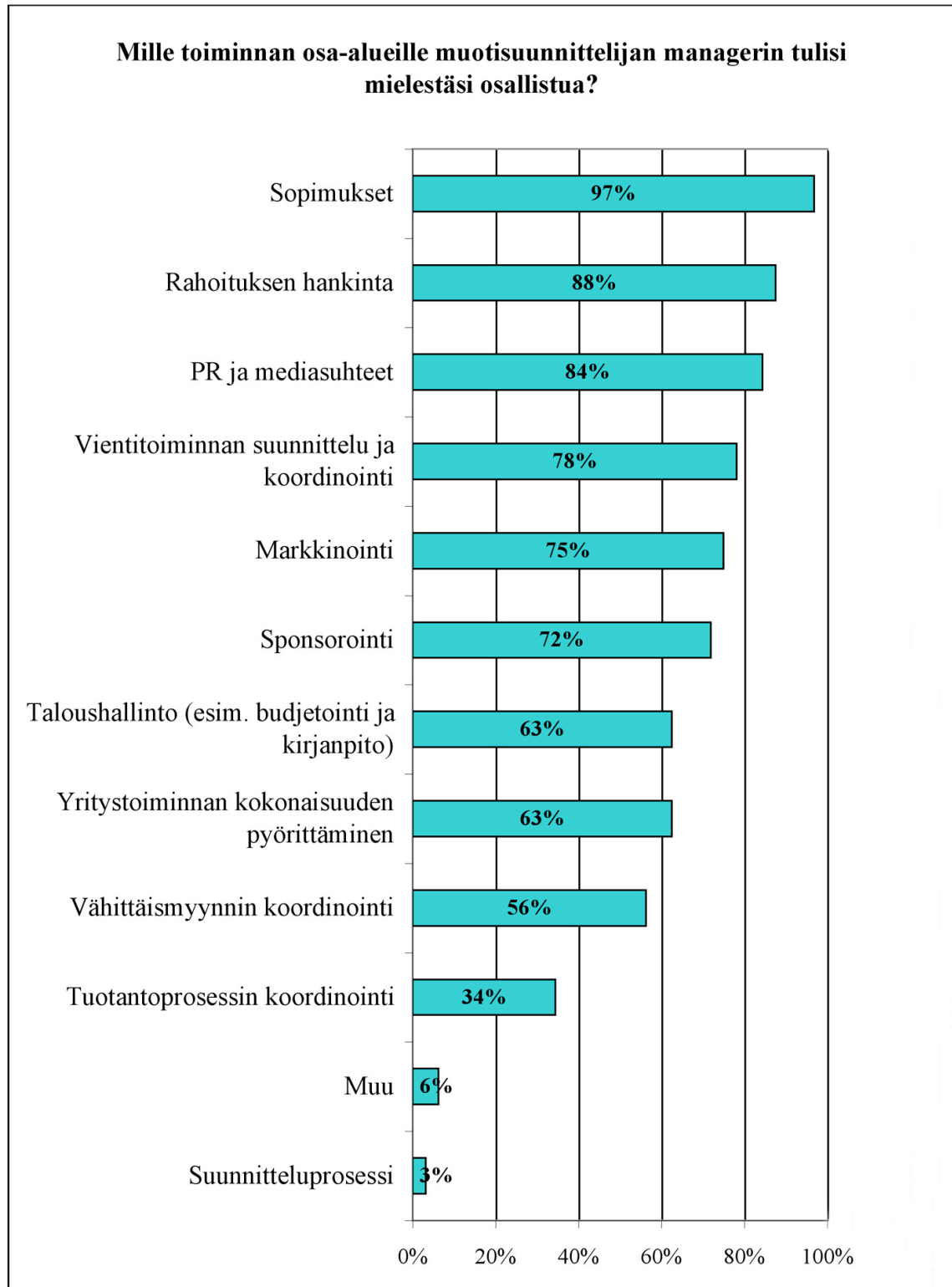
Opiskelijat suhtautuvat managerointiin myönteisesti, vaikka eivät alaa juuri tunneneetkaan. Managerin työnkuvan tuntemattomuus johtuu varmasti siitä, ettei kukaan ole tuonut sitä juurikaan esille. Yhden toimijan ääni ei välttämättä kannata kovin pitkälle. Toivomme kyselyn kuitenkin herättäneen ajatuksia opiskelijoissa, jolloin he mahdollisesti myös muistavat managerioption tarvitessaan vastaavanlaisia palveluita.

6.1.5 Näkemyksiä managerin toimenkuvasta

Päätimme tutkia tässä luvussa tarkemmin opiskelijoiden mielikuvia muotimanagerin toimenkuvasta. Kysyimme heiltä, millaisia palveluita he kyseiseltä managerilta odottaisivat. Opiskelijat toivoisivat, että manageri osallistuisi suunnittelijan toimintaan mahdollisimman monella eri osa-alueella. Erityisen tärkeänä he pitivät managerin taitoa luoda uusia sopimuksia ja kontakteja. Vähiten apua tarvittiin suunnitteluprosessin parissa.

Lähes kaikki opiskelijat (97 %) toivoisivat managerin osallistuvan sopimusten hankkimiseen ja tekoon ja 88 prosenttia haluaisi managerilta apua rahoituksen hankintaan. 84 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että managerin toimenkuvaan tulisi kuulua PR:n ja mediasuhteiden hoito, 75 prosentin mielestä markkinointi ja 72 prosentin mielestä sponsorointi. Managerin panostusta vientitoiminnan suunnitteluun ja koordinointiin toivoi 78 prosenttia vastaajista.

Seuraavaksi yleisimpiä vastauksia olivat taloushallinto ja yritystoiminnan kokonaisuuden pyörittäminen, joihin molempiin 63 prosenttia opiskelijoista toivoisi managerin osallistuvan. Vähittäismyynnin koordinointiin toivoisi managerin apua 56 prosenttia vastaajista, ja tuotantoprosessin koordinointiin 34 prosenttia. Vain yksi opiskelija haluaisi managerin osallistuvan suunnitteluprosessiin. Kuvio 5 kuvastaa opiskelijoiden näkemystä manageritarpeen jakautumisesta suunnittelijan toiminnan eri osa-alueille.



Kuvio 5. Manageritarpeen jakautuminen suunnittelijan toiminnan eri osa-alueisiin.

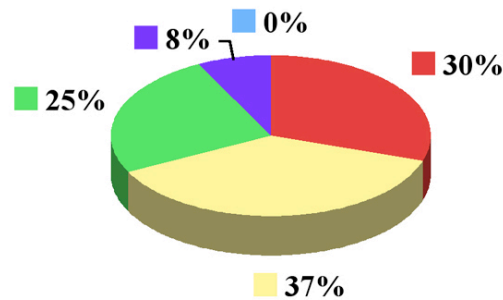
Kaikki vastanneista opiskelijoista haluaisivat käyttää managerin palveluita ainakin jossain muodossa siinä tapauksessa, että valmistuttuaan perustaisivat oman, kaupallisen

vaatemalliston. Kysymys siitä, mikä olisi paras yhteistyömuoto suunnittelijan ja managerin välillä, jakoi opiskelijoiden mielipiteitä.

Suosituin vaihtoehto olisi erillinen manageri, jolla olisi päävastuu managementiin liittyvistä asioista. Tämän vaihtoehdon valitsisi 37 prosenttia opiskelijoista. Seuraavaksi yleisimmin (30 % vastaajista) opiskelijat valitsisivat väljemmän yhteistyömuodon, jossa suunnittelija ostaisi omien tarpeidensa mukaan erikseen räätälöityjä palveluita managerilta tai managerointitoimistolta.

Opiskelijoista 25 prosenttia taas haluaisi henkilökohtaisen managerin, jolla olisi hoidossaan suunnittelijan yritystoiminta kokonaisuudessaan. Tämän lisäksi henkilökohtainen manageri voisi myös hoitaa suunnittelijan henkilökohtaiseen elämään liittyviä asioita mahdollistaen suunnittelijalle täyden keskittymisen luovaan työhönsä. Kahdeksan prosenttia valitsisi jonkin muun yhteistyömuodon, jonka näiden opiskelijoiden mukaan tulisi olla jotain management-asioista päävastuullisen managerin ja henkilökohtaisen managerin väliltä. Kuviossa 6 havainnollistamme, kuinka yhteistyömuoto suunnittelijan ja managerin välillä nähtiin parhaaksi kyselylomakkeen vastauksien perusteella.

Oletetaan, että olet valmistuttuasi perustamassa yritystä ja luomassa omaa, kaupallista vaatemallistoa. Mikä olisi mielestäsi tällöin paras yhteistyömuoto suunnittelijan ja managerin välillä?



- 0 % Ei manageria, hoitaisin kaiken itse.
- 30 % Erillinen manageri / managerointitoimisto, jolta ostetaan erikseen räätälöityjä palveluita tarpeen mukaan.
- 37 % Erillinen manageri, jolla päävastuu managementiin liittyvistä asioista.
- 25 % Henkilökohtainen manageri, jolla hoidossaan suunnittelijan koko yritystoiminta ja mahdollisesti myös suunnittelijan henkilökohtaiseen elämään liittyviä asioita.
- 8 % Jokin muu yhteistyömuoto.

Kuvio 6. Suunnittelijan ja managerin välinen yhteistyömuoto.

Vastauksista päätellen managerin tulisi olla hyvin joustava palveluissaan. Managerin tulisi sopeutua jokaisen asiakkaan maailmaan eri tavalla sopivaksi yhteistyökumppaniksi. Managerin tulisi pitää huolta asiakkaansa hyvinvoinnista siinä määrin, että suunnittelijalle jäisi itse suunnitteluun tarpeeksi työaika.

Opiskelijoiden kommentteja suunnittelijan ja managerin yhteistyömuotoon liittyen:

Suunnittelijan on turha opetella kaikkea mahdollista itse, vaan on keskityttävä ydinosaamisen kehittämiseen. (Mies, II vsk.)

En halua ajatella tylsiä käytännön juttuja. (Nainen, I vsk.)

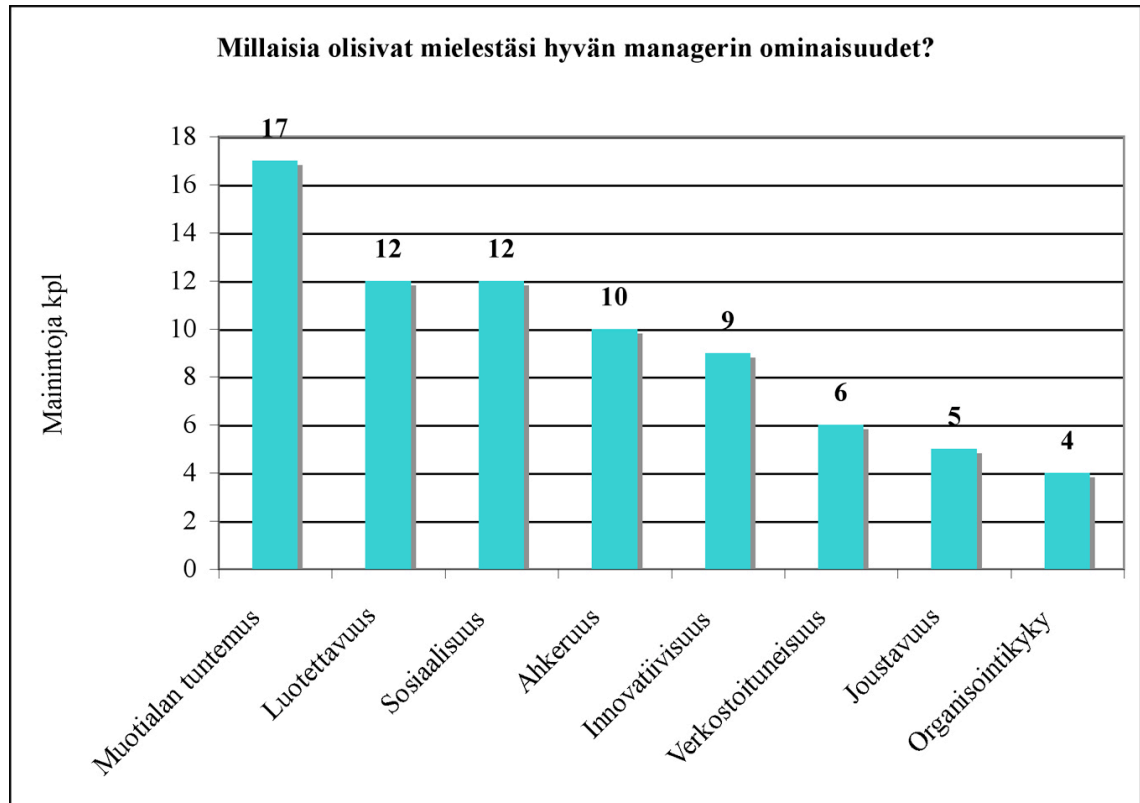
Henkilökohtainen manageri saattoi kuulostaa toisaalta myös joillekin vastaajille liian läheiseltä vaihtoehdolta. Joillekin tämä yhteistyömuoto toi mieleen ennemminkin musiikkimaailmassa menestyneen artistin ja hänen managerinsa välisen suhteen, jossa kaikki on viety äärimilleen.

Valinnan vapaus pitäisi olla siinä, miten paljon ja missä apua haluaa. Yksi tapa ei käy kaikille. (Nainen, III vsk.)

Mun mielestä olis hyvä jos suunnittelija-managerisuhde olisi aika läheinen, pysyisi hyvin kärryillä.” (Nainen, I vsk.)

Mielestäni managerin on jollain tavalla kuitenkin oltava yrityksen ulkopuolella, muutenhan hän olisi esim. toimitusjohtaja tai tuotanto/markkinointipäällikkö. Ulkopuolinen tiivis kumppani, joka voi kyllä hoitaa myös muita asiakkaita, vähän samaan tyyliin kuin valokuvausmanagerit. (Nainen, maisteritaso)

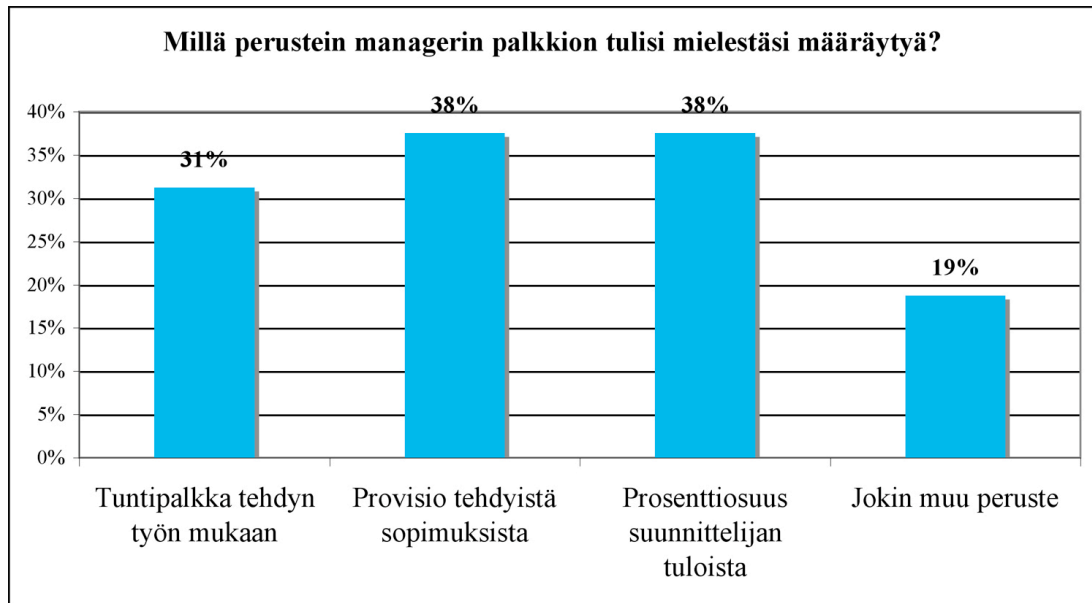
Hyvän managerin tärkeimpiä ominaisuuksia opiskelijoiden mielestä olisivat muotialan hyvä tuntemus ja sen tuoma ammattimaisuus, luotettavuus, sosiaalisuus, ahkeruus, innovatiivisuus ja luovuus, verkostoituneisuus, joustavuus sekä hyvä organisointikyky. Kuvio 7 havainnollistaa opiskelijoiden mielipiteitä tärkeimmistä managerin ominaisuuksista.



Kuvio 7. Hyvän managerin tärkeimmät ominaisuudet opiskelijoiden mukaan.

6.1.6 Näkemyksiä managerin palkkauksesta

Vastaajien mielipiteet jakoutuivat myös managerin palkkion määräytymisperusteista. Suurin osa opiskelijoista oli sitä mieltä, että managerin palkkion tulisi perustua joko provisioon tehdystä sopimuksista tai prosenttiosuuteen suunnittelijan tuloista. Molempia vaihtoehtoja kannatti 38 prosenttia opiskelijoista. Tuntipalkkaa tehdyn työn mukaan ehdottaisi managerin palkkion määräytymisperusteeksi 30 prosenttia vastaajista. 19 prosenttia opiskelijoista valitsisi jonkin muun vaihtoehdon, kuten tilanteen mukaan sovittavan ”könttäsumman” tai tuntipalkan ja provision yhdistelmän. Kuvio 8 osoittaa millä perustein managerin palkkion tulisi määräytyä vastaajien mielestä.



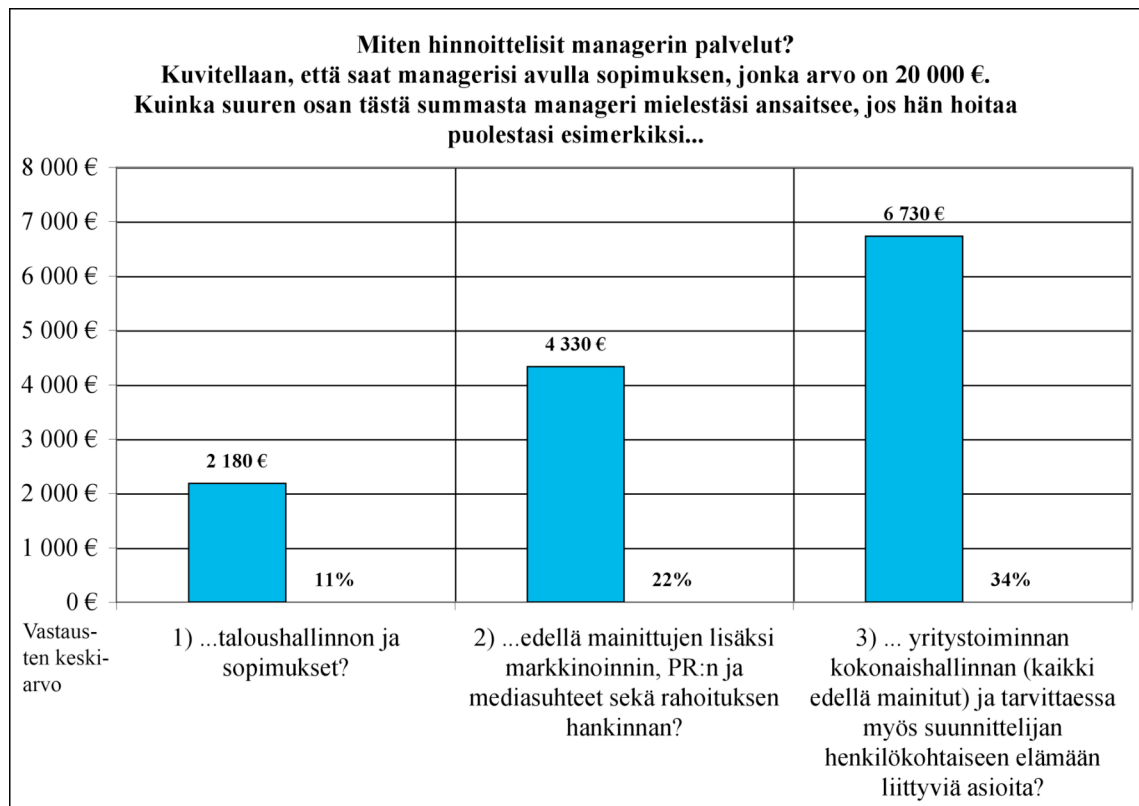
Kuvio 8. Managerin palkkion määräytymisperusteet.

Kysyimme opiskelijoilta, kuinka paljon he olisivat valmiita maksamaan erilaajuisista manageripalveluista. Esitimme kuvitteellisen tilanteen, jossa suunnittelija olisi saanut managerinsa avulla 20 000 euron arvoisen sopimuksen, ja annoimme kolme esimerkkiä tilanteista, joissa kuvitteellisella managerilla olisi hallussaan eri osa-alueita suunnittelijan liiketoiminnasta. Näiden tietojen perusteella pyysimme opiskelijoita hinnoittelemaan eritasoiset palvelut.

Vastauksissa oli havaittavissa hyvin laajaa vaihtelua. Opiskelijoiden arviot taloushallintoa ja sopimuksia hallinnoivan managerin palkkiosta sijoituivat 1000:n ja 5000 euron välille. Yleisin vastaus oli 2000 euroa, jonka olisi managerille antanut 40 prosenttia vastaajista. Edellä mainittujen lisäksi markkinoinnin, PR:n ja mediasuhteet sekä rahoituksen hankinnan hoitavalle managerille vastaajat maksaisivat jotakin 1000:n ja 9000 euron väliltä. Tässä vaihtoehdossa yleisin vastaus oli 5000 euroa (21 % vastaajista).

Kaikkein laajinta managerointipalvelua edusti vaihtoehto, jossa managerin vastuulla on suunnittelijan yritystoiminnan kokonaishallinta (sisältäen kaikki edellä mainitut) sekä tarvittaessa myös suunnittelijan henkilökohtaiseen elämään liittyvien käytännön asioiden hoitoa. Opiskelijoiden arviot tämänlaajuisen palvelun hinnasta asettuivat 2000:n ja 10 000 euron välille. Yleisin vastaus oli 10 000 euroa, johon päätyi 26 prosenttia vastaajista. Kuvio 9 viittaa siihen, kuinka paljon opiskelijat keskimäärin arvioisivat maksa-

vansa tietyn laajuisista management-palveluista. Suuri osa opiskelijoista piti kommentteissaan managerin palkan arvioimista hyvin vaikeana.



Kuvio 9. Managerin palveluiden hinnoittelu.

Opiskelijoilta saamiamme kommentteja kyselystä:

Tarvitsemme koko ajan kipeästi markkinointi-ihmisiä mutta emme tapaa heitä missään, enkä tiedä kiinnostaako muoti heitä. (Nainen, maisteritaso)

Hieno juttu että joku paneutuu tähänkin alueeseen! Harvalla suunnittelijalla on aikaa tai intressejä hoitaa kaikki (koko yritystoiminta) itse. (Nainen, II vsk.)

Hyvä, että tällaista asiaa edes mietitään. (Nainen, I vsk.)

Mielenkiintoinen idea, en ole tullut ajatelleeksi managerin mahdollisuutta. (Mies, II vsk.)

En tiedä tästä vielä paljoakaan, mutta kuulostaisi ihanteelliselta että joku hoitaisi nk. "vaikeat asiat joissa on numeroita". Sopimusten, taloushallinnon jne. hoitaminen ei tämän koulutuksen perusteella hoituisi minulta, jo-

ten palkkaisin (sitten joskus) mielelläni jonkun niitä tekemään + etsimään uusia asiakkaita! (Nainen, III vsk.)

Vaatesuunnittelijoille suunnatut managerit olisivat todella tervetulleita!! (Nainen, maisteritaso)

Saimme paljon positiivista palautetta, joten uskomme, että managerointiin suhtauduttaisiin erittäin avoimesti laajemminkin muotisuunnittelijoiden keskuudessa. Monet vaatesuunnittelun opiskelijoista eivät selvästikään olleet edes ajatelleet aiemmin koko asiaa. Suuri osa opiskelijoista haluaisi perustaa oman vaatemerkin, mutta he eivät haluaisi kovin laajasti paneutua yritystoiminnan käytäntöihin. Siksi managerin palkkaaminen olisi ihanteellinen vaihtoehto heille.

6.2 Alan ammattilaisten näkökulma muodin managerointiin

6.2.1 Haastateltujen omia työnkuvia

Ammatistaan puhuessaan designmanageri Sarvilinna viittaa usein jo tutummaksi käyneeseen ammattiin, urheilun managerointiin. Näin myös hänen oma toimenkuvansa ymmärretään paremmin. Sarvilinnan mukaan managerin tehtävänä on kaikin tavoin kehittää ja tukea päämiestään mm. hankkimalla hänelle sopimuksia. (Sarvilinna, haastattelu 15.1.2008.)

Sarvilinna kertoo, että Huippu Design Managementia perustettaessa sen perusliikeidea oli muotoilun managerointi. Pian kuvioihin tuli myös konsultointi. Sarvilinna kuvailee Huippua viestintään ja markkinointiin painottavana designalan toimistona, joka auttaa yrityksiä erityisesti viestinnässä ja promootiossa. Managerointi Huipussa sisältää Sarvilinnan sanoin paljon lehdistösuhteiden pyörittämistä, sopimusasioita, yleistä ”sparraamista” ja toiminnan kehittämistä. Lisäksi hän sisällyttää asiakashankinnat, neuvottelut ja näyttelyissä avustamisen työnkuvaansa. Suunnittelijoiden voidaan ajatella ulkoistaneen ne palvelut, joita he saavat Huipusta.

Sarvilinna on tyytyväinen siihen, että markkinointi ja PR-toiminta kuuluvat hänen toimenkuvansa. Hän muistuttaa, etteivät managerit välttämättä muilla aloilla hoida kyseistä aluetta, mutta häneltä se käy luonnostaan. Sarvilinnan mielestä muotisuunnitteli-

joiden managerin tulisi olla itse konkreettisesti vaatesuunnittelijana tai vaateteollisuudessa töissä tarpeeksi pitkään, saadakseen kunnan käsityksen alasta. Sarvilinnalla itsellään ei ole työhistoriaa vaatesuunnittelun puolelta, mutta hän kokee muotoilualan kokemukset lähes vastaaviksi. Muotoilupuoletta hänellä onkin runsaasti kokemusta, josta esimerkkinä yli kymmenen vuoden työskentely Iittala Groupille. (Sarvilinna, haastattelu 15.1.2008.)

Sarvilinna selventää, kuinka managerin työ eroaa agentin työnkuvasta:

Agentin tehtävä on myydä. Agentteja on muun muassa valmistuksen, tuotteiden, kuvituksien ja palvelujen alueilla. Agenteilla on useita päämiehiä ja toiminta on keskittynyt tiettyihin markkinoihin, jotka agentin tulee tuntea hyvin. Designalalla on selvä aukko managementin alueilla. Sitä ei yksinkertaisesti tunneta. Huippu Design Managementin tarkoitus on omalta osaltaan täyttää tätä aukkoa. (Sarvilinna 2007, 10–11.)

Vaikka Sarvilinna näkee managerin ja agentin työnkuvat erilaisina, hän käyttää ulkomailla nimikettä *agent*. Tämä johtuu siitä, että Suomen rajojen ulkopuolelle mentäessä designmanagerin nimike tarkoittaa yleensä samaa kuin projektipäällikön titteli Suomessa. Tämä ei kuitenkaan vastaa hänen moninaista toimenkuvaansa täysin. Suomessa taas agentti-nimikettä käytetään henkilöstä, joka myy puhtaasti jotakin tuotetta tai palvelua. Sarvilinnan mielestä muotisuunnittelijoiden managerin toimenkuvassa myynti tapahtuu pääasiassa viestinnän ja markkinoinnin kautta, eikä esimerkiksi portfolioa tuputtaen. Sarvilinnan määritelmän mukaan agentti on puhtaasti myyjä, joka saa elantonsa myynnistä. Agentilla on yleensä paljon päämiehiä, kun taas manageri pystyy keskittymään usein vaan muutamaan päämieheen kerrallaan. Managerin työnkuva on paljon laajempi agenttiin verrattuna. (Sarvilinna, haastattelu 15.1.2008.)

Managereilla on Sarvilinnan mukaan tyypillisesti yksi tai kaksi päämiestä, joiden kanssa he toimivat. Tämä johtuu muun muassa siitä, että kokonaisvaltainen toiminnan tukeminen ja edistäminen vaatii lähes saman ajan managerilta kuin päämieheltä oman työnsä tekeminen. Sarvilinna kertoo hänellä olleen joskus jopa kaksitoista suunnittelijaa kerrallaan siipensä alla. ”Se oli liikaa! Silloin se toimi jonkin aikaa, mutta nyt mä en ole hätäillyt ollenkaan kun ne on pikku hiljaa tähän kuuteen edustettavaan jäänyt.” Sarvilinna unelmoi vielä joskus pienentävänsä määrää kahteen edustettavaan, jolloin hän haluaisi myös saada koko elantonsa pelkästään manageroinnilla. ”Sit se olisi sitä oikeaa

managerointia mitä muillakin luovilla aloilla on, ja silloin se työ on hirvittävän paljon syvällisempää ja enemmän henkilökohtaisempiinkin asioihin liittyvää työtä.”

Tiia Vanhatapio perusti omaa nimeään kantavan osakeyhtiömuotoisen yrityksen valmistuttuaan Taideteollisesta korkeakoulusta vaatesuunnittelijaksi. Idea oman yrityksen perustamisesta pohjautui hänen TaiKissa tekemäänsä lopputyöhön. ”Tavoitteena oli perustaa kasvukykyinen designalan yritys, joka luotsaa kahta erityyppistä vaatemallistoa”, Vanhatapio kertoo. Oman yrityksensä mallistojen suunnittelun lisäksi Vanhatapio on tehnyt tilaustöitä muillekin yrityksille, muun muassa Artekille ja Ikealle.

Vanhatapio ei ole vielä kokenut tarvitsevansa manageria urallaan. Uransa alkuvaiheessa olevana yksityisyrittäjänä hän haluaa pitää langat omissa käsissään. ”Sitten kun tämä yritys niin sanotusti rullaa, niin siinä vaiheessa sitten, mutta nyt ei ole vielä sen aika”, hän kuvailee tämän hetkistä tilannettaan. Vanhatapio on ulkoistanut yrityksensä toiminnoista muun muassa kirjanpidon sekä PR-toiminnan, jota hoitaa tällä hetkellä PR-toimisto Spalt. Markkinointi yrityksessä tapahtuu lähinnä Internet-sivujen kautta. Monitaitoisena suunnittelijana Vanhatapio pystyy itse ainakin osittain kattamaan graafisen suunnittelun tarpeet yrityksessään. Tarvittaessa hän jättää graafisen suunnittelun kokonaan ammattilaisen käsiin. (Vanhatapio, haastattelu 22.1.2008.)

Suhosen työnkuva Ivana Helsingissä on erittäin moninainen ja siksi myös vaikeasti rajattavissa. Siksi käyntikorttiin painettu työnimike ”tuottaja” kattaa hänen mielestään parhaiten hänen laajaa tehtäväkenttäänsä. Koulutukseltaan Suhonen on kauppatieteiden maisteri. Suhonen vastaa omien sanojensa mukaisesti hyvin pitkälti yksin Ivana Helsinki -tuotteiden myynnistä. Vaatteiden lisäksi Ivana Helsinki -brändin alla myydään myös sisustustuotteita, lahjatavaroita ja -esineitä. Suhonen vastaa niin kotimaan kuin ulkomaidenkin myynnistä. Viennin osuus Ivana Helsingin myynnistä on noin 75 prosenttia.

Suhosen harteilla on myös toinen iso alue, markkinointi. Tuotteistamisesta hän vastaa yhdessä suunnittelijasiskonsa Paola Suhosen kanssa. Hinnoittelu yhdessä tuotantopäällikön kanssa on myös yksi Suhosen tehtävistä. Suhonen vastaa myös jakelukanavaratkaisuista sekä tiedottamisesta kotimaassa ja ulkomailla. Lisäksi Suhonen muun muassa järjestää operatiivisesti Ivana Helsingin näytöksiä ja näyttelyitä. (Suhonen, haastattelu 17.1.2008.)

6.2.2 Näkemyksiä suomalaisesta vaatetusalaista

Perinteinen suomalainen vaateteollisuus on niin Sarvilinnan, Suhosen kuin Vanhatapionkin mielestä kuihtunut lähes olemattomiin. Uutta nousua on kuitenkin kaikkien mielestä ollut havaittavissa viime vuosina. Suhonen toivoo nykyisten suomalaisten muotisuunnittelijoiden vahvistavan tulevaisuudessa jalansijaansa, etteivät he jäisi vain tähdenlennoiksi. ”Suomessa tällä hetkellä voidaan ihan rehellisestikin puhua, että meillä on muodintekijöitä”, Suhonen toteaa. Muotisuunnittelijan ammatista haaveilevia nuoria hän muistuttaa alalla vallitsevasta ylikouluttamisesta. Tämän vuoksi hän kannustaa muotisuunnittelijoita etsimään työmahdollisuuksia myös ulkomailta. (Suhonen, haastattelu 17.1.2008.)

Myös Vanhatapion mielestä Suomessa koulutetaan alan tarpeisiin nähden liikaa vaatesuunnittelijoita, mutta hän korostaa alalla olevan huutava pula mallimestareista ja kaavoittajista. Hän muistuttaa näiden ammattien olevan yhtäläisen tärkeitä muotisuunnitteluun verrattuna. Vanhatapio toivoisi, että vaatesuunnittelijoiden koulutuksessa painotettaisiin enemmän vientiin ja rahoitukseen liittyviä asioita, sillä valmistuvien suunnittelijoiden työmahdollisuudet löytyvät hänen mukaansa ulkomailta tai oman yrityksen perustamisesta. (Vanhatapio, haastattelu 22.1.2008.) Suhonen kehottaa muotisuunnittelijoita näkemään koulutuksensa monialaisena:

Voihan muotisuunnittelua opiskellut henkilö olla vaikka Nokialla töissä trendianalytikkona. Senhän pitäisi olla se tavoite, että suunnittelija on niin näkemyksellinen henkilö, ettei hän ole vain perässä hiihtelijä ja trendien seuraaja, vaan itse asiassa niiden luoja. Näin hänellä on paljonkin annettavaa hyvin erityyppisille yrityksille ja tahoille. (Suhonen, haastattelu 17.1.2008)

Vanhatapion mielestä suomalainen pukeutumiskulttuuri on hitaasti alkanut muuttua yksilöllisempää tyyliä ja korkeampaa laatua arvostavaksi. Tämän ansioista myös kiinnostus suomalaisia muotisuunnittelijoita kohtaan on lisääntynyt viime vuosien aikana. Vanhatapio ei silti usko, että suomalaiset tulevat ikinä panostamaan ulkonäköönsä ja vaatteisiinsa yhtä paljon kuin esimerkiksi ranskalaiset tai italialaiset. (Vanhatapio, haastattelu 22.1.2008.)

Suhosen mielestä monella suomalaisella muotisuunnittelijalla on paljon omaleimaisia näkemyksiä, joiden pohjalta he ovat uskaltaneet perustaa omia yrityksiään. Hän toteaa

Suomen olevan keskusliikejohtoinen maa, jonka ansiosta muotisuunnittelijan on usein perustettava oma myymälä jakelukanavia saadakseen. Suhosen mielestä myös kansainvälinen kauppa helpottuu suunnattomasti oman myymälän myötä ja vientiin tulisikin panostaa, jos haluaa tehdä oikeaa bisnestä. (Suhonen, haastattelu 17.1.2008.)

Sarvilinna on sitä mieltä, muodin manageroinnin tarve liittyy olennaisesti vientiin. Pelkästään kotimaan markkinoilla toimivia muotisuunnittelijoiden managereita mahtuisi Suomen kokoiseen maahan korkeintaan kaksi. Sarvilinna kokee, että manageroinnille on enemmän tarvetta vasta sitten, kun kyse on kansainvälisten asioiden hoitamisesta. Sarvilinna myös huomauttaa, että ulkomaille mentäessä suunnittelijan työnteko hankaloituu suuresti, ellei kuvioihin tule mukaan manageria. (Sarvilinna, haastattelu 15.1.2008.) Suomalaisen designin mahdollisuudet menestyä ulkomailla ovat Sarvilinnan mielestä mittavat. ”Onnistuminen viennissä vaatii yhteistyötä, hyvää markkinointia ja viestintää, sekä paljon aktiivista jalkatyötä.” (Sarvilinna 2007, 11.)

Suhonen korostaa pohjatyön tärkeyttä ennen vientiä: ”Ei sitä noin vaan mennä bisnestä tekemään, vaan pitää olla ennalta tiettyä tunnettuutta ja haluttavuutta siellä kohdemaassa”. Ivana Helsingin kohdalla tunnettuutta ollaan saavutettu esimerkiksi niin, että Suhoiset ovat tehneet yhteistyötä toimialarajojen yli muiden luovien alojen tekijöiden kanssa. ”Tehdään joku taidenäyttely, tehdään joku näytös ja ollaan mukana jossain ehkä vähän absurdissakin yhteydessä, josta se viesti lähtee menemään eteenpäin.” (Suhonen, haastattelu 17.1.2008.)

Suhosen mukaan on vanhanaikaista edetä viennissä maantieteellisesti ensin kotimaansa lähialueille, jonka jälkeen voidaan lähteä kasvattamaan markkinoita myös muualla maailmassa. ”Moni alahan on sellainen, että ensimmäiset vientikontaktit on vaikka Singapo-
resta.” Tätä vanhanaikaista mallia opetetaan Suhosen mukaan kuitenkin edelleen Kaup-
pakorkeakoulussa. Suhonen esittää, ettei hänen mielestään managerin toimiston sijain-
nilla ole nykypäivänä juurikaan väliä. Suomalaisten muotisuunnittelijoiden managerilla
voisi hyvinkin olla toimisto vaikkapa Lontoossa, josta käsin hän koordinoisi suojattien-
sa asioita.

6.2.3 Näkemyksiä muotisuunnittelun manageroinnista

Tässä luvussa käymme läpi haastateltujen näkemyksiä muotimanagereiden tarpeesta ja toimenkuvasta. Haastattelemamme alan ammattilaiset ovat kaikki sitä mieltä, että Suomeen tarvittaisiin muodin pariin managerointia yhtäläillä kuin muillekin luoville aloille. Suomeen ei kuitenkaan heidän mukaansa mahtuisi kovin montaa muotisuunnittelijoiden manageria maamme pienestä koosta johtuen. Vanhatapio toteaa, että yhdestä täysin muotiin keskittyneestä olisi ainakin hyvä aloittaa (Vanhatapio, haastattelu 15.2.2008). Suhonen ei myöskään usko siihen, että muotisuunnittelijoiden managerille riittäisi toimeksiantoja pelkästään Suomen mittakaavassa. Muotisuunnittelijoiden managerin pelikentän pitäisi ehdottomasti ulottua muualle maailmaan Suomen lisäksi. (Suhonen, haastattelu 17.1.2008.)

Suhosesta olisi absurdia ajatella, että vaatesuunnittelijalla riittäisi aika tai edes osaaminen muiden asioiden hoitamiseen. ”Eihän koskaan ajatella että esim. Kauppakorkeakoulusta valmistuvat laskentatoimen maisterit olisivat kauhean luovia tai että heidän pitäisi osata suunnitella, laulaa, piirtää ja käyttää Macintoshin kuvankäsittelyohjelmia samanaikaisesti.” (Suhonen, haastattelu 17.1.2008.) Vanhatapio jatkaa: ”Kyllä suunnittelijan kannattaa antaa mahdollisimman paljon pois niitä toimintoja mitkä ei ole omaa ydinosaamista, koska muuten ne tulee haittaamaan merkittäväällä tavalla sitä jokapäiväistä toimintaa.” (Vanhatapio, haastattelu 15.2.2008.)

Suhonen korostaa, että asiakokonaisuuksia tulee toki ymmärtää molemmin puolin suunnittelijan ja managerin välillä. Olisi hyvä jos suunnittelija ymmärtäisi edes jotain taloushallinnosta tai sopimusten teosta, ja manageri puolestaan muodin kentästä ja muodin parissa toimimisesta. Molemmat kun joutuvat väistämättä näiden asioiden kanssa painimaan, jos yhteistyötä syntyy. On hyvä, että halutessaan suunnittelija voi siirtää niin sanotut ylimääräiset työt managerille, jolloin suunnittelija saa täyden rauhan keskittyä luovaan työhön. Suunnittelijan on yhtä lailla tärkeää ymmärtää myös managerin työmäärän suuruus. (Suhonen, haastattelu 17.1.2008.)

Suhonen kokee, että managerin toimenkuvaan tulisi sisällyttää muun muassa lainopilliset asiat, kuten sopimusjuridiikka ja edunvalvonta. Myös lehdistösuhteet ja sponsorointi kuuluisivat managerille. Vaikka managerilla tulisi Suhosen mukaan olla perusymmärrys kaikista suunnittelijan toiminnan osa-alueista, yritystoiminnan kokonaisuuden pyörittä-

misen hän jättäisi silti suunnittelijan omalle vastuulle. Suhonen myös muistuttaa, että managerin aika on rajallinen, joten tiettyjä toimintoja manageri ei itse edes ehtisi hoitamaan. Esimerkiksi vähittäismyynnin koordinointi on niin aikaa vievää, ettei sen Suhosen mielestä välttämättä tarvitsisi kuulua managerille. Tärkeää managerin työssä olisi-kin Suhosen mukaan osata käyttää hyväkseen verkostoja, alihankkijoita ja sopimus-kumppaneita, sillä hyväkään manageri ei voi osata eikä ehtiä tehdä kaikkea itse. Tiettyihin toimintoihin tulee osata hankkia asiantuntemusta ulkopuolelta. (Suhonen, haastattelu 17.1.2008.)

Manageri ja manageroitava muodostavat työparin, jota Sarvilinna kutsuu ”aisapariksi”. Parhaan lopputuloksen aikaansaamiseksi työsuhde on syvä ja pitkä. (Sarvilinna, haastattelu 15.1.2008.)

Muilla luovilla aloilla managereilla on usein yksinoikeus kaikkiin bisneskontakteihin, jolloin kaikki asiakaskontaktit menevät managerien kautta ja provisio tulee kaikista syntyvistä kaupoista. Suomessa tähän ei ole vielä totuttu, joten Sarvilinnalla on paljon muutettavaa alan toimintoihin. Kyseessä on kuitenkin Sarvilinnan arvion mukaan ehkä kymmenienkin vuosien työ, mutta hän ei pidä ajatusta mahdottomana. Sarvilinna kokee, että ne, joilla ei manageria ole, pitävät managereita usein niinsanotusti ylimääräisinä välikäsinä. Tähänkin ajattelutapaan hän toivoisi muutosta. (Sarvilinna, haastattelu 15.1.2008.)

Managerin toimenkuvan tulisi kehittyä nykyisestä, jotta Suomen kokoiseen maahan syntysi Sarvilinnan mukaan tarvetta useammalle muotisuunnittelijoiden managerille. Tällä hetkellä Sarvilinnan on välttämätöntä pitää montaa asiakasta kerrallaan listoillaan, jotta riittävä toimeentulo taataan. Hänen mielestään ideaalitalanne olisi se, että saisi keskittyä vain yhteen suunnittelijaan kerralla, jolloin kentällä olisi myös useammalle managerille tarvetta. (Sarvilinna, haastattelu 15.1.2008.)

Sarvilinna kaipaa Suomen ainoana designmanagerina alalle kilpailijoita rinnalleen. Yksin alalla ollessaan, tuntuu työskentelykin hänen mukaansa välillä tehottomalta. Yhteistyön voimin, mahdollisten kilpailijoiden kanssa, Sarvilinna uskoisi saavansa enemmän aikaan lyhyemmässä ajassa. Hän uskoo, että alan toimijoiden lisääntyessä myös heidän

uskottavuutensakin lisääntyisi. ”Niin ei sitä tiedä vaikka hakisin heille [kilpailevalle firmalle] töihin”, Sarvilinna vitsailee. (Sarvilinna, haastattelu 15.1.2008.)

6.2.4 Muotisuunnittelijan ja managerin väliset yhteistyömuodot

Tässä luvussa perehdymme haastateltujen näkemyksiin muotisuunnittelijan ja managerin yhteistyömuodoista. Sarvilinnan mielestä ihanteellisimmassa yhteistyömuodossa managerilla olisi vain yksi päämies, tässä tapauksessa vaatesuunnittelija. Tätä työsuhdetta hän kuvailee aisapariksi. (Sarvilinna, haastattelu 15.1.2008.) Manageri ja suunnittelija voisivat työskennellä samassa työtilassa, jolloin päivittäinen kommunikointi olisi helppoa. Manageri ja suunnittelija voisivat myös edustaa yhteistä firmaa, jolloin kehityskohteetkin olisivat automaattisesti yhteiset. Sarvilinnan mielestä suunnittelijan ja managerin tulisi matkustaa yhdessä esimerkiksi messuille. Sarvilinnasta tuntuisi turhauttavalta managerina istua työpöytänsä äärellä puhelinyhteyden päässä, kun työntekopaikan päällä olisi paljon tehokkaampaa. Managerin lisäksi suunnittelijalla pitäisi olla agenteja eri maissa myymässä suunnittelijan vaatemallistoa ja suunnitteluosaamista. (Sarvilinna, haastattelu 15.1.2008.)

Suunnittelijaan yhteydenotot tulisivat aina managerin kautta, jolloin manageri pystyisi luovuttamaan yhteyden suunnittelijalle suunnittelutyöhön liittyvissä asioissa. Kaikki muut, kuten haastattelupyynnöt tai kuvien lähettelyt olisivat managerin työtehtäviin kuuluvia, eikä suunnittelijan tarvitsisi perehtyä niihin. Työsuhteen pitäisi Sarvilinnan mielestä sallia myös molemminpuolisen yhteydenoton virka-ajan ulkopuolellakin. Suunnittelijan yksityiselämää managerin ei tarvitse kuitenkaan puuttua, jos päämies ei näin halua. (Sarvilinna, haastattelu 15.1.2008.)

Vanhatapio ostaisi mieluiten palveluja erilliseltä managerointitoimistolta. Näin hän välttäisi liiallisen riippuvuuden yhteistyökumppanista. Managerointitoimistossa työskentelisi useampia työntekijöitä, jolloin toiminta ei olisi niin sidottua yhteen ihmiseen. Silloin suunnittelijan ei tarvitsisi huolehtia niin paljon, jos manageri vaikka sairastuisi. (Vanhatapio, haastattelu 15.2.2008.)

Vanhatapio kokisi suunnittelijan ja managerin aisapari-ajattelun liian läheiseksi suhteeksi omaa toimintaansa ajatellen. Hänestä tuntuu, että henkilökohtaisten asioiden

luovuttaminen managerille muuttaisi businessuhteen enemmänkin ystävyysuhteeksi, jolloin professionaaliote saattaisi herpaantua. ”Tietysti siinä voi myös ystävyystyä, mutta mulle oma firma on opettanut sen, että liikeasiat pidetään liikeasioina ja ystävyysasiat ystävyysasioina.” (Vanhatapio, haastattelu 15.2.2008.)

Suhosen mielestä ajatus ulkopuolisesta managerista, joka hoitaa yrityksen kokonaisvaltaista toimintaa, olisi pelottava. ”On aika vaarallista, jos yritys tukeutuu niin kaikkivoipaisesti johonkin ulkopuoliseen manageriin joka hallinnoi kaikkea siinä yrityksessä tapahtuvaa. Mitä sitten jos ja kun se managerisuhde katkeaa tai se halutaan lopettaa?” Suhonen näkee hyvän managerin ennemminkin pitkäaikaisena yhteistyökumppanina, jonka ei kuitenkaan tarvitse olla yrityksen ydin. Hän korostaa kuitenkin, että jokainen suunnittelija haluaa managerilta eri asioita, joten suunnittelijan omat tarpeet on aina otettava huomioon. (Suhonen, haastattelu 17.1.2008.)

Suhonen esittää, että muotialalla voitaisiin harkita myös yrityshautomotyyppejä managereita, jolloin esimerkiksi viidelle aloittelevalle muotialan yrittäjälle palkattaisiin yhteinen manageri, joka manageroisi suunnittelijoiden yritystoimintaa. ”Tässä lähdetäisiin ihan peruslähtökohdista, vaikka siitä, minkälainen varastoinventaari sulla pitää olla, jotta se palvelee sua oikeasti. Ja kuinka usein sun pitää tehdä vaikka lehdistötiedotteita ja miten niitä tehdään. Siis opetettaisi tällaisia asioita kädestä pitäen. Tavallaan suunnittelijan lisäksi myös sen yritystoiminnankin managerointi.” Tämän tyyppinen toiminta voisi Suhosen mielestä tulla tarpeeseen, sillä hän ei usko, että monellakaan aloittelevalla, nuorella yrittäjällä olisi varaa palkata itselleen omaa täysipäiväistä manageria pyörittämään liiketoimintaansa. (Suhonen, haastattelu 17.1.2008.)

6.2.5 Managereiden koulutustarve

Suomessa ei tällä hetkellä ole varsinaista koulutusta muodin alalle pyrkiville managereille. Lähinnä tällaista koulutusta on IDBM, (International Design Business Management) joka on Helsingin kauppakorkeakoulun, Teknillisen korkeakoulun ja Taideteollisen korkeakoulun yhteinen ohjelma. Sen tavoitteena on saada eri alojen opiskelijat ymmärtämään muotoilua liike-elämän ja kansainvälisyyden näkökulmista (Ronkainen 2006). Designmanageri Sarvilinna on käynyt ohjelman läpi IDBMpro-versiona, joka on reilun vuoden kestävä, jo työelämässä oleville muotoilun, markkinoinnin, viestinnän tai

tuotekehityksen asiantuntijoille tarkoitettu koulutusohjelma. Vanhatapio on myös käynyt IDBM:n opiskeluaikoinaan TaiKissa, mutta koki hyötynensä siitä lähinnä saamalla hengähdystauon omasta suunnittelutyöstään.

Managereiden koulutustarpeesta kysyttäessä Suhonen toteaa hetken mietittyään, että muodin alalle tulisi hänen mielestään kouluttaa Suomessa managereita. Hän kuitenkin pelkää, että kyseisestä opintoalasta tulisi hetkessä ”mediaseksikäs” ja koulutusta järjestettäisiin liiankin paljon. ”Oikeastaan sen koulutuksen pitäisi ehdottomasti olla jatkokoulutustyyppistä. Ja siinä pitäisi olla joku vaatimus tietynlaisesta työkokemuksesta siinä välissä”, Suhonen tähdentää. Mahdollisen managerikoulutuksen tavoitteena pitäisi Suhosen mielestä olla myös se, että muualtakin maailmasta haluttaisiin tulla kouluttamaan juuri Suomeen. (Suhonen, haastattelu 17.1.2008.)

Vanhatapion mielestä lainopillisista ja kaupallisista opinnoista voi olla apua managereiksi haluaville, mutta hän ei koe muodin alalle sijoittuvien managereiden hyötyvän varsinaisesti koulutuksesta, vaan enemmänkin kokemuksesta, verkostoitumisesta ja kontakteista. Vanhatapion mielestä kurssimuotoiset opinnot (kuten TaiKissa trendienustamisenkurssi) olisivat mielekkäämpi vaihtoehto varsinaisen managereiden koulutusohjelman sijaan. (Vanhatapio, haastattelu 15.2.2008.)

Sarvilinna puolestaan ei usko siihen, että managereita syntyisi koulun penkiltä. Hänestä managereita ei voida kouluttaa. ”Tää minkä takia mä oon manageri hommassa johtuu täysin siitä että ensinnäkin mulla on intohimo ja se osaaminen. Kaikki managerit keitä mä tunnen sanoo tätä ihan samaa, et siis yksinkertaisesti ei ole mitään koulutusta.” (Sarvilinna, haastattelu 15.1.2008.)

6.2.6 Managerin persoonallisuustekijät

Sarvilinna luettelee kattavan listan managerin tärkeimpiä ominaisuuksia. Managerin täytyy Sarvilinnan mukaan olla sosiaalinen ja ihmissuhdetaitoinen, ja hänen tulee omata rautaiset hermot sekä erittäin paljon kärsivällisyyttä, lisäksi olla ennakoiva, visionääriinen ja innovatiivinen. Sarvilinna kuvailee hyvää manageria ammattitaitoiseksi, mutta nöyräksi projektinvetäjäksi. Hän ei voi olla ”taivaanrannan maalari”, eikä myöskään sellainen ihminen, joka delegoi itseltään kaikki tehtävät muille, vaan managerin pitää

pystyä itse tekemään rutiinitöitä ja nauttimaan niistä. Taustansa puolesta manageri tarvitsee kokemusta vaatetus- tai muotoilualalta, ja juridiset seikat samoin kuin neuvottelutaidot on hallittava. ”Täytyy olla rohkea ja ulospäin suuntautunut kontaktienluoja. Manageri ei kuitenkaan saa olla limanuljaska myyntitykki, vaan on oltava aito, luotettava, välittävä, lojaali ja rehellinen.” (Sarvilinna, haastattelu 15.1.2008.)

Vanhatapio haluaisi tehdä yhteistyötä sellaisen managerin kanssa, joka seisoo sanojensa takana ja on valmis etsimään eri ratkaisuja ongelmiin myös silloin, jos tai kun seinä tulee vastaan. Managerilta tulee löytyä rohkeutta, omaperäisyyttä, älykkyyttä ja periksiantamattomuutta. Hyvä manageri on fiksu ja päättäväinen. Tunteet managerin olisi hyvä osata pitää kurissa, sillä Vanhatapio uskoo, että suunnittelija-manageri -tiimiin mahtuu vain yksi räiskyvä taiteilijaluonne, joka ainakin hänen tapauksessaan olisi suunnittelija itse. Managerin tulisi olla hyvä ihmistuntija, joka ymmärtää asiakkaan tarpeet ja löytää tälle oikeat foorumit ja sopivat tavat toimia. (Vanhatapio, haastattelu 15.2.2007.)

Suhonen nostaa tärkeinä ominaisuuksina esiin managerin paineen- ja epävarmuuden-sietokyvyt. Vaikka hyvän managerin täytyykin pystyä suunnittelemaan asioita pitkällekin tulevaisuuteen, täytyy hänen Suhosen mielestä pystyä sopeutumaan suunnitelmien muutoksiin: ”Asiat voivat muuttua sata kertaa ennen kuin ne toteutetaan, ja managerin täytyy olla valmis siihen, eikä vetää verenpainetta tappiin joka ikisestä muutoksesta.” Tärkeänä Suhonen pitää myös suunnittelijan työn kunnioittamista ja tukemista. Managerin on kyettävä hienovaraisuuteen suunnittelijan työtä ohjatessaan, jotta suunnittelijan oma näkemys tulee oikeassa muodossa esille. (Suhonen, haastattelu 17.1.2008.)

6.2.7 Manageroinnin ansaintalogiikka

Sarvilinna saa itse kiinteän korvauksen ja provisiot siihen päälle tehdyistä sopimuksista. Hän perustelee kiinteän korvauksen sillä, ettei hänellä ole yksinoikeutta suunnittelijan kontakteihin, jolloin provisiokorvausten määrä on vuosittain hyvinkin vähäinen. ”Sillä karkkirahallahan ei kenenkään uraa pidetä pystyssä, saatika kehitetä!” Sarvilinnan mielipide on ymmärrettävä. ”Jos suunnittelijan palkasta otetaan 10–15 prosenttia managerille niin se on suurin piirtein satanen per keikka jos sitäkään. Tai kymmenen euroa. Eihän se toimi niin.”

Sarvilinna paljastaa yrityksensä kolmelle työntekijälle maksettavien palkkojen kertyvän enimmäkseen markkinoinnista ja tuotekehityksestä, joita hänen yritys myös tarjoaa. Näillä maksetaan myös yrityksen muut kiinteän kulut. Sarvilinna myöntää, ettei managerointi ole niitä tuottoisampia alueita yrityksessä – ainakaan vielä – mutta silti juuri siihen menee eniten hänen työaikaansa. ”Tulevaisuuden tavoitteena on saattaa alan korvausten lähtötaso paikalleen.” (Sarvilinna, haastattelu 15.1.2008.)

Suunnittelija Vanhatapio kannattaisi managerin palkan määräytymisperusteeksi provisiota. Hän kokisi kiinteän kuukausittaisen maksun liian raskaaksi suunnittelijalle, etenkin toiminnan alkuvaiheessa. Vanhatapion mielestä provisiopalkka toimisi kiinteää korvausta paremmin myös kannustimena managerille hankkia suunnittelijalle hyviä sopimuksia. Hän perustelee valintaansa lisäksi sillä, että muilla aloilla sopimuksia neuvottelevat agentit toimivat yleensä provisiopalkalla, joka on noin 15 prosentin suuruusluokkaa. Muotisuunnittelijan managerin korvaus voisi Vanhatapion mielestä olla samalla tasolla, mutta aloittavan suunnittelijan kohdalla korvauksen tulisi hänen mukaansa ehkä aluksi olla pienempikin.

Vanhatapion mukaan oman yrityksen aloittamisvaihe on yleensä suunnittelijalle niin henkilökohtainen prosessi, ettei hänen mielestään aivan uran alkuvaiheessa olevan suunnittelijan kannata välttämättä hankkia heti manageria. Toisaalta managerista voisi hänen mielestään olla apua esimerkiksi rahoituksen hankinnassa, jos tällä olisi jo valmiiksi luotuja kontakteja rahoitustahoihin. (Vanhatapio, haastattelu 15.2.2008.)

Suhonen uskoisi, että managerin näkökulmasta kiinteä kuukausikorvaus olisi ihanteellinen palkkionmääräytymistapa. Kuitenkin asiakkaan näkökulmasta katsottuna myös Suhonen pitäisi provisiopalkkausta manageria motivoivana, koska manageriksi hakeutuvalla henkilöllä tulisi hänen mielestään myös olla riskinottohalua ja -kykyä. ”Jos mä haluaisin meille managerin, niin kyllä mä haluaisin et hänellä olisi siinä myös oma lehmä ojassa, eli kun saat neuvoteltua hyvän diilin, niin saat siitä hyvän korvauksen myös itsellesi.” (Suhonen, haastattelu 17.1.2008.)

7 YHTEENVETO – MANAGERIN ROOLI MUODIN KENTÄSSÄ

Tässä luvussa vedämme yhteen ja vertailemme edellisessä luvussa esittämiämme tuloksia kyselytutkimuksesta ja asiantuntijahaastatteluista ja rakennamme niiden perusteella oman näkemyksemme siitä, millainen muotisuunnittelun managerin toimenkuva voisi olla ja millaisia mahdollisuuksia muodin managereilla olisi toimia Suomessa. Olemme jaotelleet luvun managerin osaamisalueisiin, suunnittelijan ja managerin yhteistyömuotoihin, managerin rooliin viennissä, managerin verkostoihin, ansaintalogiikkaan sekä managerin koulutukseen.

7.1 Muotimanagerin osaamisalueet

Sekä kyselytutkimuksesta että asiantuntijahaastatteluista esiin nousseiden mielipiteiden perusteella voimme päätellä, että managerin tärkeimpiä osaamisalueita ovat sopimusjuriidikka, PR:n ja markkinoinnin hallinta, yritystoiminnan ja vaatetusalan ymmärrys sekä vientiin liittyvät asiat.

Suurin ero vaatesuunnittelun opiskelijoiden ja haastateltujen ammattilaisten näkemyksissä managerin osaamisalueista oli siinä, että yli 60 prosenttia opiskelijoista toivoisi managerin hoitavan suunnittelijan yritystoiminnan kokonaishallintaa sekä taloushallintoa, kun taas haastatellut eivät nähneet kumpaakaan näistä osa-alueista kovin olennaisena osana managerin toimintaa. Suhonen piti ajatusta managerista yritystoiminnan pyörittäjänä jopa hieman pelottavana. Vanhatapio puolestaan korosti, että taloushallinto on helpoimmin ulkoistettavissa olevia osa-alueita suunnittelijan liiketoiminnassa, joten siihen ei kannata käyttää liikaa suunnittelijan sen paremmin kuin managerinkaan voimavaroja, vaan antaa asia erilliselle kirjanpitäjälle tai tilitoimistolle hoidettavaksi.

Kaikista vastauksista kuvastui, että managerin on oltava eri osa-alueita hallitseva moniosaaja. Yksi manageri ei kuitenkaan voi osata kaikkea, eikä yhden ihmisen aika riitä kaikkien suunnittelijan yritystoimintaan liittyvien osa-alueiden kokonaisvaltaiseen hoitamiseen, varsinkaan jos tilanne on se, että riittävän toimeentulon ansaitakseen managerilla on oltava useita päämiehiä. Designmanageri Sarvilinnan omat kokemukset tukevat tätä päätelmää.

Jos muotisuunnittelun manageri toimii yksin tai muutaman ihmisen managerointitoimistossa kuten Sarvilinna, kannattaa hänen erikoistua tiettyihin osa-alueisiin, kuten sopimuksiin, markkinointiin ja vientiin. Tuottaja Suhonen korosti, että managerin tärkeää osaamista on myös se, että hän osaa ulkoistaa oman ydinsaamisen ulkopuolelle jäävät palvelut, ja löytää näiden osa-alueiden hoitamiseen parhaat mahdolliset tekijät. Verkostoituneisuus onkin yksi managerin tärkeimmistä kompetensseista, ja siitä puhumme vielä luvussa 7.4.

Managerin on muotialan rakenteiden tuntemuksen lisäksi ehdottomasti omattava perustietämys yrittäjyyden ja liiketoiminnan asioista, kuten rahoituksesta, budjetoinnista ja taloushallinnosta, sillä vaikka hän ei suunnittelijan yritystoimintaa varsinaisesti pyörittäisikään, on manageri kuitenkin itse todennäköisesti yrittäjänä toimiva henkilö.

7.2 Suunnittelijan ja managerin yhteistyömuodot

Niin opiskelijoiden kuin asiantuntijoiden mielipiteet jakautuivat suunnittelijan ja managerin yhteistyömuodosta kysyttäessä. Tutkimustulostemme perusteella on selvää, että paras yhteistyömuoto suunnittelijan ja managerin välillä on aina määriteltävä tapauskohtaisesti, suunnittelijan oman tilanteen ja tarpeiden mukaan.

Erilaisiin tarpeisiin vastaamaan täytyisi siis luoda erilaisia managerointipalveluita. Jos alalle tulevaisuudessa syntyy sen verran kysyntää, että useampia toimijoita lähtisi managerointialalle, voisi alalla mielestämme elää rinnakkain niin yksittäisiä managereita kuin myös useampia managereita työllistäviä manageritoimistoja.

Hiukan Huippu Design Managementin tapaan toimiva managerointitoimisto voisi vaatealan nykytilanteen huomioon ottaen olla realistisin malli muotisuunnittelun manageroinnin kehittämiseen Suomessa, ainakin toistaiseksi. Suunnittelija voisi ostaa toimistolta juuri ne palvelut, joita eniten kokee yrityksensä tarvitsevan, ja näin myös kontrolloida suunnittelija-manageri -suhteen syvyyttä itse.

Henkilökohtainen manageri (jolla olisi päämiehenään vain yksi suunnittelija) voisi mielestämme muotialalla parhaimmillaan olla koordinaattori, joka löytää suunnittelijalle oikeat palveluntarjoajat ja yhteistyökumppanit niin kotimaassa kuin ulkomailla: agentin,

PR-toimiston, kirjanpitäjän, mainostoimiston jne. Manageri neuvottelee sopimukset ja hoitaa päivittäiset asiat kaikkien näiden tahojen kanssa, pitää yllä jo luotuja suhteita ja solmii uusia kontakteja. Kuten Jussi Tukia totesi luvussa 4.2.2 esittelemässämme artisti-management -mallissa, henkilökohtainen managerointi sopii lähinnä jo menestystä saavuttaneelle, asemansa tavallaan vakiinnuttaneelle taiteilijalle, sillä tässä yhteistyömuodossa manageri keskittyisi täysin yhteen suunnittelijaan, jolloin myös yhden päämiehen manageroinnista saatavan korvauksen on tuotava managerille koko elanto.

Suhosen esittämää ajatusta nuorille suunnittelijoille kohdistetusta yrityshautomotyypisistä manageroinnista kannattaisi mielestämme kehittää, sillä tämäntyyppiselle palvelulle voisi olla mahdollista saada myös julkista rahoitusta. Muodin tuore lisääminen opetusministeriön kulttuuriviennin kärkialojen joukkoon saattaa ennustaa hyvää muotiin kohdistuvien tulevien julkisten panostusten osalta.

Jossain tapauksessa managerin voisi olla järkevää yhdistää voimavaroja ja osaamisensa muiden muodin liitännäispalveluiden aloilla toimivien kanssa. Tätä työtä tehdesämme mielessämme on myös käynyt sellainen visio, että jos ala joskus ottaa kunnolla tuulta alleen, voitaisiin erillisten management-, PR-, ynnä muiden palveluiden tarjoajien lisäksi luoda Suomeen myös eräänlainen muodin liitännäispalveluiden ”megatoimisto”, joissa voisi olla yhdistettynä muun muassa managerointi-, PR-, agentti-, mainostoimistopalveluita. Suunnittelija saisi tarvitsemansa palvelut samasta yrityksestä, ja isomman yrityksen voimin myös kansainvälisille markkinoille suuntaaminen voisi olla tehokkaampaa. Tällaisen skenaarion toteutuminen tosin vaatisi kotimaisen vaatetusalan nousemista aivan toiselle tasolle ja toiseen mittakaavaan, kuin missä se tällä hetkellä on.

Yhtä ja ainoaa ”oikeaa” ratkaisumallia managerin ja suunnittelijan yhteistyömuodolle ei mielestämme ole mahdollista määrittellä, eikä määrittelyn yrittäminen välttämättä edes olisi kovin hedelmällistä, sillä jokainen suunnittelija ja jokaisen yrityksen tarpeet ovat erilaisia. Etenkin haastatteluissa korostui, että yhteistyömuodosta riippumatta suunnittelijan ja managerin yhteistyön on oltava pitkäjänteistä ja sitoutunutta voidakseen tuottaa molemmille osapuolille mahdollisimman suuren hyödyn.

7.3 Manageri viennin edistäjänä

Haastattelemamme vaatetusalan ammattilaiset näkivät alan kansainvälistymisen ja viennin tärkeänä perusteluna muotisuunnittelun manageritarpeelle. Myös vaatesuunnittelun opiskelijat pitivät vientiä erittäin olennaisena osana managerin työtä, sillä he listasivat vientitoiminnan suunnittelun ja koordinoinnin managerin neljänneksi tärkeimmäksi toiminta-alueeksi.

Yhdymme heidän mielipiteisiinsä siinä, että kotimaamme markkinat ovat liian pienet tarjotakseen suomalaisille vaatetusalan yrityksille riittävän kasvualustan. Ulkomaiset jälleenmyyjät ja vientituotot ovat jo nykyisin elinehto useille nuoren polven suunnittelijoille. Suunnittelijan itsensä on kuitenkin vaikeaa löytää aikaa vientitoiminnan kehittämiseen.

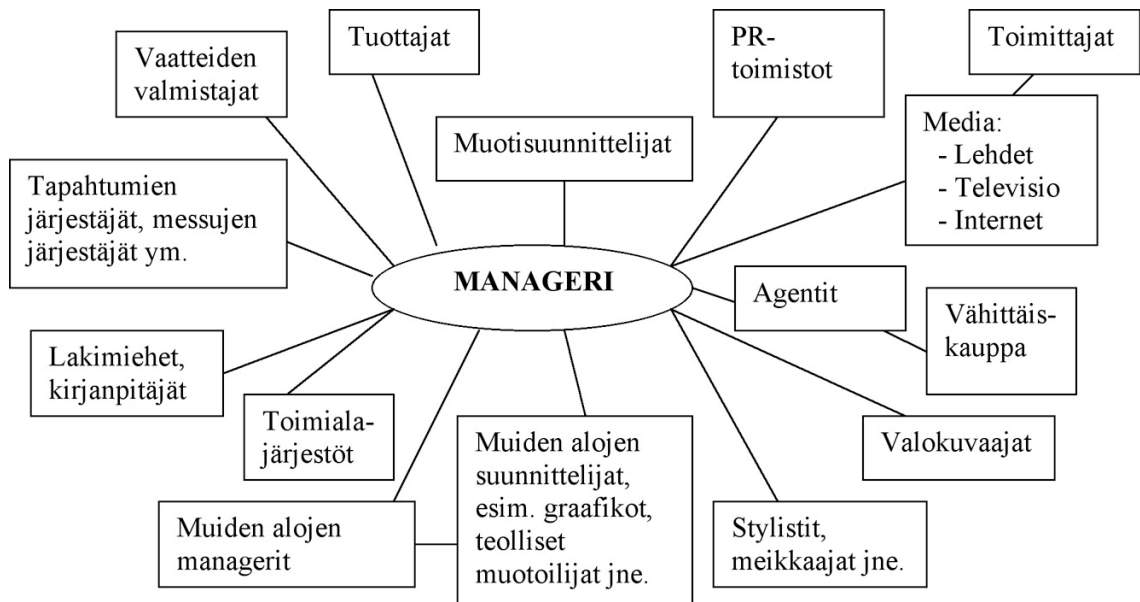
Nykytilanne on valitettavan usein se, että suomalaiset suunnittelijat joutuvat uhraamaan työaikaansa pois suunnittelulta siihen, että seisovat itse kansainvälisillä messuilla edustamassa mallistoaan. Vanhatapio sekä muutama vaatesuunnittelun maisteritason opiskelija mainitsivat asiasta todeten, että tämänytyylinen toiminta ulkomailla antaa melko epäammattimaisen kuvan suunnittelijan yrityksestä.

Mielestämme managerin tärkeimpiä tehtäviä olisikin juuri luoda ja ylläpitää kontakteja ulkomaisiin vaatetusalan toimijoihin, kuten agentteihin, PR-toimistoihin sekä messujen, muotiviikkojen ynnä muiden muotialan tapahtumien järjestäjiin. Sarvilinnan esittämä malli siitä, että suunnittelija ja manageri kiertäisivät yhdessä ulkomaisia messuja ja tapahtumia tekemässä suunnittelijaa tunnetuksi, on kiintoisa. Suhonen taas esitti, että suomalaisen managerin toimisto voisi hyvin sijaita vaikka Lontoossa. Tämä on mielenkiintoinen ajatus, ja jonkinlaisen suomalaisen muotisuunnittelun vientitoimiston perustaminen ulkomaille voisi tulevaisuudessa tulla ajankohtaiseksi. Ulkomailla toimiva manageri ei kuitenkaan mielestämme täysin korvaisi suunnittelijan kotimaassa työskentelevää manageria, sillä jatkuva, tiivis yhteydenpito ja tapaamiset managerin ja suunnittelijan välillä ovat erittäin tärkeitä yhteistyön toimivuudelle. Näin varsinkin silloin, mitä läheisempi ja syvempi yhteistyösuhde on.

7.4 Muotimanagerin verkostot

Niin opiskelijat kuin vaatealan ammattilaisetkin pitävät managerin verkostoituneisuutta yhtenä tärkeimmistä managerin ominaisuuksista. Kontaktien luominen ja niiden ylläpito on edellytys suunnittelijan uran edistämiseksi, muun muassa sopimusten hankkimisen ja suunnittelijan työn tunnetuksi tekemisen muodossa.

Kuvio 10 osoittaa, minkälaisen eri tahojen kanssa manageri voisi työssään olla yhteistyössä. Osa kuviossa mainituista tahoista on samoja kuin kuviossa 2 (s. 8) esitetystä vaatealusteollisuuden arvoketjua havainnollistavassa kuviossa. Managerilla tulisi mielestämme olla kontakteja kaikilla vaatealusteollisuuden tasoilla toimiviin tahoihin.



Kuvio 10. Esimerkki muotisuunnittelun managerin verkostosta.

Kuviota tarkastellessa on kuitenkin syytä muistaa, että managerin verkosto vaihtelee hänen oman erikoistumisalansa ja työnkuvansa mukaan. Kaikilla managereilla ei välttämättä tarvitse olla ainakaan kovin syväisiä suhteita kaikkiin kuviossa mainittuihin tahoihin, kun taas toisella tavoin toimiva manageri saattaa tarvita verkostoja moniin sellaisiin tahoihin, joita tässä yhteydessä emme ole maininneet. Huomattavaa on myös, että managerilla olisi hyvä olla verkostoja useimpiin kuviossa esitettyihin tahoihin kotoimaan toimijoiden lisäksi myös ulkomailla.

7.5 Ansaintalogiikka ja muotimanagerin toimeentulomahdollisuudet

Managerin palkkion määräytymisperusteet olivat hieman ristiriidassa vertailtaessa opiskelijoiden ja asiantuntijoiden vastauksia. Enemmistö opiskelijoista oli sitä mieltä, että he maksaisivat managerille palkkion mieluiten joko provisioina tai tiettyinä prosenttiosuutena omista palkkioistaan. Sarvilinna puolestaan kertoi kokevansa provisiot ja tietyn prosenttiosuuden suunnittelijan palkasta liian pieninä tuloina managerille. Sarvilinna suosi vakituista ”könttäsummaa” provisioiden sijaan. Vanhatapio ja Suhonen puolestaan tuumivat, että provisiio voisi motivoida manageria työhönsä kiinteää kuukausipalkkiota paremmin.

Se, mistä varat managerin palkkaukseen tulisivat, on mielestämme ehkä suurin kynnyskysymys sille, voiko muotisuunnittelun manageroinnista kehittyä Suomessa kannattava ja kasvava toimiala. Vaatesuunnittelun opiskelijoiden vastauksista kävi ilmi, että heiltä kyllä löytyisi halua maksaa managerille kunnan korvaus työstä. Pienimmätkin korvaussummat melko suppeasti rajatuista management-palveluista olivat vähintään kymmenen prosentin luokkaa suunnittelijan tuloista. Managerin työnkuvan muuttuessa laajemmaksi, lähemmäs henkilökohtaisen managerin mallia opiskelijat nostivat arviotaan managerille kuuluvasta palkkiosta jopa 40–50 prosenttiin suunnittelijan omasta palkkiosta. Epäilemme kuitenkin haastattelemiemme alan ammattilaisten tavoin, ettei kovin monella suunnittelijalla ainakaan uran alkuvaiheessa yksinkertaisesti ole taloutensa puolesta mahdollisuutta maksaa managerille riittävää summaa, jotta tämä pystyisi manageroinnilla elämään. Suunnittelijan oma toimeentulo kun täytyy olla jotakuinkin turvattu ennen kuin managerin palkkaamista on mahdollista edes harkita.

Yksi ratkaisu ongelmaan voisi olla esimerkiksi ulkopuolinen rahoittaja, joka tukisi suunnittelijan yritystä ja mahdollistaisi managerin palkkaamisen. Vanhatapiokin toteaa, että riskirahoittajat pitäisi saada kiinnostumaan muodista. Hän peräänkuuluttaa suomalaisessa yritysmaailmassa laajaa asennemuutosta muotiin suhtautumisessa, sillä muotia ei maassamme ole ymmärretty samalla tavalla liiketoimintana ja teollisuudenalana kuin muualla maailmassa. (Vanhatapio, haastattelu 15.2.2008.)

Uskomme, että managerointi voisi tuoda vaatetusalalle sellaista bisnesuskottavuutta, joka auttaisi eri rahoitustahoja kiinnostumaan alasta ja sijoittamaan siihen. Rahoittajat

pitäisi saada näkemään managerointi satsauksena tulevaan, sillä managerin palkkaaminen suunnittelijalle maksaisi itsensä varmasti myöhemmin takaisin.

7.6 Managerin koulutus

Vaatesuunnittelun opiskelijat ja haastattelemamme ammattilaiset olivat managereiden koulutuksesta jokseenkin eri kannoilla. Kyselyymme vastanneista opiskelijoista yli 60 prosenttia oli sitä mieltä, että muotialalle pitäisi kouluttaa managereita. Sarvilinna ja Vanhatapio ovat molemmat sitä mieltä, että muotimanagereita ei suoraan voi eikä kannata kouluttaa. Suhonen taas suhtautui avoimemmin managereiden kouluttamiseen, etenkin jos se toteutettaisiin jatkokoulutus-tyyppisenä.

Omasta mielestämme hyvä pohjakoulutus managerille voisi olla liiketalouden alalta, esimerkiksi Kauppakorkeakoulusta. Tätä puoltaisivat sekä opiskelijoiden että asiantuntijoiden vastaukset, joista kävi selkeästi ilmi, että managerin on tärkeää ymmärtää liiketalouden prosesseja sekä sopimusjuridiikkaa. Koulutuksen lisäksi muotisuunnittelun manageriksi tähtäävälle on erittäin tärkeää kiinnostus muotiin, vaatetusalan rakenteiden tuntemus, ja työkokemus muodin parista. Nämä tekijät yhdessä loisivat hyvän pohjan managerin uralle. Jos suoraan muotimanagereille tähdättyä koulutusta kuitenkin järjestettäisiin, tulisi koulutuksen olla muita opintoja ja työkokemusta täydentävää, erikseen räätälöityä jatkokoulutusta, kenties hiukan IDBM:n tapaan, kuitenkin spesifisemmin muotiin kohdistunutta.

Oman koulutuksemme näkökulmasta on kiinnostavaa tässä yhteydessä hiukan pohtia, miten hyvin kulttuurituottajan koulutus soveltuisi pohjaksi muodin managerille. Aina-kin Stadiassa kulttuurituotannon koulutusohjelma tarjoaa monia manageriksi suuntaavan kompetensseja tukevia aineita. Opetussuunnitelmaamme on sisältynyt muun muassa markkinointia, tiedottamista, yrittäjyyttä, taloushallintoa, sponsorointia ja sopimusjuridiikkaa, jotka kaikki ovat sekä haastattelemiemme alan ammattilaisten että vaatesuunnittelun opiskelijoiden mielestä tärkeitä managerin osaamisalueita.

Mikäli kulttuurituotannon opiskelija haluaisi erikoistua muotiin, suuntautuminen olisi ehkä hyvä olla mielessä jo opintojen alkuvaiheessa, jotta kulttuurituotannon opinnoista

voisi poimia ja hyödyntää eniten managerointiin liittyvät valinnaiset kurssit, ja opiskeluaikana voisi tehdä muotiin liittyviä omia projekteja. Manageriksi pyrkivän kulttuurituotannon opiskelijan saattaisi kuitenkin olla tarpeellista vahvistaa kaupallista osaamista ja erityisesti sopimusjuridiikan ja vientiin liittyvien asioiden tuntemusta valitsemalla kursseja oman opinahjonsa ulkopuolelta, vaikkapa Kauppakorkeakoulun avoimesta yliopistosta. Läheisemmin vaatetusalaan liittyviä lisäopintoja voisi suorittaa myös TaiKin avoimessa tai tulevassa Metropoliassa vaatetusalan koulutusohjelmassa.

Pidämme siis täysin mahdollisena, että kulttuurituottajaksi valmistunut voisi työskennellä muodin manageroinnin parissa. Mielestämme avainasemassa ovat kuitenkin omaaloitteisuus ja kiinnostus muotiin sekä työkokemus ja kontaktit alalla. Tulevaisuudessa voitaisiin kehittää yhteisprojekteja kulttuurituotannon ja vaatetusalan opiskelijoille, jotta tulevat muotisuunnittelijat verkostoituisivat jo opiskeluaikanaan mahdollisten managerien kanssa. Opiskelijoille voitaisiin mahdollisesti harkita myös kansainvälisiä yhteistyöprojekteja, sillä kuten tutkimuksessamme on käynyt ilmi, muodin managerin tulisi pystyä toimimaan sujuvasti kansainvälisissä verkostoissa.

8 LOPUKSI

Tässä opinnäytetyössä olemme käsitelleet muotisuunnittelun manageroinnin mahdollisuuksia suomalaisessa toimintaympäristössä. Opinnäytetyömme on tietääksemme ensimmäinen muotisuunnittelijoiden managerointia koskeva tutkimus Suomessa, joten uskoisimme sen tarjoavan tärkeää ja hyödynnettävissä olevaa tietoa meidän itsemme lisäksi myös monille vaatetusalan toimijoille.

Saamamme palaute työtä tehdessämme oli enimmäkseen hyvin rohkaisevaa ja innostunutta. Haastattelemamme vaatetusalan ammattilaiset olivat ehkä odotetustikin varovaisia arvioidessaan manageritoiminnan mahdollisuuksia Suomessa, mutta olivat kaikki sitä mieltä, että manageroinnin kehittäminen on tärkeää suomalaisen muotisuunnittelun ja koko vaatetusalan kehitykselle. Monet TaiKin vaatesuunnittelun opiskelijat tulivat kyselytutkimuksemme yhteydessä ensimmäistä kertaa tietoisiksi manageroinnin mahdollisuudesta. Vaikka aihe oli niin monille täysin uusi, yllätyimme positiivisesti opiske-

lijoiden myönteisestä ja toiveikkaasta suhtautumisesta managerointiin tulevaisuudessa. Tämä luo uskoa siihen, että vaatesuunnittelijat yleisestikin olisivat halukkaita hyödyntämään managerin palveluita.

Alan realiteetit on kuitenkin muistettava. Kovinkaan monen suomalainen muotisuunnittelijan liiketoiminta ei tällä hetkellä ole niin kannattavaa, että suunnittelijalla olisi varaa palkata manageri avukseen. Rahan puute voi aiheuttaa aloittelevalle suunnittelijalle eräänlaisen noidankehän: ilman manageria toimintaa on vaikea kehittää, mutta jos manageriin ei ole varaa, pysyy kehitys jatkossakin hitaana. Muotisuunnittelun managerointi ei kehity yhdessä yössä kannattavaksi toimialaksi, vaan edessä on pitkäjänteisyyttä ja peräänantamattomuutta vaativa, vuosia tai jopa vuosikymmeniä kestävä työ. Oikoteitä tai yhtä oikeaa toimintamallia managerointialan kehittämiseen ei ole.

Aloittamaamme työtä olisi hyvin mielenkiintoista jatkaa ulkomaisia näkökulmia ja vaatetusalan toimintamalleja tutkimalla. Tietääksemme ulkomaillaakaan ei kovin suuressa mittakaavassa ole muotialalla varsinaisia managereita siinä mielessä kuin me olemme managerin toimenkuvan ja roolin tässä työssämme määritelleet. Ulkomaisten muotialan toimijoiden, kuten agenttien ja PR-toimistojen toiminnan kattava selvitys ja niiden erojen ja yhtäläisyyksien vertailu suomalaisiin vastineisiinsa nähden olisi varmasti hyödyllinen tutkimuskohde manageroinnin kehittämistä ajatellen. Muissa maissa muotialan korkeakoulut tarjoavat suunnitteluopetuksen lisäksi usein jonkinlaisen ”fashion management” -koulutusohjelman, jotka kouluttavat muodin pariin muun muassa markkinoinnin, tuotteistamisen, sisäänostamisen tai vähittäiskaupan osaajia. Muotisuunnittelun managerilla tulisi olla näistä kaikista aiheista ainakin perustietämys, joten perehtyminen tällaiseen koulutukseen, ja mahdollisuuksiin lanseerata samanlaista koulutusta Suomeen, voisi myös olla kiintoisaa.

Opinnäytetyön tekeminen on ollut kaikkiaan yli vuoden kestävä, ajoittain rankka, mutta hyvin palkitseva prosessi ensimmäisestä ideanhaituvasta näihin loppusanoihin. Aiheemme on osoittautunut matkan varrella erittäin vaativaksi, ja muotisuunnittelun managerointi on niin laaja aihe ja uusi ala, että sen kattavaan kuvaukseen on yhden opinnäytetyön puitteissa hyvin vaikeaa päästä.

Työn tekeminen on auttanut meitä hahmottamaan oman kulttuurituottajakoulutuksemme uusia ja erilaisia, epäkonventionaalisiaakin, hyödyntämismahdollisuuksia työelämässä. Tulevaisuuttamme ajatellen opinnäytetyömme avaamista uusista horisonteista on varmasti paljon hyötyä. Uskomme, että muoti tulee tavalla tai toisella olemaan osa meidän molempien tulevaa työuraa.

Kun tietoisuus manageroinnin mahdollisuuksista leviää, tullaan koko vaatetusalalla toivottavasti ymmärtämään, että suomalaisen muotisuunnittelun nostaminen uuteen menestykseen ja etenkin sen tunnettuuden parantaminen ulkomailla tulee onnistuakseen vaatimaan management-asioita hoitavia ammattilaisia. Se, tullaanko tämä ammattikunta tuntemaan muotisuunnittelun managereina vai jonain muuna, jää tulevaisuudessa nähtäväksi.

LÄHTEET

Kirjallisuus

Bhose, Cilla 2007. Kuka enää suosii suomalaista? Kauppalehti Presso 8/2007.

[WWW-dokumentti]

<<http://www.digipaper.fi/presso/3319/>> (luettu 25.2.2008).

Eskola, Jari & Suoranta, Juha 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Helsinki:

Gummerus.

Elements Music. Musiikin managerointi. [WWW-dokumentti]

<http://elementsmusic.fi/man_fi.php?id=4> (luettu 4.10.07).

Finlayson. Historia vuosilukuina. [WWW-dokumentti]

<<http://www.finlayson.fi/Historia-vuosilukuina.774.0.html>> (luettu 22.3.2008).

Frascogna, Xavier M., Jr. & Hetherington, H. Lee 1997. This business of Artist

Management. New York: Billboard Books.

Hines, Tony 2007. Globalization: global markets and global supplies.

Teoksessa Fashion marketing. Contemporary issues.

Toimittaneet Bruce, Margaret ja Hines, Tony. Oxford : Butterworth-Heinemann.

1–26.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2000. Tutki ja kirjoita.

Helsinki: Tammi

Hyvönen, Helena & Hirvonen, Pirjo. Vuokko Nurmesniemestä taiteen akateemikko.

[WWW-dokumentti]

<http://www.taik.fi/etusivu/uutiset/vuokko_nurmesniemesta_taideen_akateemikko.html> (luettu 23.3.2008).

- Jackson, Tim 2007. The process of trend development leading to a fashion season.
Teoksessa Fashion marketing. Contemporary issues.
Toimittaneet Bruce, Margaret ja Hines, Tony. Oxford : Butterworth-Heinemann.
168–187.
- Kawamura, Yuniya 2004. Fashion-ology - an introduction to fashion studies.
Oxford: Berg New York. [WWW-dokumentti]
<<http://site.ebrary.com/lib/hseba/Doc?id=10146602>> (luettu 25.9.2007, vaatii salasanan).
- Koski, Maija 2005. Rippipuvutkin Kiinasta? [WWW-dokumentti]
<<http://global.finland.fi/public/?contentid=46596&contentlan=1&culture=fi-FI>>
(luettu 4.3.2008).
- Lajunen, Samppa 2007. Uutiset: Ammattimaisuutta managerointiin.
[WWW-dokumentti] <<http://www.jyu.fi/ajankohtaista/arkisto/2001/11/tiedote-2007-09-18-15-03-52-195377/>> (luettu 4.10.07).
- Lehtinen, Heini 2006. Outouden viehätys. [WWW-dokumentti]
<http://www.fashionfinland.com/fi/ilmiot/artikkeli/outouden_viehatys/>
(luettu 25.2.2008).
- Luukka, Teemu 2008. Opetusministeriö nosti sarjakuvan ja muodin taideviennin kärkialoiksi. Helsingin Sanomat 26.3.2008. C 1.
- Marimekko. Suunnittelija Vuokko Nurmesniemi. [WWW-dokumentti]
<<http://www.marimekko.com/FI/suunnittelu/suunnittelijat/vuokkoeskolinnurmesniemi/frontpage.htm>> (luettu 22.3.2008).
- Metsämuuronen, Jari 2006. Laadullisen tutkimuksen käsikirja. Helsinki: International Methelp Ky.
- Moilala, Outi 2007. Vaatteita etelästä. [WWW-dokumentti]
<<http://www.sask.fi/lehti/lehti2007/vaateraportti.htm>> (luettu 22.3.2008).

Moisio, Heidi & Holma, Lotta 2000. Kulttuuritapahtumien tuottajan rooli ja verkostot
Case Labra. Helsingin kauppakorkeakoulu, Yritysprojektit: Helsinki.

Nikkinen, Tia 2008. Viimeinen mohikaani. Trendi 3/2008. 38–41.

Okonkwo, Uche 2007. Luxury fashion branding. Trends, Tactics, Techniques.
Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Ronkainen, Niina 2006. IDBM – Monialaista yhteistyötä. [WWW-dokumentti]
<http://www.hse.fi/FI/articles/education/artikkeli2006_1.htm>
(luettu 22.3.2008).

Sarvilinna, Laura 2007. Huippu Design Management - designin managerointia.
Ornamo-tiedote 05/07. 10–11.

Stone, Elaine 2007. InFashion. Fun! Fame! Fortune! New York: Fairchild.

Talent Managers Association. [WWW-dokumentti]
<<http://www.talentmanagers.org/>> (luettu 31.3.2008).

Tekstiili- ja vaateusteollisuus ry. [WWW-dokumentti]
<<http://www.finatex.fi/html/tilastot.htm>> (luettu 4.3. 2008).

Tukia, Jussi 2000. Artisti-management.
Teoksessa Backstage pass. Näkökulmia musiikin managerointiin. Toimittaneet
Katri Halonen ja Juha Lassila. Helsinki: Sibelius-Akatemian koulutuskeskus. 6–
15.

Urheilumaailma. Urheilun managerointi. [WWW-dokumentti]
<<http://www.urheilumaailma.com/managerointi.php>> (luettu 4.10.07).

Asiantuntijahaastattelut

Sarvilinna, Laura. Designmanageri. Huippu Design Management. Helsinki. Haastattelu 15.01.2008.

Suhonen, Pirjo. Tuottaja. Ivana Helsinki. Helsinki. Haastattelu 17.01.2008.

Vanhatapio, Tiia. Muotisuunnittelija. Tiia Vanhatapio. Helsinki. Haastattelut 22.1.2008 ja 15.2.2008.

KYSELYLOMAKE

Taideteollisen korkeakoulun vaatesuunnittelun ja pukutaiteen koulutusohjelman opiskelijoille. Kysely on osa Stadiaan tehtävää opinnäytetyötä. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti.

1. Opiskelijan perustiedot

Sukupuoli: nainen mies

Opintojen aloitusvuosi: _____

Syntymävuosi: _____

Aiempi koulutus (voit valita useampia):

- Ylioppilastutkinto
- Toisen asteen ammatillinen tutkinto,
koulutusala _____
- Alempi ammattikorkeakoulututkinto/tutkinnot (AMK),
koulutusala _____
- Ylempi ammattikorkeakoulututkinto/tutkinnot,
koulutusala _____
- Alempi tiede-/taidekorkeakoulututkinto/tutkinnot,
koulutusala _____
- Ylempi tiede-/taidekorkeakoulututkinto/tutkinnot,
koulutusala _____
- Muu, mikä _____

2. Minkälaista vaatetusalan työkokemusta sinulla on?

3. Nykyisten opintojeni aikana olen saanut opetusta seuraavissa aineissa / aiheissa: (valitse kaikki sopivat vaihtoehdot.)

- | | |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Markkinointi | <input type="checkbox"/> Taloushallinto (esim. budjetointi ja kirjanpito) |
| <input type="checkbox"/> Mainonta | <input type="checkbox"/> Projektinhallinta |
| <input type="checkbox"/> Tiedotus | <input type="checkbox"/> Tuotteistaminen |
| <input type="checkbox"/> PR ja mediasuhteiden hallinta | <input type="checkbox"/> Sponsorointi |
| <input type="checkbox"/> Yrittäjyys | <input type="checkbox"/> Rahoituksen hankinta |

- 6) TaiKissa on tarjolla riittävästi yrittäjyyteen liittyvää opetusta. 1 2 3 4 5 6
- 7) Koen tarvitsevani paljon lisätietoa markkinoinnista. 1 2 3 4 5 6
- 8) Koen tarvitsevani paljon lisätietoa taloushallinnosta. 1 2 3 4 5 6
- 9) Koen tarvitsevani paljon lisätietoa yrittäjyydestä. 1 2 3 4 5 6
- 10) Uskon, että valmistuttuani minulla on erinomaiset valmiudet oman yrityksen perustamiseen. 1 2 3 4 5 6
- 11) Uskon, että valmistuttuani minulla on erinomaiset valmiudet oman osaamiseni markkinointiin. 1 2 3 4 5 6

7. Mitä haluaisit tehdä valmistuttuasi? Kerro vapaasti suunnitelmistasi.

8. Minkälaisena näet suomalaisen vaatesuunnittelun tulevaisuuden?

Vastaa seuraaviin väittämiin asteikolla 1-6.

(1= täysin eri mieltä, 2= lähes eri mieltä, 3= jonkin verran eri mieltä, 4= jonkin verran samaa mieltä, 5= lähes samaa mieltä, 6= täysin samaa mieltä)

- 1) Suomalaisille muotisuunnittelijoille tulee olemaan runsaasti töitä kotimaassa. 1 2 3 4 5 6
- 2) Suomalaiset arvostavat kotimaista muotisuunnittelua. 1 2 3 4 5 6
- 3) Suomalaiselle muotisuunnittelulle on riittävästi kysyntää kotimaassa, jotta ala pysyy täällä elinvoimaisena. 1 2 3 4 5 6
- 4) Suomalaisen muotisuunnittelun kysyntä kotimaassa tulee kasvamaan voimakkaasti tulevaisuudessa. 1 2 3 4 5 6
- 5) Suomalaisen muodin kasvumahdollisuudet löytyvät ulkomailta. 1 2 3 4 5 6
- 6) Suomalainen muotisuunnittelu on huippulaadukasta. 1 2 3 4 5 6

- | | |
|---|--|
| 7) Suomalainen muotisuunnittelu on erittäin kilpailukykyistä
ulkomaanmarkkinoilla. | 1 2 3 4 5 6
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| 8) Suomalaisen muotisuunnittelun imago ulkomailla
on erittäin positiivinen. | 1 2 3 4 5 6
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| 9) Suomalaiset muotisuunnittelijat ovat ulkomailla
erittäin tunnettuja. | 1 2 3 4 5 6
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| 10) Vaatteiden valmistaminen Suomessa on
erittäin kannattavaa. | 1 2 3 4 5 6
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| 11) Vaatetuotanto tulee siirtymään Suomesta
halpatuotantomaihin. | 1 2 3 4 5 6
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| 12) Suomalaisen muodin vienti on tällä hetkellä
erittäin hyvin organisoitua. | 1 2 3 4 5 6
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| 13) Suomalaisten muotisuunnittelijoiden tulisi organisoida
vientiyhteistyöprojekteja. | 1 2 3 4 5 6
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |
| 14) Suomalaisen muotisuunnittelun vientiin on
panostettava julkisen sektorin toimenpitein. | 1 2 3 4 5 6
<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> |

9. Kerro, millaisia mielikuvia sanat manageri ja managerointi sinussa herättävät.

10. Tarvitsevatko suomalaiset muotisuunnittelijat mielestäsi managereita?

- Kyllä
 En
 En osaa sanoa

11. Pitäisikö Suomessa mielestäsi kouluttaa managereita muotialalle?

- Kyllä
 En
 En osaa sanoa

12. Mille toiminnan osa-alueille muotisuunnittelijan managerin tulisi mielestäsi osallistua? (rastita kaikki mielestäsi tarpeelliset)

- Yritystoiminnan kokonaisuuden pyörittäminen
 Rahoituksen hankinta

- Sopimukset
 - Taloushallinto (esim. budjetointi ja kirjanpito)
 - Markkinointi
 - PR ja mediasuhteet
 - Vähittäismyynnin koordinointi
 - Suunnitteluprosessi
 - Tuotantoprosessin koordinointi
 - Vientitoiminnan suunnittelu ja koordinointi
 - Sponsorointi
 - Muu, mikä?
-

13. a) Tiedätkö Suomessa toimivia muotisuunnittelijoiden managereita?

- Kyllä
- En

b) Osaatko nimetä Suomessa toimivia muotisuunnittelijoiden managereita?

14. Oletetaan, että olet valmistuttuasi perustamassa yritystä ja luomassa omaa, kaupallista vaatemallistoa. Mikä olisi mielestäsi tällöin paras yhteistyömuoto suunnittelijan ja managerin välillä?

- Ei manageria, hoitaisin kaiken itse.
 - Erillinen manageri / managerointitoimisto, jolta ostetaan erikseen räätälöityjä palveluita tarpeen mukaan.
 - Erillinen manageri, jolla päävastuu managementiin liittyvistä asioista.
 - Henkilökohtainen manageri, jolla hoidossaan suunnittelijan koko yritystoiminta. Manageri voi myös hoitaa suunnittelijan henkilökohtaiseen elämään liittyviä asioita mahdollistaen suunnittelijalle täyden keskittymisen luovaan työhönsä.
 - Jokin muu yhteistyömuoto, mikä?
-
-

Miten perustelisit valintasi?

15. Millaisia olisivat mielestäsi hyvän managerin ominaisuudet?

16. Millä perustein managerin palkkio tulisi mielestäsi määräytyä?

- Tuntipalkka tehdyn työn mukaan
- Provisio tehdyistä sopimuksista
- Prosenttiosuus suunnittelijan tuloista
- Jotenkin muuten, miten? _____

17. Miten hinnoittelisit managerin palvelut?

Kuvitellaan, että sinulla olisi oma kaupallinen vaatemallisto ja saat managerisi avulla sopimuksen jonka arvo on 20 000 €.

Kuinka suuren osan tästä summasta manageri mielestäsi ansaitsee, jos hän hoitaa puolestasi esimerkiksi...

- 1) ...taloushallinnon ja sopimukset? _____ €
- 2) ...edellä mainittujen lisäksi markkinoinnin, PR:n ja mediasuhteet sekä rahoituksen hankinnan? _____ €
- 3) ... yritystoiminnan kokonaishallinnan (kaikki edellä mainitut) ja tarvittaessa myös suunnittelijan henkilökohtaiseen elämään liittyviä asioita (ks. kysymyksen 14 ”kai-ken kattava management”). _____ €

+ Onko sinulla kommentteja muotisuunnittelun managerointiin tai tähän kyselyyn liit-tyen? Sana on vapaa!

KIITOS VASTAUKSESTASI !!!