

SUOMEN TEKSTIILI & MUOTI

Digitalisaation vaikutukset muotialaan

10/2023

Toteuttaja: Solita
Kirjoittajat: Marika Piispanen, Sanna Rauhala, Minna Kärhä
Kuvitukset: Timo Leppänen
Kontribuutorit: Lauri Kieksi, Sami Köykkä



Euroopan unionin rahoittama –
NextGenerationEU

Sisällysluettelo

1. Esittely	2
Menetelmät	3
2. Nykytila	4
Fyysisten ja digitaalisten kanavien integraatio	6
Tuotanto- ja toimitusketjujen muokkaus	8
Virtuaaliodellisuuksien kokeilut	8
Verkkokaupan haasteet	10
Datan käytön haasteet	10
3. Tunnistetut trendit ja ilmiöt	12
Miksi tutkan ydinteemat ovat tärkeitä?	14
Kuluttajakäyttäytymisen näkymiä	17
Vaateostosten ajureita	18
Brändit ja sosiaalinen media	20
Kahtiajakautunut markkina	22
Asiakaspolkujen määrä kasvaa	26
Fyysinen, digitaalinen ja kokemuksellinen	28
Muodin ja sen arvoketjujen digitalisoituminen	30
Digitaalinen muoti	30
Älyvaatteet	33
Vaatteiden istuvuus ja koko	33
Ketterämmät ketjut	37
Kustomointi ja räätälöinti	39
Tuotteiden elinkaari palvelut	41
Tuotedatan elinkaari ja omistajuus	41
Dataohjautuva liiketoiminta	44
Dataekosysteemit ja datatalous	44
Analytiikan perusteet	45
Tekoäly	46
4. Tarvittavat toimenpiteet	48
Tunne asiakkaasi	50
Tunne vahvuutesi ja heikkoutesi	52
Digistrategia kaiken selkärankana	53
Mitään ei tapahdu ilman kyvykkyyksiä	55
Kytke data palvelemaan liiketoimintaa	57
Kohti rohkeita kokeiluja	59
5. Loppusanat	60
Lähteitä	62
Liite 1	65

Esittely

Digitalisaatio ei ole ainoastaan uusia teknologioita ja dataa. Ennen kaikkea se on niiden tarkoituksenmukaista hyödyntämistä liiketoiminnan edistämiseksi. Kuten mihin tahansa suureen muutokseen, digitalisaatioon tulisikin tarttua liiketoiminnan haasteet, ei teknologiat edellä. Digitalisaatiota voisi ajatella työkalupakkina, jonka sisällä on erilaisia työkaluja, joilla voi tarttua erilaisiin ongelmiin. Joihinkin ongelmiin löytyy useampia erilaisia työkaluja. Tämän vuoksi on verrattava, mikä niistä soveltuu tarpeeseen parhaiten.

Digitalisaatio on jo osa arkeamme, ja helppokäyttöisimmät digitaaliset ratkaisut ovat kaikkien ulottuvilla ilman sen kummempaa tietoteknistä osaamista. Toisiin taas tarvitaan erityisosaamista. Yritysten on kartoitettava aktiivisesti omia kompetenssejaan pärjätäkseen myös virtuaalisissa maailmoissa. Tämän raportin tarkoituksena on tarjota muoti- ja tekstiilialan yrityksille tietoa alaan lähivuosien aikana vaikuttavista digitaalisista trendeistä, tunnistaa yritysten tällä hetkellä kohtaamia haasteita ja tarjota konkreettisia ehdotuksia digitalisaation luomista mahdollisuuksista. Raportissa kurkistetaan myös kuluttajien arvoihin ja käyttäytymiseen kansainvälisesti toteutetun kyselytutkimuksen kautta.

Skenaariot ja suositukset koskevat erityisesti kuluttajarajapintaan vaikuttavia digitaalisia ratkaisuja ja niiden edellytyksiä, eivät niinkään tuotantoketjun digitaalisia ratkaisuja. On tunnistettava, että näitä kahta ei voi tarkastella täysin erillisinä toimijoina, sillä molemmat vaikuttavat toisiinsa. Tässä raportissa digitalisaatiota lähestytään kuitenkin ennen kaikkea kuluttajanäkökulman kautta.

Luvussa 2 luomme katsauksen muotialan digitalisaation nykytilaan, alan suurimpien yritysten toimintapiteisiin ja tunnistettuihin haasteisiin.

Luvussa 3 käymme läpi selvityksessä esille nousseet trendit. Kappaleiden väliin olemme luoneet skenaarioita, joita voit käyttää inspiraationa oman liiketoimintasi tulevaisuuden pohtimisessa. Skenaariot kuvaavat kärjistettyjä mahdollisia tulevaisuuksia

ja niiden tarkoituksena on herättää uusia ajatuksia. Löydät myös ajatuksia siitä, millaisiin kokeiluihin eri digitaalisen maturiteetin yritykset voivat tarttua.

Luvussa 4 paneudutaan tarvittaviin toimenpiteisiin ja pyritään luomaan ymmärrystä siitä, mitä onnistunut digitalisaatio vaatii.

Toivomme, että tämä raportti tarjoaa muotialan yrityksille sekä korkeamman tason katsauksen digitalisaation mahdollisuuksiin että konkreettisia työkaluja tarttua toimeen oman liiketoiminnan edistämiseksi.

Menetelmät

Desktop study

Muoti- ja tekstiilialan digitalisaation keskeisimmistä trendeistä ja kipupisteistä muodostettiin alustava ymmärrys tutkimalla aiheesta julkaistuja raportteja, tieteellisiä artikkeleita ja lehtiartikkeleita. Tämä auttoi luomaan runkoa ja hypoteeseja asiantuntijoiden kanssa käytäviä keskusteluja sekä kuluttajakyselyä varten.

Haastattelut

Kirjallisuuskatsauksen jälkeen kartoitukseen haasteltiin kahtatoista muoti- ja tekstiilialalla työskentelevää, sen kriittiseen sidosryhmään kuuluvaa, toimialaa tutkivaa tai muotiteknologioiden parissa työskentelevää henkilöä. Anonymisoitu lista haastatteluihin osallistuneista henkilöistä löytyy liiteluettelosta.

Roundtable

Kun näkemys keskeisimmistä haasteista ja mahdollisuuksista oli muodostettu, järjestettiin toteuttajayritys Solitan asiantuntijoiden kesken digitalisaation roundtable-keskustelu. Keskustelussa eri osa-alueita, kuten dataa, tekoälyä, verkkokauppaa ja designia, edustavat asiantuntijat kirkastivat trendien realisoitumista sekä antoivat toimenpide-ehdotuksia yrityksille.

Kuluttajakysely

Kuluttajatutkimuksen kohderyhmäksi valikoituivat 18-34-vuotiaat, muodista ja vaatteista kiinnostuneet kuluttajat Suomessa (n=200), sekä maailman suurimmissa vaatteiden markkinoissa, Yhdysvalloissa (n=202) ja Kiinassa (n=174). Verrokkimaat valikoituivat kyselyyn edistyneen digitaalisten työkalujen kokeilukulttuurin sekä vaihtelevien teknologiaan kohdistuvien asenteiden ja käyttötapojen vuoksi. Lisäksi niiden on ennustettu olevan muodin ostamisen kasvumaita.¹²

OSA 2

Nykytila

Tässä luvussa luomme lyhyen katsauksen vaatemarkkinoiden ja sen digitalisaation nykytilaan. Inflaatio, nousevat geopoliittiset jännitteet ja ympäristökriisi ovat mukana luomassa epävarmaa ja jatkuvasti muuttuvaa toimintaympäristöä, jossa kuluttajien käyttäytymistä on vaikea ennustaa. Tämä asettaa yrityksille paineita panostaa uudenlaisiin innovaatioihin ja varmistaa, että niiden toiminta on läpinäkyvää, kestäväällä pohjalla ja pystyy vastaamaan regulaatioiden asettamiin vaatimuksiin.

Maailman vaatemarkkina otti kovia kolhuja koronapandemian alkuaikoina vuonna 2020. Viime vuosina sen arvo on saannut 1,5 biljoonan Yhdysvaltojen dollarin molemmin puolin, kivuten lähes lähitöpiesteeseen vuonna 2021 ja pudoten hieman jälleen vuonna 2022. Euroopassa suurimmat vaatemarkkinat vuonna 2022 olivat Iso-Britannia (70 miljardia euroa*), Saksa (59 miljardia euroa*) ja Ranska (32 miljardia euroa*). Niitä seurasivat Alankomaat, Puola, Sveitsi, Belgia ja Itävalta.¹

Tätä raporttia varten tehdyn kuluttajatutkimuksen kohdistimme Suomen lisäksi kahteen suurimpaan vaatteiden markkinamaahan Yhdysvaltoihin (311,97 miljardia USD) ja Kiinaan (286,51 miljardia USD). Maailman markkinassa Euroopan ja Pohjois-Amerikan osuus on pienentynyt, kun Aasian ja muiden alueiden markkinaosuus on kasvanut tasaisesti. Jo nyt yli puolet vaatteiden kaupasta käydään muualla kuin Pohjois-Amerikassa ja Euroopassa; Brasilia, Venäjä, Intia ja Kiina ovat suurimmat kehittyvät markkinat.¹

Tällä hetkellä maailman kymmenen arvokkainta vaatebrändiä ovat Nike, Shein, Zara, Lululemon, Uniqlo, Adidas, H&M, Anta, Li Ning ja Puma (Kantar Brandz 2023). Zara, H&M, Shein, Next, Adidas, Nike, Vans, Bershka, FILA ja Lacoste saavuttivat suurimmat markkinaosuudet Euroopassa vuonna 2022.¹

Suurimpien yritysten digitalisaation tilaa ja toimenpiteitä tutkittaessa kolme suurta teemaa nousevat ylitse muiden: fyysisten ja digitaalisten kanavien integraatio, tuotanto- ja toimitusketjujen muokkaaminen ketterämmiksi, tehokkaammiksi ja läpinäkyvämmiksi, ja virtuaalitodellisuuksien kokeilujen tuominen osaksi arkea. Suurin osa yritysten tiedoista on saatu vuoden 2022 vuosiraporteista, joiden jälkeen virtuaalitodellisuuksien kokeilut ovat hieman hidastuneet. Panoksia onkin laitettu operatiivisiin perustoimintoihin ja eri kanavien integroimiseen.³⁸ Verkkokauppaan ja logistiikkatoimintoihin panostaminen auttaa yrityksiä suojautumaan geopoliittisen epävarmuuden tuomilta riskeiltä. Näiden lisäksi oli havaittavissa heikompia signaaleja ilmiöistä, joihin palaamme myöhemmin tämän raportin luvussa 3.

Luvun lopussa käymme läpi muotialan digitalisaation suurimpia haasteita, jotka liittyvät verkkokauppaan ja datan käyttöön. Nämä haasteet nousivat esiin haastatteluissa, ja datan käytön haasteita on rikastettu data-asiantuntijoiden tunnistamien toimialariippumattomien haasteiden läpikäynnillä.

*Valuutta muunnettu tähän raporttiin Yhdysvaltain dollarista euroon vuoden 2022 keskiarvoisen valuuttakurssin mukaan.

Fyysisten ja digitaalisten kanavien integraatio

Urheilujätti Nike on investoinut sekä sovellusten kehittämiseen että suoraan kuluttajamyyntiin verkkokaupassa. Sovellusten kautta tehdään tuotejulkaisuja ja myyntiä, ja juoksusovelluksella asiakkaille tarjotaan ilmaisia treenejä sekä myydään ”Nike-elämäntapaa”.

Pandemian aikaan vuonna 2021 Nike investoi uusien kanta-asiakkaiden eli jäsenten hankintaan, joita tavoitettiin yli 70 miljoonaa. Tuona vuonna Niken omat digitaaliset myyntikanavat toivat yli kolmanneksen vuosittaisesta myynnistä.² Kanta-asiakkaista huolehtiminen ja dialogin luominen heidän kanssaan tuo valtavia hyötyjä paitsi suoralle liikevaihdolle, myös uskollisten asiakkaiden käyttäytymisen ja arvomaailman ymmärtämiseen. Palaavat asiakkaat tuottavat enemmän dataa, jota voidaan käyttää liiketoiminnan kehittämisessä.

Niken kasvu on viime vuosina ollut koko toimialaan nähden nopeampaa. Kasvua on saavutettu Kiinassa, jossa sovelluksista on julkaistu markkinalle kohdennettuja versioita. Nike kertoo menestyksensä pohjaavan siihen, että he tuottavat jäsenilleen premium-tasoisia kokemuksia sekä fyysisissä että digitaalisissa kanavissaan. Jäsenten sitouttamisella on saavutettu suoramyynnin kasvua, ja keskimääräisen tilauksen arvo on kasvanut. Nike raportoi myös myymälöiden kävijöiden ja myynnin kasvaneen, johon se on vastannut siirtämällä inventaariota ketterästi kysynnän luokse ja näin onnistunut lisäämään myös täysihintaisten tuotteiden myyntiä. Myymälöiden myynti on kasvanut 2024 ensimmäisellä verovuosineljänneksellä 12 prosenttia, eniten kaikista Niken myyntikanavista. Vaikka asiakkaat viettävät enemmän aikaa myymälöissä, 90 % ostopoluista alkaa digitaalisesti ja kanavien on toimittava saumattomasti yhteen.³

Myös Inditex korostaa digitaalisen ja fyysisen kokemuksen yhteen integroimista. Inditex on tunnettu tehokkaasta varastohallinnastaan. Myös he raportoivat myymälämyyntien kasvusta; jopa 23 prosentin kasvu saavutettiin entistä pienemmällä määrällä myymälöitä. Asiakkaiden monikanavaisen kokemuksen onnistuminen ja operatiivisten prosessien parantaminen ovat Inditexin mukaan edellytyksiä kilpailussa pärjäämi-

selle. Esimerkiksi Massimo Dutti on panostanut asiakaskokemukseen myymälöissä tarjoamalla asiakkaille Pay&Go-palvelun, jolla voi maksaa valitut tuotteet puhelimella ja poistua kassalla käymättä. Shop&Go-palvelu mahdollistaa myymälästä ostettujen tuotteiden lähettämisen, verkkokaupan tavoin, mihin tahansa toimipisteeseen samassa maassa.⁴

Vuonna 2023 Inditexin myymälöihin lisätään uusia turvallisuusteknologioita, joiden avulla voidaan luopua kovista vaatehälyttimistä, parantaa asiakaskokemusta, fasilitoida tuotteiden interaktiivisuutta ja parantaa ostoprosessia. Järjestelmällä voidaan turvallisuuden lisäksi siis lisätä myymälöiden digitalisaatiota ja niiden integroitumista verkon alustoille. Tärkeä osa Inditexin digitalisaatiota on liiketoiminnan datan välitön saatavuus, jonka avulla voidaan vauhdittaa päätöksentekoa, hallita varastoja ja parantaa asiakaspalvelua.⁴

Kiinalainen Anta Sports omistaa urheiluvaatebrändejä kuten Anta, Fila, Descente ja Kolon Sporti. Amer Sportin kaupan myötä samaan kokonaisuuteen liittyivät myös Arc'teryx, Salomon, Wilson, Atomic ja Peak Performance. Myös Anta aikoo panostaa omien myymälöidensä tuotetehokkuuteen ja kannattavuuteen. Kehityssuunnitelmiin sisältyy myös kasvava verkkokauppa, muut digitaaliset kanavat ja näiden integroiminen. Kuluttajien paremmalla tavoittamisella halutaan tehdä nopeita muutoksia tuotteisiin, markkinoitiin ja asiakaskokemukseen.⁵

Antan sisältömarkkinointi keskittyy urheilutiedon ja terveellisen elämäntavan edistämiseen. Kanavien käyttöä optimoidaan niin, että niiden markkinointi ja tuotetarjonta on linjassa kunkin myyntikanavan ja sen tavoittaman markkinasegmentin kanssa. Vuonna 2022 suurimmat digitaalisen myynnin kanavat olivat Antan omat verkkokaupat ja Douyin, eli Kiinan Tiktok. Kanta-asiakasohjelma mainitaan tärkeänä sitouttamisen keinona. Fyysisten ja digitaalisten kanavien yhteistyöllä parannetaan asiakaskokemuksen lisäksi kaikkien kanavien tehokkuutta, varastojen ja alennusten hallintaa.⁵

Myös LVMH korostaa monikanavaista asiakaskokemusta, jossa fyysinen ja digitaalinen ovat erottamattomasti sidoksissa toisiinsa. Myymälöiden ja konsep-

tien tulee olla niin kokemuksellisia, että niitä jaetaan sosiaalisessa mediassa. Tästä hyvä esimerkki on Diorin 30 Montaigne, joka on sekä myymälä, museo, hotelli ja ravintola.⁶

Myös H&M kertoo panostavansa myymäläkoke-
muksien digitalisointiin ja monikanavaisiin palvelui-
hin. H&M:n asiakkaat arvostavat myymälöissä niiden
läheistä sijaintia, saatavuutta ja vaatteiden sovitussmah-
dollisuutta. H&M integroi fyysisiä ja digitaalisia myynti-
kanavia. Varmistaakseen joustavuutta myyntikanavien
välille sekä parempaa saatavuutta asiakkaille H&M in-
vestoi teknologiaan, tekoälyyn ja toimitusketjuun. Käyt-
tämällä tekoälyä ja dataa koko toimitusketjussa H&M
haluaa parantaa asiakastyytyvääsyyttä varmistamalla
lokaalisti kohdistetun valikoiman, tarkemman kvan-
tifiointin, allokoinnin, hinnoittelun ja personoinnin.
H&M Group on myös avannut uuden Afound-verkko-
kaupan, jossa myydään alennuksella ne tuotteet, jotka
eivät löytäneet ostajaa perinteisten kanavien kautta.⁷

Tuotanto- ja toimitusketjujen muokkaus

Tällä hetkellä vaatealan jättiläisistä Nike panostaa tehokkaaseen ja lokaaliin kysyntään vastaamiseen. Jälleenmyyntikanavissaan Nike on fokusoitunut ja panostanut pienempään määrään strategisia kumppanuuksia. Nike on asiakaslähtöisesti muuttanut myyntikanavayhdistelmäänsä digitaalisemmaksi, kun asiakkaat ovat halunneet olla suuremmassa yhteydessä Nikeen sen digitaalisten kanavien ja palveluiden kautta.³

Sheinin nopea kasvu pohjautuu voimakkaasti digitalisaatioon. Sen verkkokauppa ja varastojärjestelmät on hiottu maksimaaliseen tehokkuuteen. Erityisen nopea Shein on vaatteiden markkinoille tuomisessa, ja se lisää tuhansia uusia tuotteita verkkokauppaansa päivittäin. Halpojen hintojen ansiosta myyntivolyymit ovat valtavia. Shein kannustaa tilaamaan kerralla suuria määriä tuotteita, joita sen asiakkaat esittelevät sosiaalisessa mediassa, erityisesti Tiktokissa hashtagilla #sheinhaul. Tämän tavan ovat omaksuneet myös suomalaiset nuoret. Shein onnistuu nopeasti nappaamaan kiinni uusimmista trendeistä ja tuottamalla niille vastinetta laajan datan keruun ja vaikuttajastrategian avulla. Yritys on toiminut jo pitkään Yhdysvalloissa, ja luonut viime vuosina itselleen nopeasti markkinaa myös Euroopassa.⁸

Inditex hankkii tuotteet läheltä ja tuottaa niitä seasonsin aikana, jolloin yrityksellä on mahdollisuus reagoida ja vastata nopeasti trendeihin ja kysynnän vaihteluun. Kasvua on syntynyt erityisesti investoinneista myymälöihin sekä verkkokaupan ja logistiikka-alustojen kehitykseen. Investointien keskiössä on ollut innovointi ja teknologiat. Myös jakelukeskuksia optimoidaan ja automatisoidaan.⁴

Myös Anta Sportsin digitalisaatiohankkeilla on onnistuttu tehostamaan älykästä varastojen täydennysjärjestelmää ja toimitusketjujen joustavuutta. Logistiikassa yritys on toteuttanut 5+N strategiaa, joka koostuu viidestä ensimmäisen tason alueellisesta varastosta ja useista toisen tason pilvivarastoista. Automatisoitu, kysyntään vastaava mekanismi ja optimoitu toiminnanohjaus parantavat alueellisia toimitusketjuja ja auttavat vastaamaan kysynnän vaihteluihin.⁵

H&M Groupiin on noussut uusi, täysin uudella laisella liiketoimintamallilla toimiva brändi, Singular Society, joka myy tuotteita niiden tuotantokustannuksella. Brändi ei siis tienaa tuotteista, vaan jäsenyyksistä. Tuotteet ovat ostettavissa myös tavalliseen hintaan, johon sisältyy brändille menevä kate, mutta kuukausimaksua maksavat jäsenet saavat ostaa tuotteet niiden tuotantokustannuksella. Vuoden jäsenyys maksaa 114 euroa eli 9,50 euroa kuukaudessa.⁹

Jäljitettävyyden saavuttamiseksi. H&M jatkaa olemassa olevien aloitteiden laajentamista ja uusien teknologioiden tutkimista, jotta tuotteiden ja materiaalien jäljitettävyyttä voitaisiin parantaa kuidusta valmiiseen tuotteeseen. H&M tekee yhteistyötä myös lohkoketjuteknologiaan perustuvan TextileGenesiksen kanssa. 2022 aloitettiin 200 miljoonan tuotteen jäljittäminen, joista 44 miljoonaa onnistuttiin jäljittämään täysin.⁷

Arvoketjujen läpinäkyvyyden kehitetään aktiivisesti ratkaisuja, ja panostukset ovat nostaneet Fendin Fashion Transparency Indexin kärkijoukkoon. LVMH on osa Aura Blockchain -konsortiota, jonka se on lanseerannut yhdessä Prada Groupin ja Cartierin kanssa. Konsortion kehittämä ratkaisu tarjoaa esimerkiksi kelloille digitaalisen takuun, jolla voidaan vahvistaa sen aitous kellosta otetun valokuvan avulla.⁶

Virtuaalitodellisuuden kokeilut

Vakavaraisilla, jo pitkään digitalisaation parissa työkennelleillä brändeillä on resursseja tehdä myös rohkeita kokeiluja uudella laisissa ympäristöissä siinä, missä vielä alkuaskeliaan ottavat yritykset joutuvat keskittymään datansa laadun kaltaisten perusasioiden tarkasteluun. Vuosiraporteissa on selkeästi nähtävillä eri brändien toisistaan erottuvia, kohderyhmän ympärille suunniteltuja digitaalisia markkinointistrategioita. Esimerkiksi Stradivarius, Pull&Bear ja Bershka ovat tehneet digitaalisen muodin kokeiluja eri tavoin: Bershka järjesti virtuaaliympäristö Robloxissa Nicki Nicolén konsertin, johon osallistujat saivat

pukea avatarinsa Pull&Bearin vaatteisiin. Bershka on avannut myös virtuaalisen showroomin, jossa käyttäjät pääsevät tutustumaan erikoismallistoihin.⁴

Smiley x Bershka -malliston ympärille rakennettiin kokonainen sarja virtuaalisia kokemuksia. Mallisto oli myynnissä digitaalisen muodin alusta DressX:ssä, sille tehtiin sosiaalisen median AR-filttereitä ja sen ympärille rakennettiin jopa kokonainen videopeli. Osalla Inditexin brändeistä on käytössään myös kenkien virtuaalinen sovittaminen, joka toimii AR-tekniikalla älypuhelimien kautta.⁴

Vaikka Web3-keskustelu on hiljentynyt vuoden 2023 aikana. Gucci on jatkanut toimintaansa virtuaalitodellisuudessa. Sen uuden luovan johtajan Sabato De Saronon ensimmäinen näytös julkaistiin kolmessa eri virtuaalitodellisuuden maailmassa eli metaversumissa.³⁹

Verkkokaupan haasteet

Verkkokauppapalautukset ovat digitaalisissa ympäristöissä toimivien vaatealan yritysten merkittävin ongelma. Palautusten suurimmaksi syyksi taas todettiin haastatteluissa oikean koon valitsemisen vaikeus. Muita palautuksiin johtaneita haasteita olivat värit ja kuvien todellisuutta vastaaminen, värisävyjen sopivuus vaateen kantajalle, tuotteen istuvuus ja tuotteen tuntu iholla. Kuluttajat ovat tottuneet ilmaisiin toimituksiin ja palautuksiin, jotka mahdollistavat tuotteiden sovittamisen kotona. Tämä johtaa nopeasti tehtäviin, usein harkitsemattomiin ostopäätöksiin.

Yritykset ovatkin viime aikoina alkaneet harkita ilmaisten toimitusten ja palautusten periaatteen poistamista, koska se ei ole kestävä malli ympäristön tai liiketoiminnan kannalta. Lisäksi harkinnan arvoinen vaihtoehto on luopua palveluista, jotka tekevät tuotteiden tilaamisesta, osamaksusta ja palauttamisesta liian helppoa. Tällaiset palvelut ovat alentaneet kuluttajien kynnystä tilata tuotteita, joita he eivät välttämättä tarvitse, joka puolestaan on johtanut huomattavaan palautusten määrän kasvuun.

Verkkokauppojen asiakkaat odottavat, että digitaalinen ostokokemus on mahdollisimman sujuva ja vaivaton. Ostopolkuja optimoidaan niin, että voimme hankkia tuotteita yhdellä napin painalluksella ilman, että meidän tarvitsee murehtia maksutapahtumista. Erilaiset maksuratkaisut mahdollistavat sen, että lasku voi tulla maksettavaksi vasta myöhemmin, mikä tukee nopeaa ja harkitsematonta ostokäyttäytymistä. Asiakkaalle helpoin mahdollinen ei kuitenkaan ole aina paras mahdollinen liiketoiminnan tai kestävyysnäkökulman kannalta. Jos ostamisesta tehdään harkitun valitsemisen sijaan liian helppoa, se voi kostaantua palautuksien määrän kasvuna. Vaikka kotiin kuljetettu paketti saattaa olla asiakkaalle helppo ratkaisu, se voi samalla aiheuttaa lisää logistiikkapäätöksiä ja ympäristövaikutuksia.

Datan käytön haasteet

Data ja sen tehokkaaseen käyttöön liittyvät integraatiot ovat nykypäivän haasteiden ytimessä, eikä muotiala ole poikkeus. Rikkinainen data, tehokkaaseen toimintaan vaadittavien integraatioiden budjetti ja lukuisat eri järjestelmät nousivat alan digitalisaatiota hidastaviksi ongelmakohdiksi. Kaikki data ei ole lähtökohtaisesti arvokasta ja käytettävää. Datan arvoon vaikuttavat yleisimmin esimerkiksi datan laatu, kattavuus, sopivuus käyttötarkoitukseen, käytettävyys (rakenne, metadata), saatavuus, yksityiskohtaisuus ja tuoreus.

Datan laatu määrittyy pitkälti käyttötarpeen mukaan. Joskus epätäydellinenkin data voi olla riittävää, jos sitä on riittävän paljon. Esimerkiksi jos halutaan ymmärtää, missä suurin osa kanta-asiakkaista asuu, ei ole väliä onko puhelinnumerot tai osoitteet täydellisiä. Vain postinumerotiedon tulee löytyä kaikilta. Joskus taas datan täytyy olla täysin oikeaa, jotta sitä voi käyttää. Esimerkiksi asiakkaan yhteystietojen täytyy olla täysin oikein, jos häntä halutaan kontaktoida vaikkapa markkinointiviestillä.

Datan kattavuus sekä sen **sopivuus käyttötarkoitukseen** on tärkeää varmistaa. On tärkeää, että käytössä oleva data edustaa riittävän monipuolisesti sitä asiaa tai ilmiötä, jota halutaan tutkia. Jos esimerkiksi halutaan tutkia, millaisia tuotteita kannattaisi kehittää tulevaisuudessa, ei riitä, että data edustaa top 30 myydyintä tuotetta. Sen tulee edustaa myös niitä tuotteita, jotka eivät ole myyneet hyvin.

Datan käytettävyys (rakenne, metadata) ja **saatavuus** ovat edellytyksiä sen käytölle. Datan rakenteen tulee olla sen muotoista, että sitä voidaan analysoida ja välittää myös muihin järjestelmiin. Jos tietoon on hankala päästä käsiksi analytiikan työkaluilla, eli se sijaitsee esimerkiksi järjestelmässä, josta dataa ei so-pivassa muodossa saa ulos, ei sillä ole arvoa muutoin kuin tuon järjestelmän käytön näkökulmasta. Ei siis auta, vaikka yrityksellä olisi kuinka erinomaista tietoa kanta-asiakkaista, jos tietoa ei pääse analysoimaan ja yhdistelemään muuhun dataan.

Datan yksityiskohtaisuus voi joskus olla merkittävän tärkeää. Summatason tiedolla voi olla arvoa, mutta joskus on tärkeää päästä porautumaan myös

yksityiskohtiin. Millaista tämän keskeisen asiakasryhmän ostokäyttäytyminen on ollut tarkemmin tarkasteltuna? Onko se vaihdellut eri ajankohtina? Millaisia trendejä on nähtävissä?

Datan tuoreus on useimmiten yhteydessä sen tuottamaan arvoon. Vaikka historiadataakin tarvitaan, jotta pidempiaikaisia trendejä voidaan tunnistaa, viimeaikaisin data on myös oleellista. On hankala tunnistaa, mihin suuntaan ollaan juuri nyt menossa, jos data on kuukausia vanhaa. Reaaliaikaisemman datan saatavuus korostuu muotialalla, jossa kysynnänvaihtelut ovat todella vaikeasti ennustettavissa ja reagointikyvyyn pitää olla nopea.

OSA 3

Tunnistettut trendit ja ilmiöt

Tämä luku yhdistää haastatteluiden ja kuluttajakyselyn tulokset sekä desktop-vaiheessa saadun, laajemman käsityksen tämän hetken trendeistä.

Muodin digitalisaation kenttä on valtava, ja siihen liittyvät lähivuosien trendit vaihtelevat sosiaalisen median markkinoinnista ketteriin toimitusketjuihin ja älyvaatteisiin. Yritykset, joilla on taloudellisia mahdollisuuksia tehdä rohkeita kokeiluja, saattavat olla jo hyvinkin pitkällä uusimpien digitaalisten innovaatioiden kokeilussa.

Kartoituksen perusteella suurimmat ja jatkuvasti esiin nousevat tarpeet yritysten keskuudessa liittyvät kuitenkin hyvin perustavanlaatuisiin **onnistuneen digitalisaation edellytyksiin**: datan hallintaan, strategiaan, verkkokauppojen ja second hand-myyntiin eläviin merkityksiin, palautuksiin, asiakaslähtöisyyteen sekä sosiaalisen median vaikutusten ja mahdollisuuksien ymmärtämiseen. Koska raportin tarkoituksena on tarjota lukijoilleen tietoa ja konkreettisia toimia erityisesti seuraavien **3–5 vuoden**

ajalle, sisältö keskittyy onnistuneen digitalisaation perusasioiden ympärille.

Käsitlemme myös muita alan digitaalisia trendejä, kuten digitaalista muotia ja älyvaatteita, joista erityisesti digitaalisella muodilla on jo oma merkittävä markkinansa. Yritykset, jotka ovat jo pitkällä omalla digitalisaatiomatkallaan ja haluavat kokeilla uusia teknologioita, voivat suunnata huomionsa sivulla 15 olevan trenditutkan ”Kokeile / seuraa” -osioon sekä ”Pysy tietoisena” -osioon.

Pohjimmiltaan digitalisaatio liittyy kuitenkin aina ihmisiin, olivat he sitten asiakkaita tai digitaalisten teknologioiden käyttäjiä. Myös tässä tapauksessa kartoituksen tärkein havainto ei liity pelkästään digitalisaatioon tai teknologiaan, vaan yritysten kykyyn ymmärtää asiakkaitaan. Digitaaliset ympäristöt ja työkalut tekevät tästä kyvystä entistä tärkeämmän, kun yritykset pyrkivät kilpailemaan asiakkaiden huomiosta monikanavaisuuden ja ristiriitaisten vaatimusten keskellä.

Miksi tutkan ydinteemat ovat tärkeitä?

1. Asiakslähtöisyys tarkoittaa sitä, että yritys todella ymmärtää ja ottaa huomioon asiakkaidensa tarpeet. Sanana tämä käsite on ollut osa yritysten strategioita jo pitkään. Kuitenkin haastatteluista käy ilmi, että strategioiden kirjaukset eivät välttämättä heijastu käytännön toimintaan, kun kyse on asiakasymmärryksen merkityksestä ja sen pohjalta toimimisesta. Aidon asiakslähtöisyyden tulisi näkyä konkreettisisa teoissa eikä pelkästään markkinointipuheissa, eikä se ole riippuvaista viestintäkanavista. Digitalisaatio tarjoaa uusia mahdollisuuksia asiakkaiden tarpeiden ymmärtämiseen ja heidän tavoittamiseen, mutta tahtotilan on lähdettävä yrityksen sisältä.

On myös tärkeää huomata, että asiakslähtöisyys ei tarkoita sitä, että yrityksen tulisi sokeasti toteuttaa kaikki asiakkaidensa toiveet. Se edellyttää kykyä tarkastella näitä toiveita kriittisesti ja tunnistaa laajemmat trendit, jotka saattavat piillä näiden toiveiden, palautteiden ja keskustelujen taustalla. Useissa haastatteluissa korostettiin myös tarvetta tuoda asiakas lähemmäs suunnitteluprosessia, jotta tarpeisiin voidaan vastata nopeammin. Nykyään vaatteen matka suunnittelupöydältä asiakkaan päälle on usein pitkä.

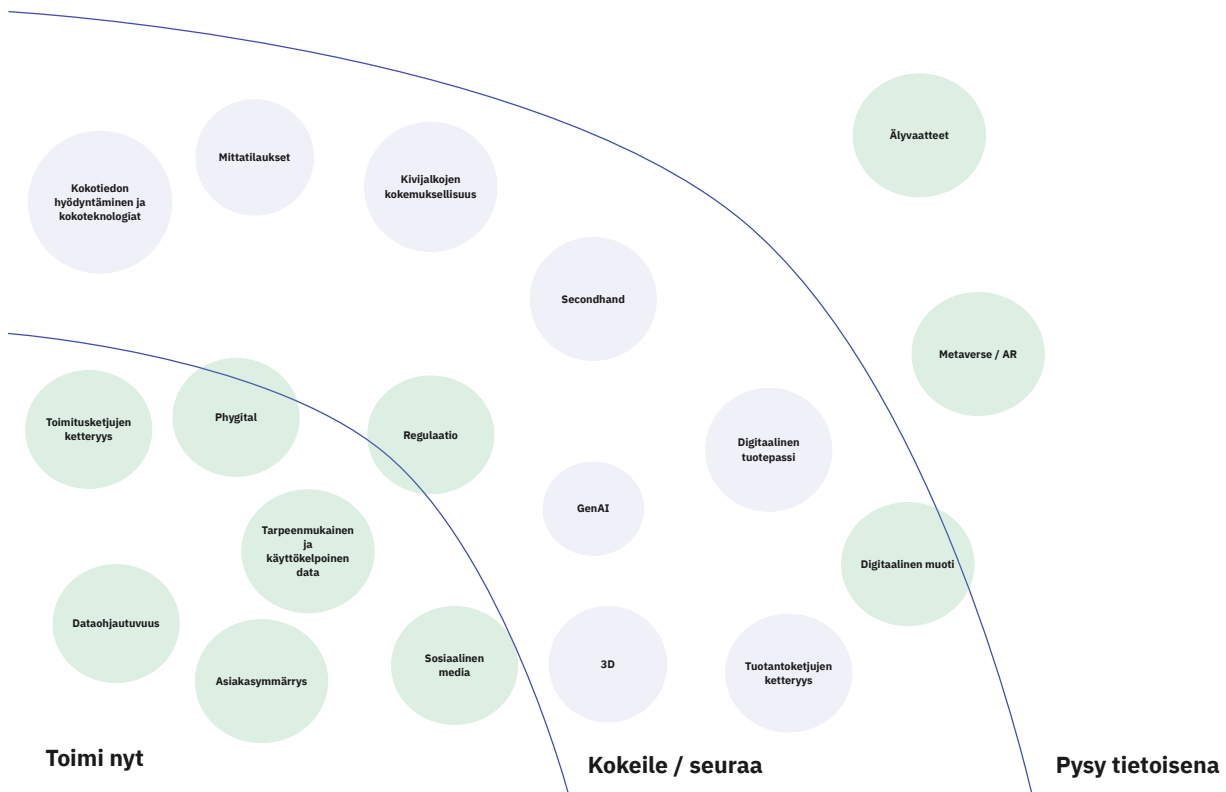
2. Tarpeenmukainen ja käyttökelpoinen data. Digitaalisella aikakaudella yritykset keräävät valtavia määrän tietoa asiakkaistaan. Korkean asiakslähtöisyyden yritykset täydentävät vanhoja ja tuttuja menetelmiä, kuten kuluttajakyselyitä, esimerkiksi asiakkaiden käyttäytymistä kuvaavalla verkkoanalytiikalla sekä kanta-asiakasohjelmista saadulla datalla. Ensiaskeleita asiakasymmärryksen matkalla ottavilla data taas kerätään usein uudelleen ja uudelleen ilman selkeää strategiaa. Ongelmana ei siis ole tiedon puute, vaan se, ettei sitä välttämättä osata hyödyntää.

Dataa on myös osattava käsitellä oikein. Asiakstiedon kerääminen pelkästään keräämisen vuoksi on turhaa ja vastuutonta. Yrityksen tulee pystyä määrittelemään, mitä tietoa digitaalisista kanavista kerätään, miten dataa hyödynnetään ja miten sen pohjalta toimitaan. Markkinointi ja viestintä ovat jo omaksuneet nämä käytännöt, mutta niiden laajentaminen tarvelähtöiseen tuote- ja palvelukehitykseen on vielä kehittymässä.

Kerätty tieto ei myöskään aina vastaa todellisuutta. Kuluttajat saattavat pitää itseään ympäristötietoisina ja tiedostavina, mutta tosiasiasa tehdä valintoja, jotka eivät vastaa tätä minäkuvaava lainkaan. Palautuksien syyksi saatetaan myös merkitä jotain aivan muuta, kuin mikä todellinen syy oli. Olemme erinomaisia perustelevaan ja rationalisoimaan toimiamme jälkikäteen tavalla, joka ei välttämättä vastaa päätöksenteon hetkeä. Tämän ristiriidan ratkaisemiseksi ja sen taakse näkemiseksi on tärkeää yhdistellä ja ymmärtää erilaisia datalähteitä.

Tähän digitaaliset ratkaisut voivat tarjota suurta helpotusta, mutta eivät yksin riitä. Mitä tehdä, jos asiakaskyselyiden ja verkkodatan tulokset eivät kohtaa? Entä jos asiakkaat vaikuttavat haluavan ympäristöystävällisiä vaihtoehtoja, mutta heidän ostotottumuksensa eivät tue tätä käsitystä? Asiakslähtöisyyden edistämiseksi on tarpeen ymmärtää yrityksen omat datalähteet ja tarkastella niitä kriittisesti. Tässä raportissa asiakas- ja tarvelähtöisyyttä lähestytään muun muassa datan ymmärtämisen, digitaalisen ostokäyttäytymisen, verkkokaupan digitaalisten ratkaisujen ja tarvittavien osaamisten kautta.

Muodin digitalisaation trenditutka



"Fashion innovation remains rooted in the past and based on gut and guesswork. Digital will help bring design and the consumer closer together. Designers can gain data-based insights into trends and consumer behavior. This tightening loop can help fashion brands anticipate the next big trend and increase the amount of merchandise they sell at full price."

BCG 2020

3. Dataohjautuvuus. Digitalisaatioon liittyvät haasteet ovat usein hyvin perustavanlaatuisia: yritykset eivät aina tiedä, miten hyödyntää dataa liiketoiminnan tehostamiseksi. Integraatiot suurten muutosten toteuttamiseksi ovat kalliita ja vaativat sekä osaamista että aikaa, ja johdon sitoutuminen sekä strateginen näkemys digitalisaation edistämisestä voivat puuttua. Digitalisaatiossa kyse ei ole pelkästään uusista teknologioista ja sovelluksista, vaan siitä, miten onnistumme **hyödyntämään teknologiaa työmme ja elämämme tukena.**

Suurimmat liiketoiminnalliset ongelmat syntyvät verkkokaupan palautuksista ja kysynnän ennustamisesta. Varastot tuntuvat olevan ikuinen murheenkryyni yrityksille. Inventaarien paisuminen on mediassakin esiin noussut haaste, joka on pahentunut korona-ajan jälkeen. Kysynnän ennustamiseen liittyy myös nopeita muutoksia, jotka ovat usein sosiaalisen median ohjaamia ja voivat pakottaa myymään tuotteita, joita ei ole.

Ostokäyttäytymisen muutos on heiluttanut jo ennestään huteroita markkinoita. Toisaalta onnistumisiakin on nähty. Kun pikamuotiyrityksiä on kadonnut Aleksanterinkadun varrelta, on sinne muuttanut sekä pitkän linjan että uuden sukupolven kotimaisia vaateyrityksiä. Kansainvälistä huomiota herättäneet nuoret suomalaiset brändit ovat valinneet lippulaivamyymälöiden sijaan täysin digitaalisen strategian, jolla voivat tehokkaasti tavoittaa laajan asiakaskunnan.

4. Phygital eli digitaalisen ja fyysisen maailman integroituminen kuvaa sekä vaatteiden digitaalisia vastinpareja, että myös yrityksen toimintaa ja asiakaspolkuja, jotka poukkoilevat digitaalisen ja fyysisen maailman välillä. Reaalimaailmaa kuvataan digitaalisesti ja puhutaan digitaalisista kaksoisista. Niitä voidaan tehdä tuotteille, mutta myös yrityksen kaikista toiminnoista voidaan tehdä digitaalinen kaksonen, josta voidaan analysoida yrityksen toimintaa ja kehityskohteita. Myös myymäläkokemukset digitalisoituvat ja asiakkaat voivat yhä useammin maksaa ostoksensa itse tai vaikka tilata palvelua, lisää kokoja tai yhteensopivia tuotteita sovittavaksi sovituskopin älykkään näytön kautta. Lähes kaikella on oma digitaalinen kerroksensa.

5. Toimitusketjujen ketteryys parantaa asiakaskokemusta tuotteiden saatavuudella ja toimitusten tehokkuudella. Suuret yritykset ovat panostaneet logistiikan sijoittelua lähelle asiakasta, ja automatisoitu tuotevarasto siirtää tuotteet kysynnän mukaan niille sopivimmille alueille. Oikea-aikaisella ja -määräisellä saatavuudella voidaan parantaa huomattavasti tuotteiden täyshintaista myyntiä. Toimitusketjuja ketteröitetään oikeilla logistiikan partnereilla, reaaliaikaisella datalla, automatisoidulla tai tuetulla päätöksenteolla. Nykyiset tuotantomallit suosivat suuria tilauksia, jotka suunnitellaan paljon ennen tuotteiden myyntiä asiakkaille. Tuotantomallien innovointi tulevaisuuskestäviksi on tätä seuraava, vielä suurempi haaste.

6. Sosiaalisen median läsnäolo on tärkeä osa yrityksen digitaalista liiketoimintaa myös lähitulevaisuudessa. Eurooppalaiset luksusbrändit, jotka alun perin siirtyivät verkkokauppaan hitaasti, ovat nyt taitavasti mukana Tiktok-tanssin pyörteissä. Tiktokin suosion myötä hyperpikamuodin suuret toimijat pystyvät nopeine tuotantoketjuineen myymään ennennäkemättömiä määriä uusia tuotteita kansainvälisillä verkkokaupan markkinoilla. Sosiaalinen media murentaa vanhoja valtarakenteita ja tarjoaa yksilöille mahdollisuuksia ilmaista itseään uusin tavoin, mutta samalla se asettaa sekä yrityksille että niiden asiakkaille paineita.

7. Tämän lisäksi yrityksiä haastaa kiristynyt **regulatio**, joka kannustaa läpinäkyvyyteen, kiertotalouteen ja vastuullisuusraportointiin. Sääntelyyn vastaamiseksi yritysten tulee kartoittaa, mitä tähän tarvittavaa tietoa niillä on jo olemassa, ja minkä tuottamiseen pitää keskittyä tulevaisuudessa. Laadukas ja käytettävä data helpottaa raportoinnin ja läpinäkyvyyden lisäämistä.

Muut teolliset toimialat ovat muotialaa pidemmällä teknologioiden hyödyntämisessä. Olemassa olevissa teknologioissa ja digitalisaatiossa on siis vielä hyödyntämättömiä mahdollisuuksia, joihin vaatetusala voi tarttua.

Kuluttajakäyttäytymisen näkymiä

Sekä tämän raportin aikana tehdyissä haastatteluisa että alan tutkimuksissa¹⁰ korostuu Z-sukupolven ymmärtämisen merkitys, kun pohditaan muoti- ja tekstiilialan tulevaisuutta. Joskus käytetään myös termiä ”diginatiivit”. Tämän käsitteen kanssa kannattaa kuitenkin olla varovainen; se viittaa henkilöihin, jotka syntyivät digitaalisen teknologian ja tiedon aikakaudella, mutta ei takaa heidän kykyään hallita digitaalisia ympäristöjä. On vaarallista olettaa, että kaikki tällä aikakaudella syntyneet ovat kiinnostuneita digitaalisista ympäristöistä ja teknologiasta. Arvoja käyttäytymispohjaiset lähestymistavat tuottavat usein segmentointia parempaa ja syvempää ymmärrystä asiakkaista. Lisäksi mahdollisimman monenlaisia käyttäjiä palvelevat digitaaliset ratkaisut takaavat sen, että asiakkaat eivät digitaidoistaan riippumatta kompastu osto- tai kokeiluaikeissaan käyttöliittymien vaikeuteen.

Digitaaliset ympäristöt vaikuttavat myös siihen, kuinka eri sukupolvet suhtautuvat brändeihin. Esimerkiksi tuoreessa suomalaisessa tutkimuksessa¹¹ havaitaan, että Z-sukupolven bränditietoisuus on vahvempaa kuin aiemmilla sukupolvilla. Tämä johtuu suurelta osin heidän jatkuvasta altistumisestaan kaupalliselle viestinnälle digitaalisissa kanavissa. Tästä syystä he ovat myös kriittisempiä ja tarkkaavaisempia arvioidessaan, pitävätkö brändit kiinni antamistaan lupauksista.

Tässä luvussa vertaamme kuluttajakyselyn tuloksia laajempiin maailmanlaajuisiin trendeihin. Vertailumaina valittiin Kiina ja USA, koska niissä on edistyneitä digitaalisten työkalujen kokeilukulttuureita sekä vaihtelevia asenteita ja käyttötapoja teknologiaan. Lisäksi nämä kaksi maata on ennustettu muodin myynnin kasvukeskuksiksi.¹²

Talouden epävakauden ennustetaan vaikuttavan erityisesti nuoremman sukupolven kulutustottumuksiin.¹² Näistä syistä kyselytutkimuksessa keskityttiin ikäryhmiin, jotka edustavat sekä Z-sukupolvea että osittain niin sanottuja milleniaaleja. Erityisesti nuoremmat milleniaalit ovat kasvaneet digitaalisissa ympäristöissä, jotka ovat kuitenkin kaksikymmentä vuotta sitten olleet hyvin erilaisia kuin nykypäivän verkkokaupat, sosiaalinen media ja niiden kyllästävä mainonta.

Kyselyvastaukset kerättiin kansainvälisten paneelien avulla verkkoalusta Cambrin kautta. Ikäluokkien (18-24 ja 25-34) lisäksi vastaajia seulottiin sillä, että he ilmaisivat oma-aloitteisesti kiinnostuksensa muotiin ja vaatteisiin. Tällä pyrittiin välttämään liian laajaa otantaa ja varmistamaan, että mahdollisimman monet vastaajista kokevat kyselyn aiheen itselleen olennaiseksi.

Vaikka vastauksissa puhutaan miehiksi ja naisiksi identifioituvista vastaajista, on tärkeää pitää mielessä, että esimerkiksi sukupuolirajojen hämärtyminen ja unisex-vaatteet ovat tunnistettu kasvaviksi trendeiksi erityisesti muodin digitaalisissa ympäristöissä,¹⁰ joissa erilaisin luovin tavoin itsensä ilmaiseminen on helpompaa, usein edullisempaa ja tietyllä tavalla sosiaalisesti vähemmän riskialtista.

Vaateostosten ajureita

Mitä asioita pidämme tärkeinä vaatteiden ostoa harkitessamme? Kyselyn perusteella Suomen markkinoilla tärkeimmät vaatevalintoihin vaikuttavat tekijät ovat varsin **käytännöllisiä**: vaatteita ostetaan tarpeeseen, ja niiden odotetaan olevan laadukkaita ja kulutusta kestäviä.

Motivaatioita on kuitenkin tarkasteltava myös kriittisesti. Kuluttajina olemme kuitenkin harvoin täysin rationaalisia päätöksentekijöitä. David Kahnemanin¹³ mukaan päätöksemme perustuvat kahdenlaiseen ajatteluun, joista järjestelmä 1 on nopeaa, automaattista eikä vaadi meiltä suurta ponnistelua. Järjestelmä 2 taas on tarkoituksellista, hitaampaa ja järjestelmällisempää: sitä, mitä haluaisimme toiminnallamme viestittää, mutta jonka yli nopeampi päätöksenteko usein ajaa.

Päätöksiemme seurausten jatkuva tietoinen pohtiminen on kuormittavaa, ja pikamuoti vetoaakin usein nopeaan ajatteluun perustuvaan päätöksente-

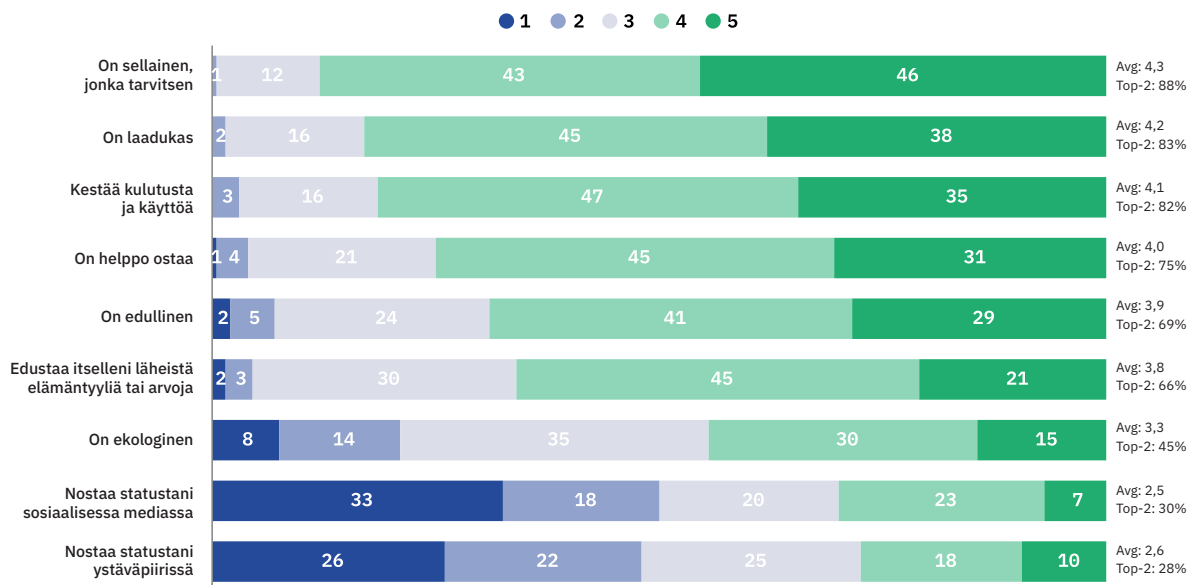
koon. Esimerkiksi verkkokauppojen tarjoamat suositukset antavat syötettä impulssiostoksille ja nopeille päätöksille. Kyselyn vastaukset taas saattavat heijastaa harkitumpaa, ideaaliminään perustuvaa päätöksentekoa, joka ei aina vastaa todellisuutta.

Kiinnostavia havaintoja etsiessä on hyvä usein kurkistaa myös niihin asioihin, joita ei nosteta tärkeiksi. Dataan tarkemmin sukeltaessa Suomessa on nähtävissä selkeitä eroja erilaisten vastaajien välillä esimerkiksi siinä, millaisia roolia status näyttelee vaatehankinnoissa. Prioriteettien pohjalta löytyvän sosiaalisen statuksen nostaminen ystäväpiirissä oli selkeästi muita vastaajia tärkeämpää 18–24-vuotiaille, miehiksi identifioituville vastaajille. Sama pätee statuksen nostamiseen sosiaalisessa mediassa.

Kansainvälisessä vertailussa Suomi ei yllä samaan tasoon some-statusuksen tärkeydessä kuin Yhdysvallat tai Kiina. Jälkimmäisessä peräti 72 % kertoo, että sosiaalisen median statuksella on suuri tai

Kuinka paljon seuraavat tekijät vaikuttavat hankintoihisi?

Arvioi asteikolla 1-5, jossa 1 = Ei vaikutusta lainkaan, 5 = Vaikuttaa erittäin paljon



Kuva 1 Suomalaisten nuorten aikuisten ostopäätökseen vaikuttavat tekijät

erittäin suuri vaikutus heidän hankintoihinsa, kun vastaava luku Suomessa on vain 30 %. Emme myöskään aseta suurta painoarvoa sosiaalisen statuksen korostamiselle ystäväpiirissämme; tässäkin tapauksessa luku on vain 28 %.

Tästä ei silti pidä päätellä, että **status tai identiteetin ilmaisu** eivät olisi osa suomalaisten kulutus-hankintoja. Monille on ensiarvoisen tärkeää ilmaista omaa identiteettiään ja erottua vaatteiden kautta, sekä sosiaalisessa mediassa että sen ulkopuolella. Hyviä esimerkkejä tyylilleen omistautuneiden henkilöiden tarinoista löytyy esimerkiksi dokumenttisarjasta ”Tyyli on fresh”.¹⁴ Lisäksi meidän on joskus vaikea myöntää, kuinka tärkeää hyväksyntä ja joukkoon kuuluminen meille on, joka saattaa näkyä kyselyiden vastauksissa.

Se, mitä vastauksista voi siis ainakin melko turvallisesti päätellä, on että Suomessa emme yhtä avoimesti myönnä statuksen olevan meille tärkeä ajuri toiminnassamme. Kulttuuriset erot vaatimattomuuden odotuksissa ja sosiaalisten hierarkioiden jyrkkyydessä voivat olla erityisesti kansainvälisille brändeille osuva jatkotarkastelun aihe, kun statuksen merkitystä pyritään ymmärtämään syvemmin.

Vaikka kansainvälisessä vertailussa sekä vaatteiden laatu että kestävyys nousivat kolmen tärkeimmän valintakriteerin joukkoon, on myös **ekologisuus**

jäänyt prioriteettien pohjalle. Ekologisuuteen yhdistettäviä asioita arvostetaan, mutta siihen suoraan panostaminen omissa hankinnoissa on passiivista. Milttonin¹⁵ tekemän tutkimuksen mukaan havainto voi tämän hetken Suomessa kertoa siitä, että ihmiset ovat **yksinkertaisesti väsyneitä** ajamaan yhteiskuntaa kohti kirkkaampaa tulevaisuutta ja ajamaan muutosta – vastuun säilyttäminen yksilön harteille uhkaa olosuhteiden ja käyttäytymisen parantamiseen tarvittavaa motivaatiota. Kun konkreettista muutosta on vaikea nähdä, yritykset toimivat yhä vastuuttomasti ja rakenteissa ei näy muutoksia, myös oman käyttäytymisen sääntely voi tuntua turhalta.

Kyselyssä suurin osa vastaajista toteaa olevansa samaa tai miltei samaa mieltä siinä, että kestävät valinnat ovat kuluttajan itsensä vastuulla. Tätä mieltä on Suomessa 70 %, Kiinassa 85 % ja Yhdysvalloissa 76 % vastaajista. Tämä kuluttajan omaan vastuuseen nojaava ajattelumalli yhdistettynä jatkuvaan itsehilintään, jota impulssien vastustus monelta vaatii, luo yrityksille vaatimuksia pohtia digitaalista kaupankäyntiään vastuullisuuden kannalta. Jos muotialalla halutaan tavoitella kestäväää toimintaa, on yritysten aika pyrkiä aktiivisesti muuttamaan käsitystä kuluttajan vastuusta ja muokkaamaan toimintaansa suuntaan, joka edistää tietoista päätöksentekoa myös nopeissa hankinnoissa.

Brändit ja sosiaalinen media

Trendiraporttien mukaan Z-sukupolven edustajille brändin uskottavuus ja identiteetti koostuvat jo vahvemmin siitä, mitä ne jakavat digitaalisissa kanavissa, kuin siitä, mitä ne myyvät.¹⁶ Kyselyyn vastanneet suomalaiset kertovat arvostavansa ennen kaikkea **trendikkäitä, aitoja ja käytännönläheisiä brändejä**. Tämä tarkoittaa, että näiden arvojen tulisi näkyä myös brändien sosiaalisen median viestinnässä.

Tuoreessa suomalaisten nuorten kokemuksiin pureutuvassa tutkimuksessa painotetaan paljastavaa aitoutta, joka toimii vastapainona sosiaalisesta mediasta tutulle strategiselle henkilöbrändäykselle. Sama aitouden vaatimus pätee myös brändeihin. Paljastava aitouden vaatimus tarkoittaa sitä, että kaikkien yritysten tulisi esimerkiksi suunnata viestintänsä kärkeä kestäviin valintoihin tai inklusiivisuuteen, vaan sitä, että viestintä ja yrityksen julkikuva eivät ole keinotekoisia, vaan vastaavat niiden todellista toimintaa ja liiketoiminnan ydintä.¹¹

Tämä on tärkeää ottaa huomioon paitsi digitaalista viestintää, myös esimerkiksi **datastrategiaa** pohdittaessa: jos yritys kertoo olevansa vastuullinen, miten sen tulisi toimia datan keräämisessä ja käsitteilyssä? Epäeettiset valinnat myös digitaalisissa ympäristöissä rikkovat luottamusta brändin toimintaan.

”Only 29% of gen Z believe that brands understand and share their beliefs or behaviors today – making 71% feeling not truly understood by brands.”

Litman 2022

”Brändien, jotka haluavat voittaa nuoret puolelleen, on ymmärrettävä, mihin tarpeeseen paljastavan aitouden ihanne vastaa ja tarjottava rohkaisevia esimerkkejä peittelemättömästi ja itselleen rehellisestä esiintymisestä julkisilla näyttämöillä.”

Vapa x Noren 2023

Käsitys siitä, mikä on aitoa, näkyy myös siinä, miten ja ketkä sosiaalisen median vaikuttajat nostavat brändejä tai tuotteita esille sisällössään. Somevaikuttajien vaikutus nuorten kulutustottumuksiin kasvaa jatkuvasti, ja erityisesti se näkyy merkkietoisuudessa ja ostohaluissa.¹⁷

Tätä selvitystä varten tehdyssä kyselyssä valtaosa vastaajista kertoi seuraavansa vähintään joitakin vaikuttajia, joilla on kiinnostavaa muotiin ja pukeutumiseen liittyvää sisältöä. Kiinassa kiinnostus sosiaalisen median vaikuttajia kohtaan on tasaisinta, kun taas Suomessa riittää yhä myös skeptikoita ja ihmisiä, jotka kieltävät olevansa kiinnostuneita muotivaikuttajien seuraamisesta (30%).

Kiinassa vaikuttajien merkitys ostokäyttäytymiselle on erityisen suurta: 85% kertoo tehneensä hankintoja suosituksien perusteella. Suomi ja Yhdysvallat ovat samoilla viivoilla hieman alhaisemmissa lukemissa (54%). Avoimissa vastauksissa korostuivat erityisesti urheiluvaatteisiin keskittyneet brändit, joiden tuotteita vastaajat kertoivat hankkivansa erityisesti juuri vaikuttajasuosittelun perusteella. Sama nousi esille myös Ylen tekemässä tutkimuksessa, joissa urheilubrändit saivat eniten mainintoja muutaman luksusmerkin lisäksi.¹⁷

Miehiksi identifioituvat vastaajat nostavat brändin eksklusiivisuuden selkeästi tärkeämmäksi kuin muut vastaajat. He myös kertovat arvostavansa brändeissä edelläkävijän mainetta ja aitoutta, kun taas naisiksi identifioituvat vastaajat kertovat kiinnittävänsä enemmän huomiota vastuullisuuteen ja käytännönläheisyyteen.

Aitouden kysymys sosiaalisen median kanavissa nousee generatiivisen tekoälyn myötä entistä suurempaan valokeilaan seuraavien vuosien aikana. Esimerkiksi teknologiayritys Metan äskettäin hankkimat, julkisuuden henkilöiden ulkonäköön pohjaavat tekoälypersoonat ovat täysin kuvitteellisia, mutta sosiaalisessa mediassa aidoilta vaikuttavia.¹⁸ Myös tekoälyyn pohjaavat syväväärengökset (deep fakes) herättävät keskustelua muodin markkinoinnissa:¹⁹ mitä mahdollisuuksia voidaan luoda realistisilla ihmishahmoilla, jotka voidaan ohjelmoida sanomaan tai tekemään mitä tahansa?

Niiden yritysten, jotka haluavat kokeilla tekoälyn tarjoamia mahdollisuuksia digitaalisessa muodin markkinoinnissa, on harkittava tarkkaan virtuaalisista vaikuttajista viestimisen strategioita. Kuluttajat eivät halua tulla huijatuiksi. Myös virtuaaliset hahmot voivat olla aitoja ja vaikuttavia niin kauan, kun ne eivät teeskentele olevansa mitään muuta, kuin mitä ovat.

Kiinassa 95% vastaajista seuraa sosiaalisen median muotivaikuttajia, ja 85% tekee hankintoja näiden suosituksien perusteella. Suomessa vastaavat luvut ovat 70 % ja 54%.

”Going forward, it’s clear that timeliness and trendiness will continue to coexist in tension with one another within the apparel category – and that consumers themselves will continue to contain multitudes, shopping at thrift stores in the name of sustainability while also putting in for regular ‘Shein hauls’.”

Kantar Brandz⁸

Kahtiajakautunut markkina

Toiveet muodin tulevaisuudelle ovat kahtiajakautuneita, eikä kuluttajien toiveita ole helppoa sovittaa yhteen. Kyselyn avoimissa vastauksissa vaatimukset yritysten **vastuullisuudelle, vaihtotaloudelle ja materiaalien laadukkuudelle** nousevat toivomusten kärkeen, samoin kuin **hyperpikamuoti-ilmiön loppuminen**. Toisaalta taas osa vastaajista kertoo toivovansa erityisesti **halpoja hintoja** ja pelkäävänsä vaatehankintojen kallistumista. Koska kuluttajien vaihtelevat vaatimukset ajavat muotiteollisuutta eri suuntiin, aina kestävyysvaatimuksista nopeaan ja halpaan kulutukseen, on myös yritysten aika seisahtua miettimään, millaista maailmaa ne haluavat olla rakentamassa.

Vastuullisuus ja ympäristötietoisuus eivät ole ainoita ostotottumuksiin vaikuttavia asioita, ja markkinan jakautuminen näkyy myös lähivuosien trendeissä. Kokemus epävarmasta tulevaisuudesta ja nykyhetken haastava taloustilanne saa erityisesti monet nuoremmat kuluttajat vetämään kukkaronnyörejänsä tiukemmalle. Tämä voi näkyä suorana kulutuksen vähentymisenä, mutta toisaalta myös siirtymisenä second hand -kauppojen ja vaatteiden vuokrauksen pariin.¹² Kolikon kääntöpuolena jotkut kuluttajat saattavat suunnata kulutustaan halvoille hyperpikamuotimarkkinoille.

Kyselyyn vastanneilla vaatimus halvoista hinnoista on erityisen korkealla Yhdysvalloissa (67 %), missä ollaan myös **vähiten huolestuneita** muodin ympäristövaikutuksista (33 %) ja pikamuodista (26 %). Suomessa taas huoli pikamuodista on selvästi **korkeampaa** kuin verrokkimailla (45 %), ja meitä kiehtoo erityisesti second hand- ja vintagemarkkinoiden kehittyminen (49 %) sekä brändien rohkea ote tulevaisuuden trendien määrittelyssä (46 %). Suomi onkin tällä hetkellä maailman johtavia second hand -markkinoita, ja vaikka valtaosa suomalaisesta kiertotaloudesta syntyy vertaiskaupasta, on myös kauppojen uusiomyynti kasvussa.²⁰

Statistan Global Consumer Surveyn mukaan eniten second-hand ostoksia on tehty Suomessa, Yhdysvalloissa, Puolassa ja Ranskassa, joissa yli 30 prosenttia vastanneista kertoivat ostaneensa vaatteita second-handina. Tiiviisti perässä seurasivat Iso-Bri-

tannia, Ruotsi, Australia, Sveitsi, Kanada ja Intia.¹ Pitkän hiljaisen kauden jälkeen vintage ja ”upcycling” ovat alkaneet kasvattamaan suosiotaan myös Kiinan suurimmissa kaupungeissa kuluttajien hintatietoisuuden kasvaessa²¹ ja myös second hand-markkinoiden suosion odotetaan kasvavan merkittävästi; globaalilla tasolla jopa 11 kertaa nopeammin kuin uusien vaatteiden myynnin.¹²

Käytettyjen vaatteiden markkinoiden kasvu Kiinassa on hyvä esimerkki siitä, miksi **kuluttajien ar-**

vojen ja kulttuurin ymmärtäminen on tärkeää tulevaisuutta suunnitellessa: second hand -hankintojen käyttämisen uskottiin pitkään tuovan kantajalleen huonoa onnea. Nuoremmissa sukupolvisissa nämä uskomukset alkavat kuitenkin haihtua.²² Kun tämä yhdistetään nuorempien sukupolvien luontevampaan navigoimiseen digitaalisissa verkkoympäristöissä ja -kaupoissa, on kiertotaloudella ja käytettyjen vaatteiden markkinoilla erinomaiset edellytykset menestyä myös verkossa.

Kun yritykset ja valmistajat pyrkivät ymmärtämään laajemmin jakautuneita markkinoita ja eroja esimerkiksi uusien tuotteiden hankkimisen ja second hand -markkinoiden välillä, on hyvä kiinnittää huomiota siihen, minkä takia uusi tai käyttämätön viehättää, tai miksi tietyt käytetyt tekstiilit tai vaatteet ovat haluttavampia kuin toiset. Tähän pureutuminen vaatii määrällisen datan lisäksi laadullista ymmärrystä ihmisten käyttäytymisen ajureista, ja vastauksia voi etsiä esimerkiksi sosiaalitieteistä. Puhtauden ja vaaran teorian mukaan (23) yhteiskunnat ja yhteisöt luovat järjestelmiä, missä asioita kategorisoidaan sen mukaan, ovatko ne paikallisten normien ja kulttuuristen käsitysten mukaan puhtaita vai epäpuhtaita. Lika on likaa vain, jos se on ”väärässä paikassa.” Esimerkiksi huulipuna huulilla on kosmetiikkaa, mutta paidan kauluksessa se muuttuu liaksi.

Second hand -markkinoilla tämä puhtauden hierarkia näkyy vaatteiden ja tekstiilien haluttavuudessa paitsi niiden kunnon, myös käyttötarkoituksen perusteella. Suomalaisilla markkinoilla hyväkuntoiset, tunnettua design-brändiä edustavat päällysvaatteet asettuvat mielikuvissa selkeämmin puhtaaseen kategoriaan, toisin kuin esimerkiksi yhtä hyvässä kunnossa olevat geneerisemmän brändin käytetyt lakanat tai kerrastot, joiden asema puhtauden ja likaisuuden rajalla on epäselvä niiden intiimimmän aseman vuoksi. Myös käyttökonteksti vaikuttaa puhtauden kokemukseen: moni ei halua ostaa lakanoita käytettyinä, mutta nukkuvat silti hotellin lakanoissa. Nämä kategoriat ja hierarkiat ovat myös olennainen osa ryhmänmuodostusta: siihen liittyvät kokemukset ja rituaalit vahvistavat kokemusta yhteenkuuluvuudesta niiden kesken, jotka kokevat puhtauden samalla tavoin. Tämän ryhmänmuodostuksen ja puhtauden kulttuurisen kontekstin ymmärtäminen tuotekehityksessä, konseptoinnissa ja markkinoinnissa voi auttaa muodostamaan viestejä ja palveluita, jotka resonoivat halutuilla markkinoilla.

Mitä tämä tarkoittaa yrityksille?

Markkinoinnin digitalisaatio ja sen mahdollisuuksien ymmärtäminen on monissa yrityksissä jo huomattavan pitkällä. Yritysten ja brändien on jatkossakin hyvä määritellä tarkasti se, mitä ne haluavat markkinoinnillaan ja sosiaalisen median käytöllä tavoittaa. **Pidä huolta, että ydinviestisi on aito ja brändillenne uskollinen.** Teknologia on tälle toissijaista myös digitaalisissa muodin kanavissa.

Somevaikuttajien suuri rooli tuotteiden suositelussa ja ostopäätöksissä jatkuu. Yhteistyössä vaikuttajien kanssa on myös hyvä pitää mielessä aitouden vaatimus. Ovatko vaikuttajan arvot yhteneväiset yrityksen kanssa? Syntyykö yhteistyö aidosta halusta suositella tuotteita? Epäaidot yhteistyöt voivat johtaa brändin arvon alenemiseen kuluttajien silmissä.

Asiakasymmärryksessä teknologia on työkalu, ei itseisarvo. Digitaaliset kanavat kuitenkin asettavat uudenlaisia vaatimuksia sille, miten monenlaista tietoa ja ymmärrystä yritysten tulee kerätä saadakseen aikaan riittävän monipuolisen kuvan. Ne myös tarjoavat uudenlaisia mahdollisuuksia keskustella jopa globaalin asiakasyhteisön kanssa ja kerätä tietoa tavalla, joka ei ilman niitä olisi mahdollista.

	Edellytykset	Etene esimerkiksi näin...
Asiakasymmärrys: Elämäntavat, arvot ja ostamisen motivaatiot	<ul style="list-style-type: none"> Sinulla on allokoitua aikaa ja budjettia asiakasymmärryksen tekemiselle ja/tai ostamiselle. Osaatte suunnitella ja toteuttaa asiakasymmärrystä niin, että sillä pyritään vastaamaan olennaisiin kysymyksiin, ei vain validoimaan jo olemassa olevia oletuksia. 	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 50%; padding: 10px; width: 20%;"> <p>Seuratkaa trendejä myös muotimaailman ulkopuolelta. Maailman tapahtumat vaikuttavat myös asiakaskäytökseen. Yleiskatsauksia trendeihin antavat muun muassa Trendwatching / Amplify ja FuturesPlatform.</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 50%; padding: 10px; width: 20%;"> <p>Muodosta asiakkaistasi motivaatioprofiilit kyselyiden, haastatteluiden ja verkkokauppadatan perusteella.</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 50%; padding: 10px; width: 20%;"> <p>Onko sinulla uskollinen asiakaskunta? Muodosta digitaalinen asiakasraati, jolta voit kerätä palautetta. Tähän on olemassa valmiita alustoja, kuten LeanLab tai HowSpace.</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 50%; padding: 10px; width: 20%;"> <p>Panostakaa laajempaan laadulliseen asiakasymmärrykseen esimerkiksi (verkko)etnografian tai semioottisen brändianalyysin kautta. Vietä aikaa asiakkaidesi kanssa heidän arjessaan ymmärtääksesi, miksi ja milloin he käyttävät tietynlaisia vaatteita.</p> </div> </div>
Asiakasymmärrys: Digikäyttäytyminen	<ul style="list-style-type: none"> Sinulla on selkeät tavoitteet sille, mitä haluat digitaalisilla kanavilla saavuttaa. Keräät asiakkaiden verkkokäyttäytymisestä tarkoituksenmukaista dataa. 	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 50%; padding: 10px; width: 20%;"> <p>Varmistakaa, että asiakkailta on mahdollisuus antaa palautetta digitaalisia kanavia myöten. Kiinnittäkää huomiota myös siihen, miten lomakkeet on rakennettu. Jos vaihtoehdot pohjautuvat vain omiin oletuksinne, on aidosti uusia oivalluksia vaikeaa saada.</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 50%; padding: 10px; width: 20%;"> <p>Hyödynnä analytiikkaa ja tekoälyratkaisuja. Tämän ei tarvitse olla valtava investointi: tutki tarpeisiinne sopivia valmiita ratkaisuja ja kokeile, mitä lisäarvoa ne tuottavat.</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 50%; padding: 10px; width: 20%;"> <p>Älä seuraa vain yksittäisiä ostokertoja, vaan pyri keräämään tietoa ja ymmärtämään asiakaskäyttäytymistä myös toistuvien vierailujen ja kausitrendien kautta.</p> </div> <div style="border: 1px solid #ccc; border-radius: 50%; padding: 10px; width: 20%;"> <p>Mistä kaikikalta keräätte dataa asiakkaista? Datavirtojen yhdistäminen ja digitaalisten asiakaspolkujen mallintaminen auttaa ymmärtämään kanavien vaikutusta toisiinsa. Myös dataekosysteemit auttavat laajemmassa asiakasymmärryksessä.</p> </div> </div>

Skenaario: hyperpikamuoti valtaa markkinat



Asiakaspolkujen määrä kasvaa

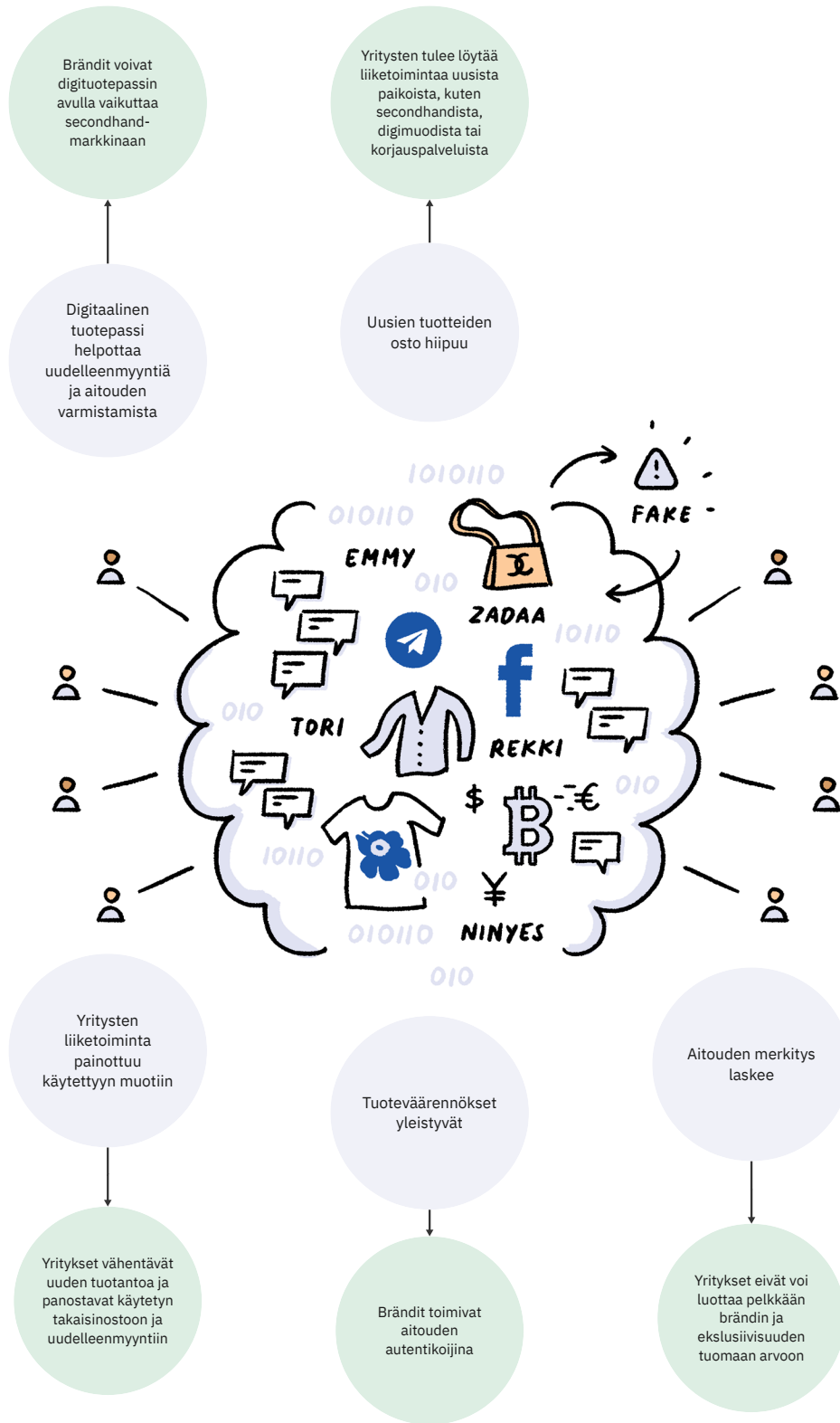
Kivijalkaliikkeiden ja verkkokaupan keskinäinen suhde ja tasapaino vaativat yrityksiltä ymmärrystä monenlaisesta asiakaskäyttäytymisestä. Digitalisatiosta ja verkkokauppojen suosion kasvusta huolimatta kyselyyn vastanneet kuluttajat kokevat, että kivijalkaliikkeillä on edelleen paikkansa. Vastauksissa on nähtävissä selkeitä maakohtaisia eroja: ainoastaan Yhdysvalloissa **kivijalkaliikkeet** ovat ensisijaisia ostospaikkoja, kun taas Suomessa **verkkokaupat** ovat uusien vaatteiden hankinnassa selkeästi kivijalkaliikkeitä suosittumia. Suurimpien vaatemerkkien raportoinnissa on havaittavissa myymälöiden suosion paluuta ennustava trendi.

Suomessa **kirpputorit ja second hand -liikkeet** nousevat huomattavasti suosituimmiksi kuin verkkomaissa, mutta eivät ole vaatteiden pääasiallinen ostospaikka. Pitkä suomalainen kirpputoriperinne näkyy myös fyysisten kauppojen suosiossa: verkossa toimivat second hand- ja vintageliikkeet eivät vielä pärjää kivijalalle vastaajien kokemuksissa omista ostotottumuksistaan. Tätä ilmiötä havainnollistaa esimerkiksi Uff-myymlöiden uuden valikoiman ensimmäinen päivä, jolloin tyylitietoiset nuoret aikuiset jonottavat myymälöihin.²⁴

Yritysten lisäksi käytetyn tavaran kauppaa käyvät ihmiset keskenään. Verkkoon on syntynyt useita alustoja, joilla omistamiaan tavaroita voi myydä. Sosiaalinen media, sen ryhmät ja Facebookin Market Place, Tori.fi, Zadaa ja Tise ovat esimerkkejä alustoista, joilla myynti ja ostaminen tapahtuu vertaiskauppana. Digitaalisen vertaiskaupan toinen käänköpuoli on väärennettyjen luksustuotteiden lisääntyminen. Sosiaalisen median tuoma paine on lisännyt nuorten bränditietoisuutta. Halutuimmat brändit ovat luksusta, johon harvalla nuorella tai aikuisellakaan on varaa. Erityisesti Kiinassa kyselyyn vastanneiden heikkona signaalina on nähtävissä myös perhe- ja ystäväpiirissä tapahtuvan vaihtotalouden suosio.

Toisaalta vertaiskaupan takia aidot luksustuotteet nähdään sijoituksena, joihin saatetaan säästää ja vertaiskaupalla ansaituilla tuloilla rahoitetaan seuraavia luksushankintoja. Aitojenkin tuotteiden vertaiskaupan turvallisuus on horjunut, kun luksustuotteita on alettu varastaa niiden myyjiltä, mutta myös kaduilla suoraan ihmisten päältä. Ranskassa ryöstäjät kaappasivat kokonaisen luksustuotteita kuljettaneen auton. Joillekin luksusvertaiskaupan ostajille kelpaavat myös väärennökset eli ”repi”, joita tilataan Kiinasta ja joita myydään esim. Telegramissa, joissa myyjä voi säilyttää anonyymiteettinsä. Kyseessä on laiton ilmiö, jonka kasvu on tunnistettu myös tullissa. Väärennettyjen tuotteiden kaupassa piilee myös se ongelma, ettei kukaan ole vastuussa niiden turvallisuudesta.^{25,26}

Skenaario: vertaiskaupan villi länsi



Fyysinen, digitaalinen ja kokemuksellinen

Palvelupolku on enää harvoin pelkästään fyysinen tai digitaalinen. Kivijalkamyymälät ovat alkaneet palvelemaan kuluttajia showroomeina, joissa tuotteita sovitellaan kivijalassa, mutta tilaus tehdään verkossa. Tämä on haastava asetelma pienille kivijalassa toimiville jälleenmyyjille. Toisaalta tuotteita saatetaan tutkia myös pitkään verkossa ja hankkia kivijalasta, jossa lopullinen ostopäätös tapahtuu. Myös ostopaikan motiivit ovat kahtia jakautuneet: ostaminen tapahtuu siellä, missä itse ostopahtuma on kokemuksellinen, tai missä hinta on alhaisin. On tärkeää tunnistaa sekä asiakkaan ostokokemuksen kipukohtat että superhetket. Näin voidaan ratkaista asiakkaiden todellisia haasteita, ja tuottaa heille todellista arvoa muoti-markkinoille.

Digitaalisia kerroksia voidaan lisätä monin tavoin kivijalkamyymälän ostokokemukseen. Tuotteiden yhteydestä omalla puhelimella skannattavat linkit, jotka johtavat tuotteen tarkempiin tietoihin, kuten kokojen ja värien saatavuuteen, voivat helpottaa kokemusta, jos myyjää ei ole heti saatavilla. Lisäksi sovituskoppeihin voidaan lisätä näyttöjä, joiden avulla asiakkaat voivat tilata henkilökunnalta lisää

kokoja sovitettavaksi. Älykkäät sovituskopit tunnistavat asiakkaan sovituskoppiin tuomat tuotteet RFID teknologialla. Tunnistamisen jälkeen tuotteet ilmestyvät älysovituskopin näytölle, jolta asiakkaat saavat lisätietoa tuotteesta ja voivat tilata sovituskoppiin tuomiensa tuotteiden kanssa yhteen sopivia tuotteita sovitettavaksi. Suositukset toimivat samalla tavalla kuin verkkokaupassa.²⁷ Esimerkiksi Nike on käyttänyt sovituskopeissaan näyttöjä, joiden kautta asiakas voi tilata sovittamastaan tuotteesta toisen koon ilman, että hänen tarvitsee poistua sovituskopista tai huudella myyjien perään.

Kuluttajien on jo nyt mahdollista ostaa tuotteita verkossa ja noutaa ne saman päivän aikana myymälästä. Verkkokaupoissa varsin yleisiä ovat myös kivijalkojen tuotesaldot, joiden pohjalta asiakkaan on helppo nähdä, missä tuotteen voisi heti sovittaa ja ostaa odottelun sijaan.

Digitaaliset ympäristöt mahdollistavat brändin tarinankerrontaa uusilla ulottuvuuksilla, joita todellisen maailman realiteetit eivät rajoita. Digitaalinen tarinankerronta voi jatkua saumattomasti myymälän ja verkkokaupan välillä.

Asiakkaan maailmassa valintatilanteessa on lukematon määrä eri kontaktipisteitä eri kanavissa. Siksi asiakkaan poukkoilevia polkuja on usein vaikeaa tai jopa mahdotonta mallintaa ja mitata. Samasta syystä toimenpiteiden kohdentaminen asiakkaille heidän ominaisuuksiensa (esim. iän) perusteella johtaa pieniin osuaprosentteihin. Siksi tulee löytää ja valita **"superhetket"** - asiakaspolussa olevien valintatilanteiden risteyskohdat, jotka ovat asiakaskokemuksellisesti merkittäviä ja samalla sellaisia, jotka liiketoiminnan näkökulmasta halutaan ehdottomasti voittaa. Superhetkiä voidaan tutkia **laadullisen asiakasymmärryksen** kautta - mitä asioita asiakkaat nostavat spontaanisti esiin, mitkä asiat toistuvat ja mitkä koetaan ongelmaksi. Samanaikaisesti **datasta** yritetään etsiä asioita, jotka korreloivat muutoshetkien kanssa.

Mitä tämä tarkoittaa yrityksille?

Yritysten on tärkeää ymmärtää asiakkaidensa elämäntapoja ja digitaalista käyttäytymistä, jotta he voivat ymmärtää, mistä heidät tavoittaa parhaiten. Secondhand-muoti ja vuokrauspalvelut ovat lisänneet asiakkaille kestävämpiä vaihtoehtoja uuden ostamisen rinnalle. Uusia käytetyn muodin alustoja nousee jatkuvasti, ja niiden myötä asiakkaiden ostopaikkojen vaihtoehdot ovat lisääntyneet entisestään. Asiakkaiden palvelupolkuihin sukeltamalla voidaan löytää ratkaistavia kipukohtia, mutta myös superhetkiä eli asiakkaan merkittäviä päätöksentekopaikkoja.

Kokemuksellisuus ja tarinankerronta voidaan viedä digitaalisin keinoin uusille luovuuden tasoille, joita eivät maalliset rajoitteet pitele. Digitaalista tari-

nankerrontaa voidaan tuoda myös fyysisiin tiloihin. Toisaalta kokemukselliseksi rakennetut myymälätilat voivat lähteä elämään digitaalista elämää asiakkaiden sosiaalisessa mediassa.

Tärkeintä on kuitenkin huolehtia, että digitaalisen ja fyysisen välillä poukkoilevien palvelupolkujen haarat eivät päädy umpikujiin ja asiakas jatkaa polulta brändiin entistä sitoutuneempuna.

	Edellytykset	Etene esimerkiksi näin...
Digikanavien ja myymälöiden integrointi	<ul style="list-style-type: none"> Sinulla on on jo kerättyä asiakastietoa ja joko sisäistä tai ulkoistettua osaamista määritellä palvelupolkuja. Olette määritelleet, mitä etuja integroinnista tavoittelette. 	
Käytetyn myynti	<ul style="list-style-type: none"> Tiedät miten asiakkaasi suhtautuvat käytettyyn tavarahan. Tunnistatte second hand-markkinassa uusia potentiaalisia asiakasryhmiä. Olette tehneet valinnan panostaa second handiin. 	
Vuokraus	<ul style="list-style-type: none"> Tiedät omien tuoteryhmienne potentiaalin vuokrausmarkkinassa. 	

Muodin ja sen arvoketjujen digitalisoituminen

Digitaalinen muoti

Digitaaliset muotinäytökset, avatareille ostettavat vaatteet ja peleihin ostettavat ”skinit”, eli pelihahmon tai sen mukana tulevien esineiden ulkonäön muokaus, ovat varteenotettava tekijä erityisesti jo suurille ja tunnetuille brändeille ja yrityksille. Ne tarjoavat uusia mahdollisuuksia pienemmille, mutta omistautuneiden fanien suosiosta nauttiville brändeille tulevaisuuden digitaalisia strategioita mietittäessä. Vaikka metaversumin markkinat saattaisivat tuntua vielä kaukaisilta suomalaisesta näkökulmasta katsottuna, on niiden **innovatiivinen ja liiketoiminnallinen potentiaali** valtava.

As the metaverse continues to develop and the demand for sustainable consumption grows, the intrigue surrounding digital clothing is surging ahead, with a new report stating that the sector is set to become a highly lucrative market in the near future. According to Allied Market Research, the global digital clothing industry is estimated to reach 4.8 billion dollars by 2031, a significant step up from the 498.7 million dollars it generated in 2021.

Allied Market Research, 2022²⁹

”In spite of the fact that virtual technology can enhance product marketing and consumer communication, most consumers still consider product material, technology, brand cultural connotations, and public identity before purchasing fashion items. Because of this, the majority of consumers remain wary of virtual digital fashion and the metaverse.”

Zou, Luh & Lu 2022³⁰

Virtuaalisen muodin maailma ei korvaa fyysistä muotia. Sen sijaan se toimii **itseilmaisun keinona** niille, jotka tuntevat olonsa jo valmiiksi mukavaksi virtuaalisissa ympäristöissä ja navigoivat niissä helposti. Tämän vuoksi yritysten on hyvä pitää silmällä, mitä kentällä seuraavien vuosien aikana tapahtuu: kuluttajakyselyssä on jo nyt nähtävillä suuria eroja maiden välillä siinä, miten paljon digitaalista muotia on kehitetty, ja kuinka avoimia sille ollaan.

Kyselyn perusteella Suomessa suhtautuminen digitaalisiin vaatteisiin on selvästi varovaisempaa kuin Yhdysvalloissa ja Kiinassa. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että ilmiö olisi meillä tuntematon: esimerkiksi Counter-Strike: Global Offensiven suomalaisessa Facebook-ryhmässä skineistä maksetaan satoja, ellei jopa tuhansia euroja.³¹

Globaalilla tasolla jo vuosien 2018 ja 2020 välillä Fortnite-pelin sisällä ostoksia tekevien määrä oli kasvanut 69 prosentista 77 prosenttiin, vastaavien vuosien keskimääräisen ostoksen noustua 85 dollarista 102 dollariin. Vuoden 2018 tutkimuksen mukaan yli puolet rahasta käytettiin jo tuolloin skineihin.³² Fortnite on tehnyt yhteistyötä mm. Nike Air Jordanin ja Balenciagan kanssa, kun taas Valentino ja Marc Jacobs ovat tuoneet muotia Animal Crossing -pelin maailmaan jo vuonna 2020.

Fyysisen muodin tapaan myös skinit ja digitaalinen muoti voidaan nähdä jo sijoituksina, joka pitävät tai jopa kasvattavat arvoaan. Niitä voidaan joko myydä edelleen tai vaihtaa digitaalisilla markkinapaikoilla, mikä tekee niistä identiteetin ilmaisun lisäksi vaihtotalouden ja uudenlaisen taloudellisen suunnittelun mahdollisia välineitä.

Skinien suosioon verrattuna metaversumiin liittyvä keskustelu tuntuu rauhoittuneen huippuvuosien jälkeen, ja siihen viitattiinkin haastatteluissa muo-

tisanana. Nyt katse digitalisaatiossa on painottunut operatiivisen toiminnan tehostamiseen. 3D:tä pidetään tärkeänä komponenttina molemmissa. 3D-kehityksen aloittaminen pohjustaa myös valmiuksia digitaalisten ympäristöjen tuotetarjontaan. Web3 -teknologiat ovat yhä varhaisessa vaiheessa, mutta niitä on hyvä ymmärtää pitkää aikaväliä tarkastellessa.^{33;12}

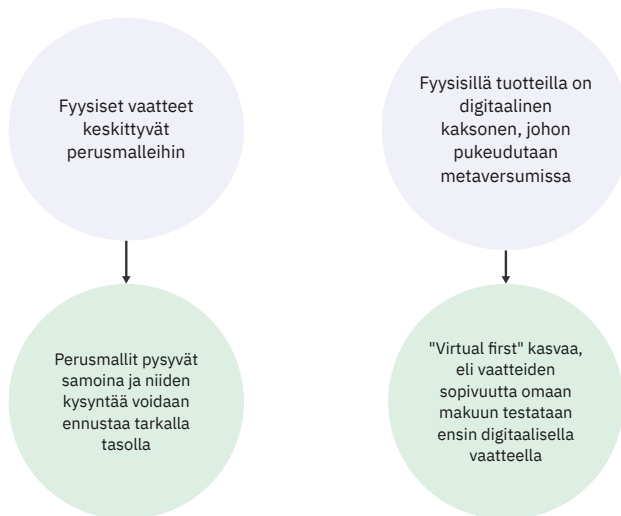
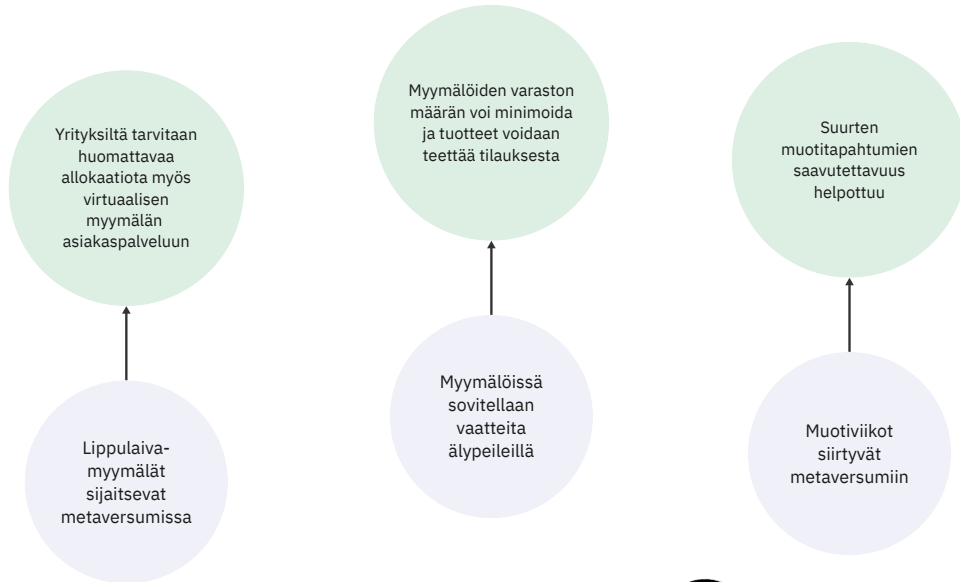
Digitaalinen muoti toimii leikkikenttänä myös niille, joilla ei ole resursseja tai teknistä kykyä panna fyysisten vaatekappaleiden suunnitteluun ja valmistamiseen. Se demokratisoi suunnittelua antamalla pienille tekijöille mahdollisuuden kerätä nimeä itselleen, mutta myös nimekkäät brändit voivat tarjota kuluttajille mahdollisuuden ilmaista omaa identiteettiään vaatteidensa kautta virtuaalisessa maailmassa.

“46% of Gen Z and 55% of millennial US survey respondents see their virtual identity as an extension of themselves in the physical world, and significant numbers believe that it’s easier to be themselves online than in real life. Today, young consumers are finding their identity simultaneously in IRL and URL and using digital spaces to ‘try on’ different personas. While there’s no consensus on the impact juggling multiple alter egos could have on mental health, digital selves could help to overwrite existing ‘rules’ about identity (such as gender), and dismantle unhelpful real-world stereotypes.”

Trendwatching 2021¹⁰

Suomessa vain 21% vastaajista on hankkinut digitaalisia vaatteita, kuten skinseja ja avatarille ostettavia asuja, ja aikoo tehdä niin myös jatkossa. Kiinassa vastaava luku on 52%, Yhdysvalloissa 42%. Suomalaisista vastaajista jopa 46% kieltää olevansa edes kiinnostunut digitaalisista vaatteista.

Skenaario: digitaalisista vaatteista tulee uusi normi



Älyvaatteet

Digitaalisen muodin maailmaan voidaan laskea myös älyvaatteet, joiden tämän hetken lupaavimmat käytötapaaukset ovat työvaatteissa ja terveysalalla, joista jälkimmäisessä älyvaateteknologiat voivat auttaa esimerkiksi seuraamaan kehon toimintoja. Näihin tarkoituksiin niiden seuraaminen ja kehittäminen on mielekästä, ja voi auttaa esimerkiksi pitkäaikaistautien seuraamisessa ja hoidossa sekä työhyvinvoinnin edistämisessä.^{34; 35; 36}

Kuluttajarajapinnassa niiden potentiaali on kuitenkin toistaiseksi melko vähäinen, lukuun ottamatta älykelloja ja sormuksia. Älytekstiilien käyttö kuluttajien vaatteissa on kärsinyt innovaation ja luovuuden puutteesta. Esimerkiksi Adoben älymuotiprojekti Primrosea on kritisoiu siitä, että se keskittyy vain teknologiaan, ja unohtaa muodille olennaisen itseilmaisun ja inspiraation kentät.³⁷

Älyvaatteiden kautta kuluttajarajapintaa tavoittelevien yritysten kannattaakin miettiä tarkkaan tavoitteensa ja se, onko tarkoituksena tavoitella välitöntä voittoa kuluttajille suuntautuvan myynnin kautta, vai suhtaudutaanko älyvaatekokeiluihin markkinoinnin tai inspiraation välineenä. Kokeiluja voi olla kannattavaa tehdä jo lähivuosina, mutta suuren kuluttajamäärän tavoittaminen vaatii vielä uusia innovaatioita, jotka tuottavat kuluttajalle todellista arvoa. Yritysten on hyvä miettiä älyvaatteissa myös ympäristövastuullisuutta. Vaatteisiin lisättävä elektroniikka kuluttaa jälleen uusia luonnonresursseja ja käytöstä poistuesaan vaate on tekstiilijätteen lisäksi elektroniikkajätettä.

Vaatteiden istuvuus ja koko

Kyselyyn vastanneista suomalaiset ovat marginaalisesti tyytymättömiä vaatteidensa istuvuuteen. Standardien puute, kokovalintojen vaikeus ja sekavuus ovatkin vaatteiden digitaalisen kaupankäynnin ongelmien ytimessä. Kyselyn vastaukset tukevat myös tältä osin näkemystä siitä, että yritysten tulisi panostaa entistä enemmän asiakkaidensa tuntemiseen ja suosituksien tarjoamiseen heidän mieltymystensä ja digitaalisista kanavista kerätyn datan avulla. Vaattei-

den sukupuolirajojen häilyminen ja unisex-mallistot voivat myös aluksi vaikeuttaa sopivien vaatteiden valintaa, kun istuvuudet elävät ja itselle oikea malli täytyy löytää uudelleen.

Kyselyn avoimissa vastauksissa nostetaan esille myös erilaisten vartalo-tyyppien huomioimisen tärkeys. Tämä eri tarkoita pelkästään sitä, että erilaisia kokoja tulisi **olla riittävästi saatavilla**, vaan myös erilaisten **vartalo-tyyppien ja mallimieltymyksien** ymmärtämistä. Monet verkkokaupat tarjoavat jo nykyään tuotekuvauksissaan tietoa siitä, onko malli kokoonsa nähden väljä vai tyköistuva, tai tarjoavat asiakkaille mahdollisuuden kertoa kokemuksistaan mallin istuvuudesta. Tällaiset joukkoistetun datan päälle rakentuvat toiminnallisuudet ovat ratkaisu ensisijaisesti korkean volyymin kauppapaikoille ja -alustoille. On mahdollista, että tällaisen datan myymisen ympärille syntyy dataekosysteemejä, jolloin pienemmänkin volyymin toimija voisi kytkeytyä joukkoistettuun dataan. Hyvin pienen volyymin tuotteissa tämä on kuitenkin toistaiseksi vaikeaa.

Digitaaliset sovitusratkaisut, kuten kauppojen **virtuaaliset peilit** ja digitaalisten ympäristöjen **vartalon 3D-mallin päällä toimivat mallinnukset**, pyrkivät osaltaan vastaamaan verkkokauppojen ongelmiin. Kiinassa niiden käyttö ja kokeileminen ovat selkeästi sekä Suomea että Yhdysvaltoja edellä: 49 % prosenttia vastaajista on kokeillut virtuaalisia sovituspalveluita ja aikoo jatkaa niiden käyttöä myös tulevaisuudessa, ja vain 3 % ei ole kiinnostunut niiden kokeilemisesta lainkaan. Myös meillä Suomessa ajatus herättää optimistista uteliaisuutta; 54 % vastaajista haluaisi kokeilla virtuaalisia sovituksia, mutta peräti neljäsosa vastaajista ei ole kiinnostunut ratkaisusta lainkaan. Suomen markkinoilla yritysten kannattaa siis toistaiseksi panostaa ennen kaikkea tuoteinformaation parantamiseen ja omien avainasiakasryhmiensä tunnistamiseen: jos myyntiä tehdään markkinoilla, jossa kuluttajien digiratkaisujen kokeilukulttuuri on vahvaa, kannattaa peli aukaista rohkeasti aiemmin.

Yrityksille virtuaaliset sovitukset ja kokoteknologiat tarjoavat mahdollisuuden laskea palautusten määrää, nostaa vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa ja tuottaa lisäarvoa paremman asiakaskokemuksen kautta. Toisaalta ne eivät ratkaise kaikkia verkko-ostosten suurimmista haasteista, kuten ymmärrystä siitä, miltä vaate tai kangas tuntuu päälle puettaessa.²⁸

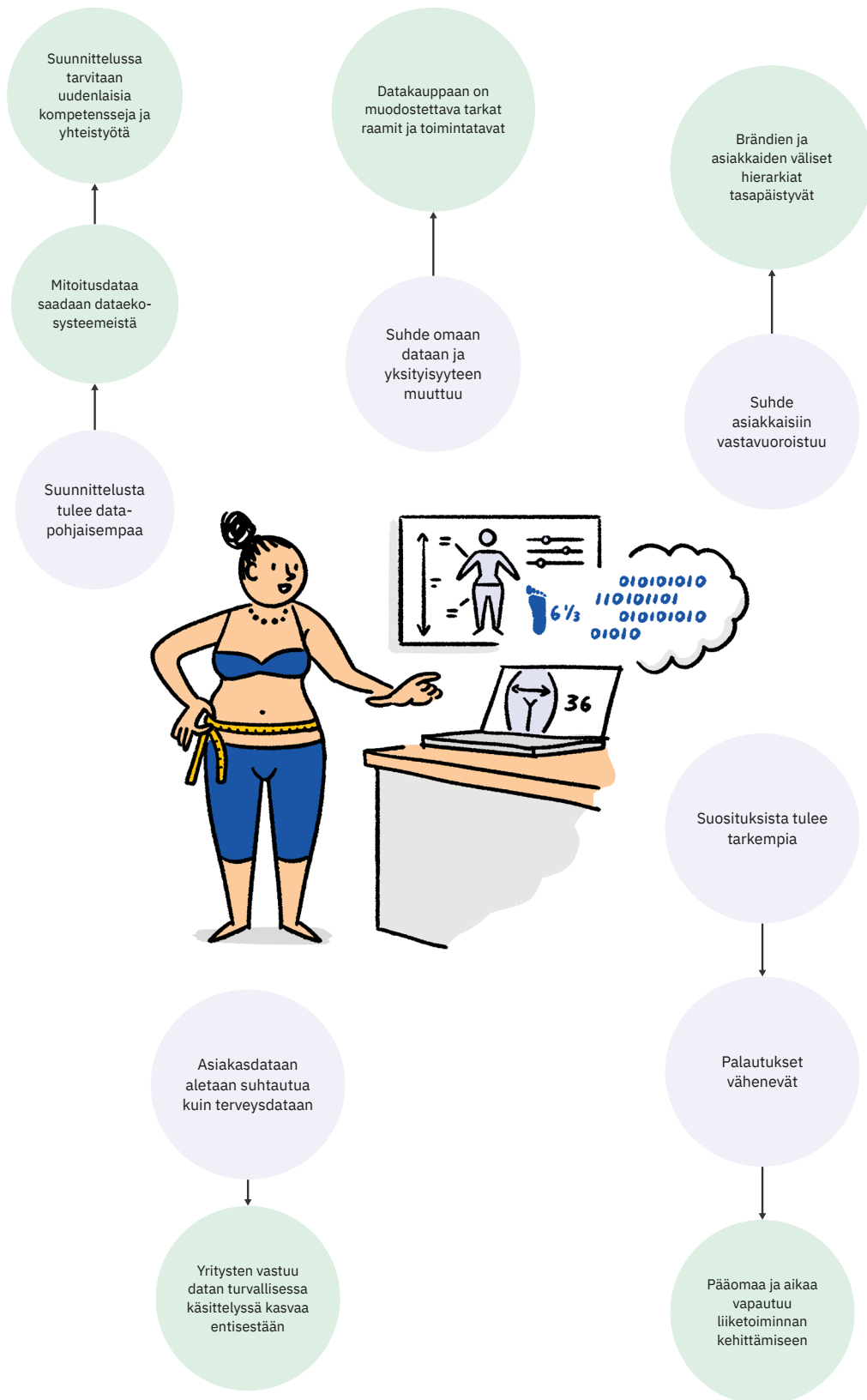
Vartalomittojen perusteella tehtävissä suosituksissa ja oman kehon 3D-mallinnuksen käyttämisessä on kuitenkin selkeitä eroja siinä, miten **intimiin** ratkaisu nähdään. On hyvin eri asia nähdä mittansa numeroina, kuin katsoa joka puolelta tarkasteltavaa mallia omasta kehostaan. Datan kautta kasvatettava ymmärrys erilaisista kehoista ja sen kautta asiakkaan saama tieto itselleen sopivimmasta koosta voi lopulta osoittautua onnistuneemmaksi ratkaisuksi kuin suora oman kehon skannaus – etenkin maissa kuten Suomi, jossa vaatuksemme yksityisyydestä on hyvin vahva. Lopulta oman kehon mittoja voidaan verrata terveysdataan, jonka jakamisesta ollaan erittäin tarkkoja.

San Franciscolainen Bold Metrics puhuu vaatteiden kokojen sijaan kehodatasta. Palvelu kysyy kuluttajalta muutaman yksinkertaisen kysymyksen, joihin ei tarvita mittanauhaa, ja joista se voi koneoppimisen avulla päätellä asiakkaalle sopivimman vaatekoon ja -mallin. Palvelun avulla vaateyritysten verkkokauppalautukset ovat vähentyneet valtavasti, jopa useilla kymmenillä prosenteilla. Kuluttajan kokovalinnan lisäksi suuri datamassa pystyy kuvaamaan alueiden välisiä kokojen keskiarvoeroja ja tuottamaan yrityksille hyödyllistä tietoa vaatteiden suunnitteluun.

Skenaario: sukupuolten rajat häilyvät



Skenaario: vaatekauppaa käydään omalla kehodatalla



Ketterämmät ketjut

Tukkumyynnin digitalisointi on tuonut mukanaan merkittäviä etuja, kuten mallikappaleiden määrän minimoinnin ja myyntiajanjaksojen lyhenemisen jopa 12 viikosta 4–6 viikkoon. Samalla digitaalinen tarinankerronta on tehnyt mallistojen julkistamisista ja kampanjoista vaikuttavampia. Päätöksenteko on perinteisesti ollut hidasta fyysisten mallikappaleiden odottamisen vuoksi sekä suunnittelun että myynnin osalta. 3D-suunnittelu mahdollistaa sen, että vaatteita voidaan myydä välittömästi ja lyhentää koko suunnittelu-myyntiputkea. Näin päästään nopeammin lähemmäs markkinaa ja kuluttajaa. Suomalaisen yrityksen kokemusten perusteella asiassa ollaan huomattavasti pidemmällä Aasiassa, jossa digitaalinen tukkumyynti on jo yleisemmässä käytössä.

Suurimpia hyötyjä 3D-suunnittelusta on saatu erityisesti tuotekategorioissa, joissa variaatiot rajoittuvat pääasiassa väri vaihtoehtoihin ja kuviointeihin, jolloin malleihin kausien välillä tehtävät muutokset ovat pieniä. Lisäksi teknisissä tuotteissa, kuten laskettelutakit, joiden fyysiset mallikappaleet ovat kalliita, voidaan välttää osa prototyyppikierroksista, mikä vaikuttaa myönteisesti sekä ajankäyttöön että kustannuksiin. On kuitenkin tärkeää huomata, että onnistunut 3D-mallinnuksen käyttöönotto edellyttää selkeää strategiaa, joka tuottaa yritykselle lisäarvoa. Siirtyminen 3D-suunnitteluun kannattaa aloittaa tuotteista, jotka tarjoavat välittömiä etuja, ja laajentaa sitten käytäntöä koko valikoiman kattavaksi.

Haastatteluissa 3D nousi esiin myös kustomoinnin ja räätälöinnin mahdollistajana. Asiakkaille voidaan esitellä digitaalisesti, miltä lopputuote näyttäisi juuri heidän päällään, mahdollisesti asiakkaan oman kehon digitaalista kaksosta hyödyntäen.

Haastatteluissa ilmeni, että nykyisessä taloustilanteessa kiinnostus 3D-mallinnusta kohtaan on hidastunut, koska siihen liittyvät investoinnit voivat olla aluksi suuria, eikä välitöntä arvontuottoa välttämättä nähdä. Silti odotettavissa on, että 3D-suunnittelun kehitys jatkuu, ja esimerkiksi generatiivisen tekoälyn ominaisuudet ohjelmissa voivat tehostaa 3D-suunnittelua ja sen oppimista. CLO:n uusimmassa versiossa käyttäjä voi syöttää avainsanoja, joiden pohjalta tekoäly generoi tekstuureita materiaaleille.⁴⁶

Perinteisesti muodin kausien suunnittelu alkaa 1,5–2 vuotta ennen kauden tuleamista myyntiin. Ovatko trendit enää ennustettavissa yhtä pitkälle nopeasti muuttuvassa maailmassa? Tuotantomäärät lukitaan kuukausia ennen myynnin alkamista. Vasta myynnin alkaessa tiedetään, mikä myy nyt, mitä olisi pitänyt tilata enemmän ja mitä paljon vähemmän. Tässä kohdassa katse on jo pitkällä tulevaisuudessa. Ennen vastaavaa määrää reaaliaikaista myyntidataa ei ollut saatavilla. Nyt dataa on tarjolla, mutta tuotantoketjut eivät ole juurikaan muuttuneet. Reaaliaikainen kysyntään vastaaminen on todistetusti mahdollista, mutta se vaatii ketterämpää tuotantoa.

Verkkohuujarit ovat hyökänneet myös vaateyritysten kimppuun. Aidonolaiset verkkosivut myyvät suomalaisten yritysten tuotteita edullisesti, mutta ostajat eivät koskaan saa tilauksilleen vastinetta. Yritykset voivat esimerkiksi ilmoittaa viralliset jälleenmyyjänsä verkkosivuillaan, mutta sekään ei aina estä houkutteleviin tarjouksiin tarttumista.²⁶ On tärkeää muistaa, että myös verkkoturvallisuudessa heikoin lenkki on aina ihminen.

Kysynnän ennakointi muodostui haastatteluissa merkittäväksi haasteeksi. Usein tilanne on se, että kun tietyt tuotteet alkavat käydä kuumina, niiden saatavuuden varmistaminen kauppojen hyllyille on monimutkaista. Tuotannon aika on jo umpeutunut, ja tehtaiden kapasiteetti on suunnattu muihin tarkoituksiin. Eräässä haastattelussa kerrottiin esimerkki, jossa Tiktokissa suosittu tuote myytiin loppuun koko Suomessa, ja sitä ei voitu enää toimittaa saman kauden aikana.

Kysynnän ennustamista vaikeuttaa myös vaatealan tuotteiden moninaisuus, erityisesti tuotteiden eri koko- ja väri vaihtoehdot. Pitkään mallistossa olleiden tuotteiden ennustettavuus paranee ajan myötä, kun saatavilla oleva data lisääntyy.

Ketterä tuotanto, kuten ”just-in-time” ja tilauksesta tuottaminen, tarjoavat mahdollisuuden minimoida varastot. Haastatteluissa tilauksesta tuotanto nousi esiin tulevaisuuden näkymänä ja mahdollisena ratkaisuna ylituotantoon. Tämä muutos vaatii toimitusketjujen radikaalia lyhentämistä ja muotisykliä uudelleenjärjestelyä. Muutamissa haastatteluissa viitattiin myös neulekoneisiin, jotka pystyvät tuottamaan valmiin tai lähes valmiin tuotteen yhdestä koneesta. Tällaisilla koneilla tilauksesta tehtävä tuotanto helpottuu.

Lopulta digitalisaatio voi mahdollistaa nykyisen suunnittele-tuota-myy-mallin muuttamisen suunnittele-myy-tuota-malliksi. Se tarkoittaisi loppua ylituotannolle ja ylijäämävarastolle.

New Yorkilainen vaatteiden valmistajayritys Resonance tuottaa kaikki tuotteet kokonaisuudessaan vasta tilauksesta. Tuotanto alkaa verkkokauppatilauksesta, jonka jälkeen tuotteen kuosi digipainetaan, kangas laserleikataan ja lopulta vaate ommellaan kasaan. Asiakkaalle tuote lähtee muutamassa päivässä. Resonance siis tarjoaa muotiyrityksille mahdollisuuden liiketoimintaan ilman varastoja.^{49; 50}

Kustomointi ja räätälöinti

Ketterämpään tuotantoon liittyy myös tuotteiden räätälöinnin ja kustomoinnin mahdollisuus. Voiko yksilön arvostus tuotetta kohtaan kasvaa, kun se on valmistettu juuri hänelle - erityisesti, jos muutokset on tehty yksilön toiveiden ja tarpeiden mukaisesti? Ennen teollistumista vaatteet valmistettiin yksilöllisesti yksilöille eikä siinä ole sinänsä mitään uutta. Haaste onkin, miten takaisinmallinamme nykyisen järjestelmän.

Muun muassa Marimekko ja Bershka ovat tarjonneet asiakkailleen mahdollisuuden kustomoida tilattavia vaatteita valituilla printeillä. Myös H&M on tarttunut print-on-demand -trendiin ja avannut oman Creator Studion, jossa kuka tahansa voi luoda omia designeja ja linkittää ne Shopify-verkkokauppaansa, Creator Studio painaa ja toimittaa tuotteet tilauksesta. Vastaavia yrityksiä on ollut jo pidempään markkinoilla, ja ne ovat innostaneet ihmisiä perustamaan omia vaatemerkkejä, jotka perustuvat tällaisten palveluiden valmiisiin tuotteisiin, joihin lisätään omat painatus designit päälle. Esimerkiksi Big Cartel toimii vastaavasti, mutta palveluun sisältyy myös verkkokauppa-alusta.^{47; 48}

Uuden yhdysvaltalaisen vaatemerkin, Mmerchin, liiketoiminta pohjautuu useiden muodin digitalisaation trendien ja teknologioiden päälle. Yhteistyössä taiteilijoiden kanssa Mmerch suunnittelee rajoitetun erän ("dropin") vaatteita, ensimmäiseksi sarjan huppareita, hyödyntäen generatiivista tekoälyä. Huppari on kylkiäinen NFT:lle, joka on hahmo, jonka yllä on myös digitaalinen kaksonen hupparista. Hupparit ja NFT:t valmistetaan one-of-one-periaatteella eli jokainen tuote on yksilöllinen. Ja jokainen huppari tuotetaan tilauksesta.⁴⁹

Skenaario: vaatteiden ostamisesta tulee mittatilausta



Tuotteiden elinkaari palvelut

Myös muotialalle on noussut sosiaaliseen vaikuttavuuteen panostavia yrityksiä, jotka tavoittelevat jatkuvan kasvun sijaan yhteiskunnallista yleishyödyllisyyttä. Amsterdamiin on noussut uusi vaatteiden korjauksen keskus, United Repair Center, joka on syntynyt Patagonian ja Makers Unite nimisen paikallaisia kouluttavan ja työllistävän sosiaalisen yrityksen yhteistyöstä. Myös muut brändit ovat tervetulleita tarjoamaan tuotteilleen elinkaaren korjauspalveluita.⁴² Digitaalisia palvelupolkuja suunnitellaan ostamisen lisäksi tuotteen elinkaaren palveluille. Kiertotalouden palvelumallit vaativat yrityksiltä alueellista yhteistyötä, joka mahdollistaa tuotteiden elinkaari palvelut ja kierrättämisen.

Kiinassa vaatteiden vaihtotalous herättää suurta kiinnostusta. Tämä nivoutuu yhteen aiemman löydöksen kanssa, missä Kiinassa vaatteiden hankintamenetelmä oli muita useammin vaihtotalous, kuten perhe tai ystäväpiiri. Kyselyyn vastanneista suomalaisista vuokrauspalvelut eivät vielä ole löytäneet laajaa asiakaskuntaansa. Vaatteita välittävät vuokrauspalvelut ovat kuitenkin keränneet nopeasti suosiota – vaikka ilmiö ei vielä näkyisi vahvasti kyselyn vastauksissa, on erityisesti kalliimpien luksustuotteiden hankkiminen erityistilaisuuksiin kerännyt vankan ydinkannattajaryhmän. Suomessa toimivia vaatevuokraus yrityksiä ovat esimerkiksi The Ateljé, Bonic, Vaatepuu ja Vaaterekki. Uutta vertaisvuokrausmallia, jossa kuluttajat voivat vuokrata vaatteita toisiltaan, on tuonut Suomen markkinoille Robes Rental.

Mitä tämä tarkoittaa digitalisaation kannalta? Digitaaliset vuokrauspalvelut voivat tulevaisuudessa toimia entistä varteenotettavampana vaihtoehtona, jotka ottavat huomioon sekä kestävämmän muodin kuluttamisen että tarpeen ilmaista itseään muuttuvan vaatekaapin kautta. Yhä useammassa verkkokauppoissa on käytettyjen tuotteiden osio, jossa myydään asiakkailta käytöstä palautuneita tuotteita. Takaisinoton ja -oston malleja on useita: toiset yritykset maksavat lahjakortein, toiset antavat asiakkailleen suoran rahavytyksen.

Secondhand-markkinan ennustetaan kasvavan uuden tavarankäytön nopeammin. Vertaiskauppapaikat kärsivätkin kysynnän sijaan tuotteiden oikea-aikaisesta tarjonnasta. Pitkään toimineilla ja perinteistä uusien vaatteiden kauppaa edustavilla yrityksillä on parempi ymmärrys siitä, milloin mitään kannattaa myydä. Tätä ammattitaitoa voisi hyödyntää myös secondhand-liiketoiminnassa. Secondhand -liiketoiminnassa kaikenlaisilla liikkeillä on erottautumisen ja innovoinnin paikka, jota kannattaa vakavasti harjoittaa.

Tuotetiedon elinkaari ja omistajuus

Digitaalinen tuotetieto on useimmille yrityksille vielä suuri ratkaistava digitaalinen haaste. Järjestelmäintegraation ja dataputken tuottaminen on iso ja haastava panostus. Kiertotalouteen käytettävän tuotetiedon tulisi pysyä elossa. Tämä tarkoittaa, että tiedon tulisi säilyä järjestelmissä, vaikka se olisi myyty loppuun yrityksen varastoista ja lopetettu tuotannosta. Dataylläpidon ja omistajuuden vastuita ei ole vielä jaettu, mutta tähänkin yritysten on hyvä varautua. Voimako säilöä tietoa jokaisesta tästedes myydyistä tuoteyksiköistä ja kuinka kauan? Mitä jos yritystoiminta loppuu; kenen vastuulla tuotetiedon säilytys silloin on?

Toisaalta vielä on epäselvää, miltä virallinen regulaatio tulee näyttämään. Regulaation edetessä ja selkiytyessä markkinoille on odotettavissa lisää valmiita ratkaisuja. Niitäkin varten yrityksen oman datan on oltava joka tapauksessa selkeässä, siirrettävässä muodossa. Regulaation etenemistä on siis tärkeää seurata aktiivisesti ja peilata sitä omaan dataan.

Vastaaminen sääntelyyn tukee myös kestävien ostopäätösten tekoa ja tuotteen ylläpitoa. Kuluttajalle digituotetietoa pitäisi olla saatavilla läpinäkyvästi, helposti ja ymmärrettävästi ostos- ja käyttötilanteissa ilman sen suurempaa vaivannäköä. Esimerkiksi nykyään jo usein ilmoitettu hiilijalanjälki on yhä vertailukelvoton erilaisten laskentatapojen takia.

Mitä tämä tarkoittaa yrityksille?

Muotialan yritysten on hyvä vähintäänkin pohtia, haluavatko ne lähteä mukaan digitaalisten muodin maailmaan. Onko virtuaalinen itseilmaisu ja brändinne digitaalinen edustaminen tärkeää nykyisille tai tuleville asiakkailleen? Missä digitaalisissa ympäristöissä asiakkaanne ovat? Teamsissa, peleissä vai Snapchatissa? Onko digitaalinen muoti osa strategianne? Mitä haluaisitte sillä saavuttaa?

Älyvaatteet vaativat teknologioiden kehittämistä tekstiilituotteiden sisään. Tuotekehitys vaatii suuria panoksia, joten ratkaisuilla kannattaa keskittyä todellisten haasteiden ratkaisemiseen. Myös ympäristövastuullisuus kannattaa pitää mielessä, kun tekstiileihin lisää elektronisen kerroksen. Toisaalta, jos tuote on innovatiivinen, käytössä kestävä ja vastaa todelliseen tarpeeseen, voidaan olla ison erottautumisen ja onnistumisen äärellä.

Standardoimattomat vaatekoot aiheuttavat päänvaivaa erityisesti verkkokaupan aikana, jolloin ihmiset eivät pysty sovittamaan tuotteita, kuten myymälässä. Verkkokaupan palautukset johtuvat usein sovitettavaksi tilatuista tai sopimattomaksi todetuista tuotteista. Kokojen valintaa kehittämällä voidaan päästä erinomaisiin tuloksiin.

Odotettavissa on vanhanaikaisten tuotantoketjujen disruptiota. Tilauksesta painettujen tuotteiden suosio kasvaa ja viestii tilauksesta tuottamisen kasvavaa trendiä. Suunnittele-tuota-myy-malli alkaa korvaantua suunnittele-myy-tuota-standardilla.

Muotialaa disruptoi kiertotalouden liiketoimintamallit, joista nopeiten kasvaa secondhand-muodin markkina. Jo monet suomalaiset brändit ovat avanneet omille verkkosivuilleen käytettyjen tuotteiden osion, ja toiset ovat löytäneet itselleen secondhand-kumppanin. Jokaiselle yritykselle löytyy varmasti oma tapa osallistua tähän kasvavaan markkinaan, mutta tärkeintä on aloittaa, koska ennusteet lupaavat hyvää.

Digitaalinen tuotepassi nousee yhä useammin esiin, kun puhutaan vaatetusalan läpinäkyvyydestä ja jäljitettävyydestä. Yritysten tulee todennäköisesti joka tapauksessa vastata regulaatioon, mutta siihen valmistautuessa voi hyvin miettiä, mitä muuta voim-

me saada tästä kehityksestä irti? Mitä lisäarvoa saavutamme asiakkaille, sidosryhmille tai oman yrityksen sisäiselle toiminnalle?

	Edellytykset	Etene esimerkiksi näin...
Digitaalinen tuotepassi	<ul style="list-style-type: none"> Tunnet omista tuotteistanne saatavilla olevan datan Seuraat aktiivisesti regulaation kehittymistä Saat lisätietoa arvoketjusta alihankkijoiltanne 	
Vaatteiden istuvuus ja koko	<ul style="list-style-type: none"> Keräätte tietoa tuotteiden istuvuudesta 	
Tilauksesta valmistaminen ja mittailukset	<ul style="list-style-type: none"> Teillä on tiedossanne mahdollisia joustavia kumppanuuksia tai sisäisiä kompetensseja kokeilujen toteuttamiseen 	
Kustomointi	<ul style="list-style-type: none"> Asiakasymmärrys, asiakkaiden suhtautuminen kustomointiin 	
3D-suunnittelu	<ul style="list-style-type: none"> 3D-osaamista 	
Digitaalinen muoti	<ul style="list-style-type: none"> Asiakasymmärrys nykyisten ja potentiaalisten asiakasryhmien kiinnostuksesta digitaalista muotia kohtaan 3D-osaaminen tai yhteistyö 	
Älyvaatteet	<ul style="list-style-type: none"> Elektronikkaosaamista Erityisesti urheilu- ja työvaatebrändeille älyvaatteet ovat potentiaalinen liiketoiminnan mahdollisuus 	

Dataohjautuva liiketoiminta

Dataohjautuvaan liiketoimintaan siirtyminen eli datan tuominen liiketoiminnan ytimeen, palveluihin ja ihmisten toimintaan, on harvoin suoraviivaista. Vaikka dataan pohjautuvaa ymmärrystä on saatu luotua, vaatii toiminnan muuttuminen ja arvon syntyminen muutakin kuin datavarantoja, teknologiaa ja analytiikkaa tai algoritmeja.

Jotta data saadaan käyttöön, **on tärkeää huomioida ihmiset**, joiden toiminnan tulisi muuttua sen seurauksena. Nyt ihmisten tulisi tehdä päätöksiä informaatioon pohjautuen sen sijaan, että he perustavat päätöksensä vuosikymmenten totuttuihin ja opittuihin toimintamalleihin. Paremmalla datan hyödyntämisellä on tavoitteena parantaa liiketoimintaa, luoda arvoa asiakkaille, työntekijöille ja liiketoimintakumppaneille. Tämä tarkoittaa sitä, että toimintaa muokataan, jolloin myös ihmisten toiminnan tulisi muuttua.

Tärkeintä on ymmärtää ja selkeästi kommunikoida, **millaista muutosta tavoitellaan, miltä tavoitetila näyttää ja mikä siinä on hyvää**. Tähän tavoitetilaan peilaamalla pystytään tarkastelemaan konkreettisesti, millaisia datavarantoja tarvitaan sen saavuttamiseksi, millainen teknologia tuo datan keräämiseen, käsittelyyn, tulkitsemiseen ja jakamiseen parhaiten apuja, ja miten analytiikkaa ja algoritmeja kannattaa hyödyntää parhaan lopputuloksen saamiseksi.

Ihmisten uudenlaiset osaamistarpeet ovat tärkeä elementti tässä yhtälössä. Tarvitaan datan lukutaitoa, rohkeutta kokeilla uutta, avointa ja uteliasta ajattelua mutta myös kriittistä tarkastelua. Ilman niitä päädytään helposti tilanteeseen, jossa uusia datakyvykyksiä ei käytetä, koska ne ovat liian vaikeita käyttää tai ei ymmärretä niiden hyötyä. Datan käyttöön ottaminen koetaan liian työlääksi eikä arvoa tuottavaksi: "Ennenkin on pärjätty ilman".

Myös organisaation kulttuurilla ja johtamisella on keskeinen rooli. Vaikka yksittäinen ihminen tai jopa tiimi haluaisi muuttaa toimintaansa ja oppia uutta, organisaation kulttuuri ja johtaminen voivat tehokkaasti estää tätä tapahtumasta. Vastaavasti, oi-

keanlainen kulttuuri ja johtaminen voivat vauhdittaa muutosta ja saada epäilijätkin mukaan. Yrityksen organisoituminen ja työntöön tavat muodostavat rakenteita, joiden avulla yritys ja ihmiset sen keskeisenä osana toimivat. Nämä rakenteet voivat myös joko mahdollistaa, vauhdittaa, hidastaa tai jopa estää muutosta.

Jos työtä tehdään edelleen samalla tavalla kuin ennenkin, ei datan hyödyntäminen tuo siihen mitään lisäarvoa. Esimerkiksi myyjille tarjottava uusi työkalu, joka hyödyntää ennakoivaa analytiikkaa, dataa ja ehdotusta parhaasta tarjoamasta asiakkaalle kohdennettuna ei tuo lainkaan uutta arvoa, jos myyjä päätyy tarjoamaan edelleen samaa, mitä ennenkin.

Dataekosysteemit ja datatalous

Jokaisen muotiyrityksen datavarannot ovat erilaisia. Datan käytölle, keräämiselle tai hyödyntämiselle ei ole standardeja. GDPR on tietysti asettanut joitain reunaehdoja, mutta jokainen yritys kerää, säilöo ja hyödyntää dataa omalla tavallaan. Datan muotojen erilaisuus lisää haasteita niiden hyödyntämisessä, esimerkiksi, jos halutaan tuoda eri yritysten dataa yhteen dataekosysteemiin. Toisilla data on järjestelmissä, toisilla Exceleissä, mutta usein molemmissa. Data tulee siivota, yhtenäistää ja käyttöönottaa, muuten se on arvotonta.

Ekosysteemien rooli on keskeinen monella toimialalla, eikä muoti- ja tekstiiliteollisuus ole poikkeus. Jakamalla dataa ja tietoa ekosysteemissä olevien toimijoiden kesken yritykset voivat mahdollistaa kaikkien mukana olevien jalansijan vahvistamista, erottautumista ja uudenlaisten innovaatioiden syntymistä. Ekosysteemit toimijat luovat yhdessä uudenlaista ymmärrystä syntyvistä laajoista datavarannoista. Myös valitun datan jakaminen avoimena voi kiihdyttää innovaatioita, joista dataa jakava yritys ja/tai ekosysteemi hyötyy.

Dataa jakavat yhteistyöverkostot, eli dataeko-

systemit, mahdollistavat suuremman dataotoksen hyödyntämisen liiketoiminnan ja arvoketjujen kehittämässä. Dataekosysteemit lisäävät yhteistyötä ja toimialaan liittyvän tiedon jakamista siihen kuuluvien kumppanien välillä. Ekosysteemille voi myös syntyä yhteisiä palveluita, ja toimijat voivat hyödyntää jaettua dataa oman liiketoimintansa kehittämiseen. Dataekosysteemeillä voidaan myös parantaa asiakaslähtöistä liiketoimintaa.⁴¹

Muotialalla dataekosysteemien avulla voidaan kehittää esimerkiksi vaatteiden kiertotaloutta, vaatteiden mitoitusta ja asiakkaiden kokojen valintaa. Yritysten kannattaakin miettiä, mikä data on tärkeää pitää omissa hyppysissä, ja mistä voitaisiin saada lisäarvoa dataekosysteemin kautta. Suomalaisten muotiyritysten datamäärät ovat huomattavasti kansainvälisiä jättiyrityksiä pienemmät, joten on hyvä miettiä, voitaisiinko yritysten välisellä yhteistyöllä saavuttaa kansainvälistä kilpailuetua.

Analytiikan perusteet

Data itsessään ei vielä luo arvoa, mutta sen olemassaolo on perusedellytys arvonluonnille. Kun dataan liitetään oikea konteksti, syntyy siitä informaatiota. Esimerkiksi -2 on dataa, mutta ei vielä kerro mitään. Kun siihen liitetään konteksti, eli tässä tapauksessa

celsiusaste, ymmärretään paremmin mitä -2 lämpötilana tarkoittaa. Tähän liitettyä tietoa tilanteesta, jossa tämä informaatio esiintyy, syntyy varsinainen ymmärrys. “Ulkona on -2 astetta, joten tiet ovat todennäköisesti jäiset ja liukkaat”.

Arvoa datasta syntyy silloin, kun siitä on luotu informaatiota joka johtaa toimintaan, ja josta syntyy haluttua vaikutusta. Esimerkin tapauksessa data (-2) yhdistetään kontekstiin (lämpötila) ja tämän perusteella muodostetaan ymmärrys tilanteesta: havainto “Maa on varmasti jäässä” auttaa tekemään päätöksen: “Jätän auton kotiin koska siinä on vielä kesärenkaat, menen bussilla”.

Datasta tulee siis muodostaa tietoa, jotta siitä saadaan arvoa. Erilaisilla analyyseilla datasta saadaan luotua informaatiota ihmisen päätösten tueksi.

Kuvaileva analytiikka vastaa kysymykseen “mitä tapahtui?” Esimerkiksi kysymykseen “Paljonko myimme uuden malliston kesähousuja viime viikolla?” saadaan kuvailevalla analytiikalla vastaus: “Housuja myytiin puolet vähemmän kuin edellisellä viikolla”. Tämä informaatio ei vielä suoraan anna ohjeita, mitä seuraavaksi tulisi tehdä, vaan ihmisen tulee päätellä, mitä tämä informaatio voisi merkitä.

Diagnosoiva analytiikka puolestaan vastaa kysymykseen: “Miksi näin tapahtui?”. Vastaus voisi olla esimerkiksi: “Kesähousuja myytiin vain puolet edellisestä viikosta, koska niiden kampanja loppui, ja

Osana direct-to-consumer-strategiaa Nike on lähentänyt yhteistyötä Zalandon ja JD Sportsin kanssa. Asiakkaat voivat linkittää Nike asiakkuustilit jälleenmyyjän asiakkuuteen, jolloin Nike saa asiakasta koskevan Nike tuotteiden ostodatan jälleenmyyjiltään. Tavoitteena on saada kokonaisvaltaisempaa tietoa asiakkaista ja toisaalta tarjota heille saumattomampi jäsenkokemus. Nike tarjoaa tilit linkittäneille asiakkailleen JD:n ja Zalandon kautta eksklusiivisia mallistoja. Jälleenmyyjät näkevät tämän molemminpuolisesti hyödyllisenä, kun jaettujen asiakkaiden kokemusta voidaan parantaa.⁴⁰

viime viikolla alkoi kesäpaitojen kampanja”. Tämän vastauksen perusteella ihminen voi jo tehdä valistuneemman päätelmän siitä, millaisilla toimenpiteillä housujen myyntiä voisi vauhdittaa.

Ennustavalla analytiikalla haetaan datasta vastausta kysymykseen “Mitä seuraavaksi tapahtuu?”. Mikäli olosuhteet säilyvät samanlaisina kuin historiassa, mitä todennäköisesti tapahtuu seuraavaksi? “Jos kampanja käynnistetään uudelleen eikä muita kampanjoita ole, kesähousuja myydään taas enemmän”.

Ohjaileva analytiikka auttaa ennakoimaan, mitä kannattaisi tehdä. “Hinnalla 39 € kesähousut menevät hyvin kaupaksi eikä varastoon jää ylijäämää, mutta kate on kuitenkin riittävä”. Tämän informaation avulla ihmisen on tehokkaampaa tehdä päätös toiminnasta.

Viimeisenä esiteltävänä analytiikan lajina on **automaattinen päätöksenteko**. Se ei vaadi enää ihmisen väliintuloa toiminnan aikaan saamiseksi. Järjestelmä voidaan ohjelmoida esimerkiksi niin, että se päivittää uuden hinnan automaattisesti, jos housujen kauppa ei ole käynyt riittävästi määriteltynä aikana. Jos ehdotettu hinta olisi merkittävästi alhaisempi, voidaan järjestelmä ohjelmoida pyytämään ihmiseltä vahvistus muutokselle.

Tekoäly

Tekoäly on työkalu, jolla voidaan vastata samanlaisiin kysymyksiin kuin edellä kuvatut analytiikan käyttötapaukset. Tekoällyn käyttö on järkevää silloin, kun dataa on suuria määriä. Tekoäly ei aina ole koneoppimista, vaan siihen sisältyvät myös sääntöpohjaiset järjestelmät. Jos käsillä olevaan ongelmaan on määriteltävissä ratkaisu, kannattaa käyttää sääntöpohjaisia järjestelmiä koneoppimisen sijaan.

Jos sen sijaan ratkaisulle on hankala kuvata päättelysääntöjä, koneoppiminen on hyvä vaihtoehto. Koneoppimisessa algoritmi lajittelee, järjestelee ja/tai päättelee trendejä. Algoritmin logiikka ei kuitenkaan usein ole samanlainen kuin ihmisen logiikka lajitella, järjestellä tai päätellä, koska se ei ymmärrä kontekstia kuten ihminen.

Algoritmillä on käytössään vain se data, jolla sitä on koulutettu. Algoritmin suorittaman laskennan lopputuloksena voi löytyä yllättäviäkin kombinaatioita tai yhteyksiä, joista jotkut voivat olla arvokkaita ja toiset voidaan jättää huomiotta. Päätös jää viime kädessä ihmiselle siitä, mitkä koneoppimisen tulokset ovat hyödyllisiä ja otetaan käyttöön.

Viime aikoina erityisesti generatiivinen tekoäly on noussut suosituksi työkaluksi. Tämä johtuu siitä, että algoritmien tarkkuus on kasvanut merkittävästi ja ne tuottavat yhä parempaa sisältöä. Myös erilaiset työkalut ovat tulleet helposti saataville, osaksi esimerkiksi MS Officea tai muita toimistotyökaluja. Generatiivisen tekoällyn avulla algoritmi luo täysin uutta sisältöä, joka voi olla tekstiä, kuvaa, videota tai ääntä. Ihminen ohjailee tulosta antamalla prompteja, eli kertomalla millaista lopputulosta on etsimässä.

Generatiivinen tekoäly, jota voidaan kutsua myös tukiälyksi, voi nopeuttaa työtehtäviä ja vapauttaa työaikaa. Vaikka tekoäly ja erityisesti generatiivinen tekoäly on usein tehokas työskentelyn lisäapu, liittyy siihen myös paljon ongelmakohtia. Teknologiat, joilla dataa luodaan, prosessoidaan, tallennetaan ja jaetaan, vaativat valtavasti luonnonresursseja. Datakeskukset käyttävät sekä koneiden osiin tarvittavia raaka-aineita, energiaa, että vettä. Esimerkiksi ChatGPT:n opettamiseen käytetyt datakeskukset ovat käyttäneet vettä kuivuudesta kärsivillä alueilla Iowassa.⁴³ Datan kerääminen ja hyödyntäminen tulisi siis tehdä tarkoituksen mukaisesti ja säästeliäästi.

Tekoälyä vastuullisesti hyödyntävien yritysten tulee päättää myös omaa toimintaansa koskevista periaatteista ja huomioida regulaatiot, kuten EU:n AI Act ja GDPR. Minkälaiset eettiset ohjenuorat ohjaavat kokeiluja ja toimintaa? Minkälaista riskinhallintaa tarvitaan?⁴⁴

Mitä tämä tarkoittaa yrityksille?

On tärkeää pitää jatkuvasti mielessä, että data ja tekoäly ovat ennen kaikkea liiketoiminnan, työskentelytapojen ja asiakasarvon työvälineitä. Ne voivat auttaa yrityksiä sopeutumaan nopeasti muuttuvaan toimintaympäristöön ja reagoimaan kuluttajien mieltymyksien ja trendien muutoksiin, mutta parhaiten tämä onnistuu peilaamalla tarvittavia teknologioita ratkaisuun haasteisiin ja tarpeisiin.

ESIMERKKEJÄ TEKÖÄLYN KÄYTTÖKOhteista

Ideointi ja inspiraatio. Erityisesti generatiivisen tekoälyn luomia ideoita, kuvia ja konsepteja on helppo käyttää inspiraationa tuotekehityksessä. Työkalut kuten Midjourney tai Bingin kuvageneraattori, joka toimii DALL-E 3:n voimin, voivat auttaa visualisoimaan alustavia ajatuksia.

Asiakaspalautteiden analyysi. Tekoälyyn pohjautuvat työkalut voivat auttaa analysoimaan suuria määriä asiakaspalautteita ja löytämään yhteyksiä esimerkiksi palautuksiin liittyvien avoimien palautteiden tekstikentistä. Tämä auttaa korjaavien toimenpiteiden suunnittelussa.

Kysynnän ennustaminen. Varastokapasiteetin hallitseminen ja vaatteiden kierto ovat muotialan suurimpia haasteita. Tehokkaampi kysynnän ennustaminen yhdistettyjä kausivariaatioihin ja trendien ennustamiseen voivat auttaa yrityksiä toimimaan tehokkaammin.

Personoidut suositukset. Stitch Fix on yksi esimerkki yrityksistä, jotka käyttävät tekoälyä laajasti aina personoiduista suosituksista ennustuksiin.⁴⁵

Kestävyysraportointi. Jos yritykset pystyvät varmistamaan, että analyysiin käytetty data on luotettavaa ja sitä voidaan käsitellä vastuullisesti, voi tekoälystä olla suurta apua myös kestävyteen ja vastuullisuuden liittyvän datan yhdistelemissä ja omien tuotantoprosessien ymmärtämisessä.

Tuoteinformaation generoiminen. Generatiivinen tekoäly voi säästää valtavia määriä aikaa tuotekuvausten- ja sisältöjen luomisessa ja päivittämisessä.

Värianalyysi. Monet digitaaliset palvelut ja sovellukset, kuten Colorwise, tarjoavat tekoälyavusteista värianalyysia, jotka auttavat kuluttajia selvittämään oman väripaletinsä ja näin löytämään itselleen sopivia vaihtoehtoja vaatevaihtoehtojen valikoimista.

OSA 4

Tarvittavat toimenpiteet

Tässä luvussa avaamme yleisemmällä tasolla sitä, miten digitalisaatiomatkalla kannattaa edetä. Ensimmäiseksi hyvät uutiset: kaikki toimialat joutuvat käymään läpi saman polun pohtiessaan digitalisaatiota. Siinä, missä edellinen luku keskittyi erityisesti muotialaa koskeviin trendeihin ja haasteisiin, antaa tämä luku ohjenuoria sille, miten onnistunut digitaalinen strategia rakentuu. Huono uutinen taas on se, että valmiita vastauksia ei ole. Kunkin yrityksen pitää tunnistaa oma digitalisaation tasonsa, omat haasteensa ja määrittää oma tahtotilansa. Tämä taas vaatii työtä ja kehitykselle varattua aikaa ja budjettia.

Tämä selvitys keskittyy erityisesti kuluttajia koskeviin digitaalisiin teknologioihin. Siksi toimenpide-ehdotuksemme alkavat nykytilan analyysillä, jossa ensimmäisenä tehtävänä on omiin asiakkaisiin tutustuminen. Sitä seuraa oman yrityksen nykytilan heikkouksien ja vahvuuksien kartoitus. Näiden pohjalta voidaan rakentaa lopulta visio, joka kuvaa yrityksen tahtotilaa, ja johon pääsemiseksi digitaalinen strategia rakennetaan.

NYKYTILA

Kenelle tuotetta tai palveluita tehdään?
Mitä ongelmia yritetään ratkaista?

TAVOITTEET

Mitä digitalisaatiolla tai digitaalisilla ratkaisuilla tavoitellaan?

TOIMENPITEET

Mitä investointeja ja toimenpiteitä tarvitaan tavoitteiden saavuttamiseksi?

KOMPETENSSIT JA KUMPPANIT

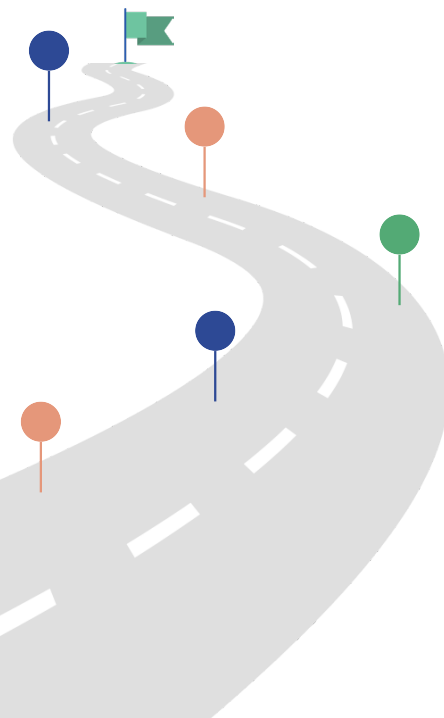
Millaisten taitojen hankkimiseen tulee panostaa?

DATA JA INTEGRAATIOT

Mitä tietoa yrityksellä on käytössään, ja miten sen käyttämisestä saadaan tehokasta ja tavoitteellista?

PILOTOINNIT JA KOKEILUT

Millaisilla kokeiluilla yritys voi tuottaa mahdollisimman suurta lisäarvoa pienimmällä investoinnilla?



Tunne asiakkaasi

Tämän liiketoiminnan ytimessä olevan toimenpiteen tavoite on vastata kysymykseen siitä, kenelle tuotteita ja palveluita tehdään. Kuluttajia koskevia teknologioita suunniteltaessa jokaisen yrityksen on äärimmäisen tärkeää todella tuntea asiakkaansa. Mitkä heidän arvonsa ovat? Millaista elämää he elävät? Millaisissa virtuaalisissa maailmoissa he liikkuvat? Selaavatko he TikTokia, Instagramia vai Facebookia? Viihtyvätkö he peleissä vai uutissovelluksissa? Mitä fyysiset liike-tilat heille merkitsevät?

Oikein tehtynä asiakasymmärryksessä panostetaan **asiakkaiden kuulemiseen** sen sijaan, että liiketoiminnallisia päätöksiä rakennettaisiin oletusten varaan. Tämä pätee yhtä lailla myös digitaalisiin palvelukanaviin. Asiakkaiden käyttäytymisen seuraaminen myymälässä voi myös paljastaa uutta tietoa, joka on hyödyllistä digikehityksessä. Usein myös B2B- ja B2C-myyjillä on asiakasrajapinnan arvokasta tietoa, joka ei välity pääkonttorille tai sitä ei hyödynnetä palveluiden kehityksessä.

Yritysten olisi hyvä panostaa asiakaslähtöisyyteen myös yli ikä- ja sukupuolisegmenttien ulottuvalle trendi- ja muutosanalyysillä, johon tarvitaan määrällisen datan lisäksi myös laadullista ymmärrystä arvojen ja normien muutoksesta. On hyvä ymmärtää, millaisiin kysymyksiin erilaiset datat pystyvät vastaamaan: määrällinen eli numeroihin perustuva data vastaa kysymyksiin kuten ”mitä”, kun taas laadullinen ymmärrys pureutuu vastaamaan siihen, **mitä** jotain tapahtuu.

Jos koet olevasi alkutekijöissä asiakastarpeiden ymmärtämisessä, lähde liikkeelle näillä kysymyksillä.

Tiedätkö, ketkä tuotteitasi tai palveluasi ostavat?

Ymmärrys asiakaskunnan monimuotoisuudesta on keskeistä käyttäjien aitojen tarpeiden ymmärtämisessä. Asiakasymmärrys ei perustu oletuksiin vaan määrälliseen ja laadulliseen tietoon.

Miksi he valitsevat juuri sinun tuotteesi tai palvelusi?

Jokaisen asiakkaan motiivi voi olla erilainen, vaikka paperilla kaikilla olisi sama segmentti tai samat demografiatekijät.

Millaista asiakasdataa sinulla on jo nyt käytössäsi?

Taitavalla ostodatan ja asiakaspalautteiden analyysillä pääset jo hyvään alkuun.

Miten, missä ja millaisissa hetkissä asiakkaat ostavat tuotetta tai palvelua?

Miten ajalliset kontekstit, kuten juhlat tai vuodenajat, vaikuttavat ostotottumuksiin? Millaista elämää asiakkaasi elävät? Mitkä ovat otollisia hetkiä, joissa asiakas voisi tarttua tuotteisiinne?

Mitä oikeasti haluat tietää, kun sanot haluavasi ymmärtää asiakasta?

Selkeät tavoitteet auttavat määrittelemään, mitä kysymystä olet ratkaisemassa, ja miten sitä tulisi lähestyä.

Jos koet, että yrityksesi on jo pitkällä asiakaslähtöisyyden matkallaan, kokeile...

...GenAI-avusteista hypoteesien ja ideoiden luomista.

Niin kutsutut synteettiset käyttäjät ovat tämän hetken kuumia puheenaiheita asiakasymmärryksen maailmassa. Ne tarkoittavat suuriin kielimalleihin (LLM) perustuvien työkalujen, kuten ChatGPT:n käyttämistä roolileikinomaisesti simuloitujen vastausten antamiseen. Voit esimerkiksi pyytää palvelua vastaamaan kysymykseesi 24-vuotiaan, ruotsalaisen

alternative-muodin ystävän näkökulmasta. Niiden käyttäminen kuitenkin edellyttää jo olemassa olevaa osaamista asiakasymmärryksen keräämisestä ja siitä, millaisia riskejä synteettisiin käyttäjiin liittyy. Niillä ei kannata siis korvata aitoja asiakkaita, mutta ne voivat auttaa muodostamaan ideoita ja ajatuksia siitä, millaisia kysymyksiä yrityksen kannattaa lähteä tutkimaan tarkemmin.

...Asiakasryhmiesi kulttuuristen tekijöiden ja arvojen ymmärtämistä. Kun sinulla on jo ymmärrystä siitä, mitä yrityksessäsi tapahtuu, panosta ymmärrykseen kysymyksestä miksi. Tämä tarkoittaa usein keskustelua paitsi asiakkaiden, myös tutkijoiden, asiantuntijoiden ja muiden sidosryhmien kanssa, sekä kykyä tarkastella ilmiöitä myös yhteiskunnallisella tasolla yksilön sijaan.

...Digitaalisen muodin markkinoita. Onko yrityksesi tai brändisi sellainen, jolla olisi annettavaa tai mahdollisuuksia laajentua myös digitaalisessa maailmassa? Pienet kokeilut digimuodin parissa eivät välttämättä tule kalliiksi. Lisäksi koeponnistamalla konsepteja digitaalisessa maailmassa, voit saada myös indikaatiota siitä, miten suosittu se olisi myös reaali maailmassa. Onnistuneet digikokeilut olemassa olevien vaatteiden digital twineillä, eli digitaalisilla kaksoiskappaleilla, voivat myös houkutella niihin ihastuneet asiakkaat ostamaan vaateen itselleen myös digimaailman ulkopuolella.

...Dataekosysteemejä. Jos uskot, että saatte omasta datastasi irti jo kaiken tarvittavan, on aika katsoa pidemmälle. Onko toimijoita, joiden kanssa haluaisit tehdä yhteistyötä jakaaksenne dataa (vastuullisten dataperiaatteiden puitteissa) voidaksenne kehittää innovaatio- ja liiketoimintaa?

Tunne vahvuutesi ja heikkoutesi

Tämän toimenpiteen tavoitteena on vastata kysymykseen: Mitä ongelmia halutaan ratkaista? Kysymykseen vastataan tarkastelemalla kokonaisuutta.

Muoti- ja tekstiilialan yritykset Suomessa edustavat suurta kirjoa sekä kokoluokaltaan, tavoitteiltaan että kohderyhmiltään. Tämä tarkoittaa, että myös niiden kohtaamat digitalisaation haasteet ja mahdollisuudet ovat hyvin erilaisia. Mitkä ovat teidän yrityksenne digitaaliset vahvuudet? Onko sitoutunut sosiaalisen median yhteisö vai sulavasti tietoa muihin järjestelmiin toimittava ERP? Ovatko suunnittelutiedostonne ja mallistot erinomaisessa järjestyksessä?

Jokaisella yrityksellä on omat digitaaliset vahvuutensa ja heikkoutensa. On tärkeää tunnistaa, mikä toimii hyvin ja missä kipukohdat ovat. Palveluiden ja järjestelmien kokonaisuus on välillä hyvä kartoittaa, jotta nähdään, missä kohdissa olisi parantamisen varaa ja mitkä asiat toimivat hyvin. Yksittäisiä ongelmia ratkaistaan usein uusilla applikaatioilla, ja yhtäkkiä toisista erillään toimivien applikaatioiden määrä räjähtää käsiin. Modulaarisuus on tärkeää, mutta lopulta kaiken tulisi nivoutua fiksusti yhteen.

Digitaalisen portfolion kuntotarkastuksella priorisoi yritykselle relevantit toiminnallisuudet ja tunnistat pullonkaulat ja ne käytetyt resurssit, jotka eivät maksa itseään takaisin. Aloita keräämällä yhteen tieto kaikista käytössä olevista sovelluksista (ohjelmista, palveluista ja järjestelmistä) sekä niihin käytetyistä kuluista. Piirrä sovellukset järjestelmäkartalle, johon voit merkitä sovelluksissa ja niiden välillä liikkuvaa tietoa. Karttaan on hyvä lisätä myös käyttäjät ja sidosryhmät, joiden kanssa voitte keskustella ja selvittää, mitkä asiat toimivat ja mitkä eivät, ja mitkä ovat heidän tarpeensa työnteon sujuvoittamiseksi.

Ihmiset toimivat usein erittäin luovasti yrittäessään ohittaa järjestelmien puutteista johtuvia haasteita. Toiset keräävät Excel-tiedostoja ja toiset kirjoittavat asioita omaan vihkoon. **Työskentelytapoja seuraamalla** voidaan nähdä millaisia haasteita käyttäjät kohtaavat, mutta tämä on usein paras toteuttaa jonkun ulkopuolisen neutraalin osapuolen toimesta. Järjestelmien käyttäjiä on usein turha syytellä, jos he eivät toimi täysin odotetulla tavalla. Useimmiten vika on prosessien kankeudessa tai järjestelmäpuutteissa eikä heissä. Jos työkaluja suunnitellessa ei ole osallistettu niiden käyttäjiä, voi niiden todellinen käyttötapa erota suuresti siitä, mitä kehittäjät ovat kuvitelleet.

Digistrategia kaiken selkärankana

Yleinen haastatteluiden konsensus on, että Suomessa toimivien yritysten suurin ongelma ei ole niinkään teknologioissa, vaan pikemminkin yritysten digitalisaation tavoitteissa ja yhteisessä tahtotilassa. **Muotiala on toiminut pitkään samalla tavalla, ja digitalisaation muutosten ajaminen yrityksen kulttuuriin on haastavaa.** Ensi sijassa digitalisaatiossa, kuten missä tahansa muussakin suuressa muutoksessa, onnistuminen vaatii johdon tahtotilan sekä sitoutumisen. Muutokselle pitää varata aikaa ja resursseja. Onnistumista auttaa myös se, että ihmiset osallistetaan muutoksen suunnitteluun; näin he alkavat nähdä muutoksilla saavutettavat edut sekä niiden tuomat henkilökohtaiset hyödyt. Digitalisaatio ei ole muusta työstä erillistä, vaan tiivis osa kaikkea mitä teemme. Se uppoaa työelämäämme ja toimintatapoihimme. Siksi digistrategian tulee olla tiukasti kytköksissä yrityksen kokonaisstrategiaan ja olla linjassa yrityksen tarkoituksen, mission ja vision kanssa.

”Kyllä se yrityksiä haastaa eniten, se muutos ja muuttuminen. Jos kyseessä on yksityisomisteinen yritys, niin eihän sitä tapahdu, jos omistaja ei ole takana, koska se tarkoittaa suuria määriä investointeja.”

Digitalisaation kenttä muuttuu jatkuvasti. Muutama vuosi sitten NFT:t puhuttivat myös muotialalla, mutta sittemmin niiden arvo romahti. NFT (Non-Fungible Token) on digitaalinen omistusoikeuden muoto, joka käytetään ainutlaatuisten digitaalisten kohteiden, kuten taiteen, musiikin tai pelien keräilyesineiden, tunnistamiseen ja siirtämiseen lohkoketjuteknologian avulla. Jokainen NFT on yksilöllinen ja ainutla-

tuinen, toisin kuin esimerkiksi kryptovaluutat, joilla on samanarvoisia yksiköitä keskenään. NFT:tä käytetään usein digitaalisten taidekokoelmien hallintaan ja myyntiin.

Tekoäly on tehnyt näkyvän paluun keskusteluun generatiivisen tekoälyn palveluiden julkaisun ja niiden räjähtäneen suosion siivittämänä. Nämä kaksi esimerkkiä kuvaavat teknologiatrendien eroavaisuuksia. Uudet palvelut saattavat kiinnostaa kaikkia, mutta ne ratkaisut, joista käyttäjät saavat todellista hyötyä, pysyvät ja menestyvät. Voi olla, että myös NFT-teknologiat löytävät paikkansa tulevaisuudessa, mutta jokaiseen villitykseen ei kannata lähteä juosten vain ollakseen mukana jokaisessa teknologiakehityksen käänteessä. Tässä suunnitelmallinen lähestyminen on tärkeässä roolissa.

Digitaalinen strategia tarkoittaa suunnitelmaa siitä, miten organisaatio aikoo hyödyntää digitaalisia työkaluja, alustoja ja dataa saavuttaakseen liiketoiminnalliset tavoitteensa. Tämä voi sisältää esimerkiksi datakvykykkyyksien, liiketoimintasovellusten, sosiaalisen median ja pilvipalveluiden tehokkaan käytön. Kuten mitä tahansa modernia strategiatyötä, myös digitaalista strategiaa tulee kehittää oppivasti ja adaptiivisesti. Tällaisessa strategiassa organisaatio ei vain laadi kiinteää toimintasuunnitelmaa, vaan pyrkii oppimaan jatkuvasti ja mukautumaan uusiin olosuhteisiin kokeilujen ja iteratiivisen, jatkuvaan parantamiseen tähtäävän toteutuksen kautta.

Tyypillisiä digitaalisen strategian elementtejä ovat:

Tavoitteiden asettaminen: Selkeiden ja mitattavien tavoitteiden asettaminen liittyen esimerkiksi liikevaihdon kasvattamiseen, asiakaskokemuksen parantamiseen tai markkinaosuuden kasvattamiseen. Digitaalisissa kanavissa nämä voidaan sitoa verkko-kauppojen yksittäisiin tapahtumiin, sosiaalisen median tavoitteisiin tai vaikkapa palautusten määrään. Kohderyhmän määrittely: Kenelle tuotteet tai palvelut on suunnattu? Tämä vaikuttaa siihen, millaisia digitaalisia kanavia, alustoja tai sisältöjä kannattaa hyödyntää.

Teknologiavalinnat: Millaisia teknologioita tai alustoja käytetään ja miksi? Esimerkiksi markkinoinnin automaation, data-analytiikan tai tuotannon ohjaimisen järjestelmät ja niihin liittyvät rajapinnat ja integraatiot muihin järjestelmiin.

Sisältöstrategia: Miksi, kenelle ja millaisia sisältöjä tuotetaan ja missä niitä jaetaan?

Mittaus ja analytiikka: Mittaaminen todentaa strategian toimeenpanon käytännössä. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi verkkoliikenteen seuranta, konversioasteen mittaamista tai asiakaspalautteen keräämistä. Palautteen seuraamisessa voidaan hyödyntää tekoälyratkaisuja.

Iteratiivinen kehitys ja oppiminen: Strategiaa tulee jatkuvasti päivittää uusien oppien ja markkinatilanteen muutosten mukaiseksi. Kokeilujen ja iteroinnin kautta voidaan jatkuvasti parantaa toimintaa ja mukautua uusiin olosuhteisiin.

Budjetointi ja allokointi: Minkä verran yrityksellä on varaa budjetoida kehitykseen ja kenen aikaa siihen varataan? Mihin ja minkä verran joudumme hakemaan ulkoista rahoitusta?

Roadmap ja toimenpiteet: Priorisoidaan tarvittavat toimenpiteet roadmapille, jota adaptiivisesti päivitetään kokeilujen onnistumisen tai epäonnistumisen ja toimintaympäristön muutosten pohjalta.

Mitään ei tapahdu ilman kyvykkyyksiä

Kun nykytila ja tahtotila on selvillä, on aika tarkastella yrityksen kyvykkyyksiä vastata niiden välistä löytyviin kuiluihin. Yritysten on varmistettava, että joko kaiseen tarvittavaan toimenpiteeseen ja teknologian hyödyntämiseen on olemassa myös tarvittavat kompetenssit.

Uudenlaiset digitaaliset ratkaisut vaativat yrityksiltä panostusta uusiin kyvykkyyksiin. Tämä voi tapahtua joko ostamalla palveluita yrityksen ulkopuolelta, tai tunnistamalla tarvittavat kyvykkyydet ja rekrytoimalla niitä edustavia henkilöitä talon sisälle. Rekrytointien haastavuus korostuu erityisesti pienissä yrityksissä, joissa ei ole varaa palkata kokonaisia tiimejä. Tällöin tiimin sijaan etsitään helposti moniosaajia, joista on valtava kilpailu. Esimerkiksi verkko-kaupan kehityksessä tällaisella henkilöllä voi olla hallussa teknisen ymmärryksen lisäksi markkinointi ja myynti.

On tärkeää ymmärtää, että digitalisaatio vaatii paitsi **erikoistunutta osaamista**, myös henkilöstön kaikkien toisistaan riippuvaisten roolien **osaamisen kehittämistä ja yhteistyötä**. Yllä mainittujen myyjien tulee muun muassa osata perustella työssään, miksi käytössä olevat teknologiat ja digitaaliset ratkaisut luovat kilpailuetua. Siiloissa työskenteleminen on innovaation ja rohkeiden kokeilujen vihollinen

Eräs haastateltavista kuvasi, että onnistunut ohjelmistojen tuominen työnteon tueksi voi voimaannuttaa työntekijöitä ja luoda huomattavia onnistumisen kokemuksia. Toisessa haastattelussa kuvattiin, miten henkilökuntaa oli osallistettu prosessien automatisointiin. Työntekijät vapautettiin toimimaan kansalaisekehittäjinä, jotka saivat omien työtehtäviensä parhaina asiantuntijoina automatisoida omia prosessejaan. Automatisoinneilla voidaan ohittaa esimerkiksi toistuvat tiedonhauet tai manuaaliset hyväksynnät, joita ei tarvitse tarkastaa. Tämä on yhä useammille työntekijöille mahdollista low-code/no-code alustoilla, kuten Microsoftin PowerAppsilla tai Azuren Logic Appsilla. Kun digitalisaatiosta tulee koko yrityksen yhteinen tehtävä, eikä vain ylhäältä tai IT:ltä saneltu pakko painaa uutta nappia työtehtäviensä lomassa, onnistumisen mahdollisuus kasvaa merkittävästi.

”Branding of sportswear industry, the digitalization upgrade and the optimization of supply chain require many talents who specialize in brand management, product planning, product design, information management and supply chain management. However, there is a shortage of relevant professional talents in China, and a large scale loss of those kinds of talents in the future would adversely impact our operations.”⁵

ESIMERKKI: 3D-SUUNNITTELU

Haastatteluissa pohdittiin paljon sitä, miten paljon toimiala painottaa alan kokemusta rekrytoinneissa. Digitalisaation näkökulmasta tuoreemmillä kasvoilla voi kuitenkin olla paljon annettavaa. Esimerkiksi tästä nousi 3D-taitojen kehittämisen tarve yrityksissä.

Vaatteiden 3D-suunnitteluun tarvitaan vaatteiden teknisen suunnittelun ja kaavoituksen osaamista. Vaatetusosalta valmistuvilla opiskelijoilla on jatkuvasti paremmat kyvykkyudet soveltaa uutta teknologiaa suunnitteluun. Olemassa olevan henkilökunnan kouluttamisen lisäksi yksi ratkaisu voi olla alalle vasta pyrkivien, mutta uusia teknologioita sujuvasti käyttävien opiskelijoiden tai vastavalmistuneiden palkkaaminen kokeneempien suunnittelijoiden työpareiksi.

Tulevaisuuden tekniset suunnittelijat voivat toteuttaa prototyypit 3D:nä fyysisten vaatteiden sijaan. Isoissa yrityksissä on jo useita erillisiä 3D-rooleja, kuten suunnittelija, kaavoittaja ja ompelija. Halutessaan 3D-suunnittelun voi myös ulkoistaa siihen erikoistuneelle yritykselle. Yhteistyö alan opinto-ohjelmien kanssa voi myös mahdollistaa 3D:n potentiaalin testaamisen omassa liiketoiminnassa.

Jos 3D-kehittämiseen sitoudutaan pitkällä aikavälillä, vaatii se osaamista vaatesuunnittelun lisäksi teknisen infrastruktuurin rakentamisesta. Tähän kannattaa panostaa. Skaalautuvan renderöintiputken pystyttäminen vaatii erikoisosaamista, jota on esimerkiksi asiaan erikoistuneilla IT-osaajilla tai pelikehityksessä. Niiden lisäksi tarvitaan tiedostojen hallintaa; kirjastoja, jotka ovat yhteydessä renderöinnin ja 3D-ohjelmistojen kanssa.

Kytke data palvelemaan liiketoimintaa

Mitä tietoa yrityksellä on käytössään? Mitä vielä tarvittaisiin, jotta tavoitteisiin voitaisiin päästä? Palataan siis aiemmin käsitellyyn portfolioon ja peilataan sitä tahtotilaan. Mitä voimme saavuttaa ilman uusia sovelluksia integroimalla olemassa olevia sovelluksia yhteen? Mitkä sovellukset pitää uusia, ja voimmeko kenties luopua joistain sovelluksista kokonaan?

Oman datan ymmärtäminen: Missä kaikkialla ja mitä dataa on olemassa?

Datan käsittely osaksi päivittäistä työtä: Datan tuottaminen ja saaminen tulee olla vaivatonta, mutta sitoutunutta.

Integraatiot ja tekninen infra: Tekninen infra vaatii jatkuvaa ylläpitoa ja sitä olisikin hyvä kartoittaa säännöllisesti. Tarvittavat sidosryhmät on pidettävä perillä muutoksista. Integraatioilla saadaan enemmän irti olemassa olevista datalähteistä.

Digitalisoituvassa ympäristössä data mahdollistaa liiketoiminnan paremman ja mitattavamman seurannan. Kuluttajat taas asettavat yrityksille kasvavassa määrin odotuksia parempien digitaalisten palveluiden ja paremman asiakaskokemuksen suhteen.

Usein ensimmäinen askel on ymmärtää, miten data voi ilmentää yrityksen toimintaympäristöä ja toimintaa. Miten arvovirtojen tehokkuutta ja onnistumista voi tarkastella datan kautta? Millaisissa tilanteissa ja miten dataa syntyy ja voisi syntyä?

Dataa syntyy yrityksen sisäisestä toiminnasta esimerkiksi työnteossa käytettävien järjestelmien kautta, digitaalisista palveluista, erilaisista kohtauspisteistä asiakkaiden kanssa, sekä fyysisestä ympäristöstä, esimerkiksi erilaisten sensorien tai kameroiden avulla. Dataa voi esiintyä monessa erilaisessa muodossa: numeerisen ja tekstimuotoisen datan lisäksi data voi olla kuvaa, videota tai ääntä.

Yrityksille ei kerry tarkoituksenmukaista, laadukasta dataa sattumalta. Siksi on tärkeää systemaattisesti tunnistaa, millaista dataa yrityksen tulisi kerryt-

tää itse ja/tai hankkia itselleen. Näin yritys voi koostaa käyttöönsä kattavia datavarantoja ja hyödyntää niitä uusilla tavoilla saavuttaakseen niiden tuella uudenlaista ja kestäväää liiketoiminta-arvoa.

Datalla voi olla myös **erilaisia käyttötarkoituksia**: se voi olla liiketoiminnan kannalta kriittistä ydintietoa (master data), kuten vaikkapa asiakasdata tai tuotedata, muuta dataa kuvailevaa referenssitietoa, tai yksittäisiä operatiivisia tapahtumia kuvaavaa transaktiodataa, kuten myyntitapahtumat tai tuotetilaukset.

Eri järjestelmät saattavat luoda dataa eri muodoissa. Perinteisissä tietokannoissa ja vaikkapa Excel-tiedostoissa data on rakenteellisessa muodossa. Tällöin sitä on nopeaa esimerkiksi lajitella. Ihmisten kirjoittamat dokumentit ovat rakenteetonta dataa, mikä tarkoittaa, että ne on käytävä kokonaisuudessaan läpi tutkiakseen kattavasti, miten monta kertaa esimerkiksi tietty tuotenimi tekstissä esiintyy. Rakenteellisesta tiedosta tämä löytyy nopeammin esimerkiksi lajittelemalla.

Data voi rakenteeltaan olla myös näiden kahden välimuotoa, kuten esimerkiksi xml-tiedostot. Tällaista muotoa saatetaan käyttää esimerkiksi yritysten välisessä koneellisessa tiedonsiirrossa, kun siirretään esimerkiksi tilaustietoja kahden järjestelmän välillä. Kaikenlaista dataa voidaan käyttää. On kuitenkin oleellista huomioida, että eri muodossa olevia tai erilaisen rakenteen mukaisia dataa täytyy käsitellä ennen kuin niitä voi yhdistää toisiinsa, ja erilaiset datat tarvitsevat erilaisia työkaluja, joilla niitä voi analysoida.

Sisäisen toiminnan kehittämisessä dataa ja analytiikkaa voidaan käyttää esimerkiksi asiakaskokemuksen parantamiseen olemassa olevissa palvelukanavissa; keskeisten prosessien, kuten myynnin, markkinoinnin, tuotekehityksen tai tuotannon sujuvoittamisessa; tai tuotekehityksessä uudenlaisen

tuote tarjoaman kehittämisessä. Datan ja analytiikan avulla voidaan myös luoda uudenlaista tarjoamaa esimerkiksi tuomalla digitaalisia palveluita fyysisten tuotteiden tai palveluiden laajennukseksi.

Pelkällä datalla on harvoin rahallista arvoa, mutta mikäli datasta saa jalostettua sellaista informaatiota, joka on kiinnostavaa oman organisaation ulkopuolellakin, on sitäkin tietyissä tilanteissa mahdollista monetisoida. Tyypillinen esimerkki voisi olla esimerkiksi kuluttajaprofilien myyminen jollekin toimijalle, joka ei ole suora kilpailija, mutta voisi tarjota samalle asiakasprofiilille muuta kiinnostavaa tarjoamaa. Tähän tarvitaan kuitenkin aina asiakkaan lupa – muista vastuullinen datan käsittely.

Kerätty asiakastieto on aina yrityksen vastuulla. GDPR-sääntelyn mukaan tietoa saa kerätä vain perustelluista syistä ja asiakkaan luvalla. Yritykset ovat jatkuvasti erilaisten tietohyökkäysten alla, joten tilanne on vakava, jos verkkokaupassa tarvittavia ihmisten henkilö-, osoite-, maksutietoja tai salasanoja vuotaa tietomurron yhteydessä

“Valuable customer data is still up for grabs. Over half of customers said they are more likely to share data if they receive something in exchange, like personalized recommendations; brands that innovate the customer experience will have a significant advantage.”¹²

Kohti rohkeita kokeiluja

Digitalisaatio ja liiketoiminnan digitalisoituminen vaatii investointeja. Useimmilla suomalaisilla vaateyrityksillä, joista suurin osa on PK-yrityksiä, ei kuitenkaan ole varaa investoida digitalisaatioon tarvittavia määriä. Tähän haetaan usein rahoitusta yrityksen ulkopuolelta.

Suin päin suuriin muutoksiin juokseminen kosta- tautuu helposti, kun kulut kasvavat suuriksi ennen kuin yhtään oikeaa asiakasta tai käyttäjää on kohdat- tu. Uusien digitaalisten teknologioiden ja työkalujen käyttöönottoon liittyviä riskejä, kuten ihmisten muu- tokseen mukaan saamista ja asiakkaiden kiinnostus- ta, kannattaakin minimoida pienimuotoisemmilla kokeiluilla.

”There’s much talk about advanced solutions, but really the backbone is missing. How to build a solution that achieves the absolute minimum digital solution for the need.”

Kokeilut tehdään usein MVP-periaatteella. Lyhen- nelmä tulee sanoista Minimum Viable Product, jossa pienimmällä mahdollisella investoinnilla pyritään saavuttamaan mahdollisimman suuri lisäarvo. Kokei- lut tulee aina mitata ja niiden onnistuminen todentaa mittareita vasten. Seuraa tuloksia huolellisesti, opi niistä ja sovelta oppimaasi seuraaviin kokeiluihin ja iteraatioihin.

Ennen suurta investointia monia asioita voidaan kokeilla kevyemmin. Kun kokeilu osoittaa liiketoimin- nalliset hyötynsä, on investointi helpompi perustella paitsi yrityksen sisällä, myös potentiaalisille rahoit- tajille. Kokeilujen onnistumista kannattaa mitata esimerkiksi asiakkaille, työntekijöille sekä yrityksen taloudelle tuottamalla arvolla. Kun henkilöstöä osal- listetaan kokeiluihin ja niiden kehittämiseen, voidaan heitä sitouttaa muutokseen jo etukäteen. Jos muu- tokset eivät tunnu merkityksellisiltä niille, joita se koskee, päädytään tilanteeseen, jossa pitkään suun-

nitellut prosessit ja työkalut jäävät vanhojen tapojen jalkoihin.

Kokeiluja voi tehdä myös yhteistyössä oppilai- tosten ja yliopistojen kanssa. Opiskelijoiden palk- kaaminen opinnäytetöihin tai rajattuihin kokeiluihin hyödyttää molempia osapuolia: opiskelijat saavat käy- tännön työkokemusta, ja yritykset, joilla ei välttämättä ole kokemusta uusimmista teknologioista, saavat uut- ta perspektiiviä ja osaamista kokeilujensa tueksi.

Rohkeat kokeilut vaativat yrityksiltä panostusta myös kokeilukulttuurin rakentamiseen, jos sellaista ei ole jo ennestään. Totuus on, että kaikki kokeilut eivät luultavasti tule onnistumaan. Kuten missä tahansa uusien palveluiden innovointi- ja kehittämiskokei- luissa, epäonnistumisen pelko ei kuitenkaan saa es- tää ottamasta tarvittavia askelia.

OSA 5

Loppusanat

On tärkeää ymmärtää, että digitalisaatio ei ole ”yksi koko sopii kaikille” -ratkaisu, vaan se vaatii yrityksiltä joustavuutta ja oman ainutlaatuisen strategian kehittämistä. Kaikille muotialan yrityksille sopivia tarkkoja suosituksia on mahdotonta antaa. Jokaisella yrityksellä on omat ainutlaatuiset tarpeensa, resurssinsa ja tavoitteensa, ja nämä tekijät vaikuttavat siihen, millä tavoin ne voivat hyödyntää digitalisaatiota. Siksi on ensisijaisen tärkeää, että jokainen yritys ottaa aikaa omien digitalisaation tavoitteiden, painopisteiden ja prioriteettien määrittämiseen. Digitalisaatio ei ole itsetarkoitus, vaan sen pitäisi tukea yrityksen laajempaa strategiaa.

Toinen keskeinen huomio on, että digitalisaatio ei ole pelkästään teknologista kehitystä, vaan se vaatii myös kulttuurista muutosta ja oppimista. Yritykset tarvitsevat sitoutumista ja osaamista, jotta ne voivat hyödyntää digitaalisen murroksen tarjoamia mahdollisuuksia täysimääräisesti. Johto, työntekijät ja koko organisaatio tarvitsevat valmiuksia sopeutua muuttuvaan toimintaympäristöön.

Lopuksi haluamme korostaa, että digitalisaatio ei ole päämäärä sinänsä, vaan väline, jonka avulla voidaan saavuttaa liiketoiminnallisia tavoitteita. Muotialan yritysten on pysyttävä ajan tasalla teknologisista mahdollisuuksista, mutta samalla ne eivät saa unohtaa asiakasta. Asiakaskokemus ja brändin arvo ovat edelleen keskeisiä menestystekijöitä, ja digitalisaation tulisi tukea niitä.

Kaiken kaikkiaan muotiala on digitalisaation myötä murroksessa, ja mahdollisuudet ovat valtavat. Kuten tässä raportissa on tuotu esiin, jokaisen yrityksen on löydettävä oma tapansa hyödyntää digitalisaatiota parhaiten omaan tilanteeseensa sopivalla tavalla. Se vaatii strategista ajattelua, jatkuvaa oppimista ja kykyä sopeutua nopeasti muutuvaan toimintaympäristöön. Tulevaisuuden menestyjät ovat niitä, jotka ymmärtävät digitalisaation potentiaalin ja osaavat hyödyntää sitä oikealla tavalla omassa toiminnassaan.*

*Näiden loppusanojen kirjoittamisessa auttoi ChatGPT. Palvelu on myös auttanut tämän raportin oikoluvussa ja käytetyn kielen sujuvoittamisessa.

Lähteitä

- (1) **Statista (2023):** *Statista Apparel Report. 04/2023.*
- (2) **Barsky, Noah (2021):** *Nike's Earnings Calls Provide A Winning Digital Transformation Playbook.* Forbes. Viitattu 28.10.2023. <https://www.forbes.com/sites/noahbarsky/2021/07/27/nike-earnings-calls-provide-winning-digital-transformation-playbook/>
- (3) **Nike (2023):** *Q1FY24 Earnings Release Transcript.* Viitattu 28.10.2023. https://s1.q4cdn.com/806093406/files/doc_financials/2024/q1/NIKE-Inc-Q1FY24-OFFICIAL-Transcript.pdf
- (4) **Inditex (2023):** *Inditex Group Annual Report 2022.* Viitattu 28.10.2023. https://static.inditex.com/annual_report_2022/pdf/Inditex-group-annual-report-2022.pdf
- (5) **Anta Sports Products Limited (2023):** *Annual Report 2022.* Viitattu 28.10.2023. https://manager.wisdomir.com/files/394/2023/0330/20230330183001_75595162_en.pdf
- (6) **LVMH (2023):** *LVMH 2022 Annual Report: Passionate About Creativity.* Viitattu 28.10.2023. https://r.lvmh-static.com/uploads/2023/03/lvmh_2022_annual-report.pdf
- (7) **H&M Group (2023):** *Annual and Sustainability Report 2022.* Viitattu 23.10.2023. <https://hmgroup.com/wp-content/uploads/2023/03/HM-Group-Annual-and-Sustainability-Report-2022.pdf>
- (8) **Kantar (2023):** *Kantar BrandZ: Most Valuable Global Brands 2023.* Viitattu 28.10.2023. <https://www.kantar.com/campaigns/brandz-downloads/kantar-brandz-most-valuable-global-brands-2023>
- (9) **Singular Society. Verkkosivu. H&M Group.** Viitattu 26.10.2023. <https://singular-society.com/pages/about-us>
- (10) **TrendWatching (2021):** *Fashion Industry Update – May 2021.*
- (11) **Vapa Media, Noren (2023):** *Gen Z näkee brändisi läpi.* Viitattu 23.10.2023. <https://vapaxnoren.com/>
- (12) **McKinsey & Company (2022):** *The State of Fashion 2023.* Viitattu 28.10.2023. <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/state-of-fashion>
- (13) **Kahneman, Daniel (2011):** *Thinking, Fast and Slow. Farrar, Straus and Giroux.*
- (14) **Tyyli on Fresh (2023). Ohjaaja Viivi Huuska.** Viitattu 26.10.2023. Viitattu 28.10.2023. <https://areena.yle.fi/1-62377365>
- (15) **Miltton (2023):** *Friction Insights.* Viitattu 26.10.2023. https://miltton.com/wp-content/uploads/2023/09/Friction_Insights_summaryENG-4.pdf
- (16) **Litman, Reid (2022):** *For Gen Z, Brand Is What You Share, Not What You Sell. Ogilvy.* Viitattu 28.10.2023. <https://www.ogilvy.com/ideas/gen-z-brand-what-you-share-not-what-you-sell-part-i>
- (17) **Kosonen, Laura (2020):** *Tutkimus: somella luultua isompi vaikutus nuorten kuluttamiseen – yli 350 vastaajaa kertoi Ylelle, mitä perheissä ajatellaan merkkituotteista. Yle.* Viitattu 28.10.2023. <https://yle.fi/a/3-11254083>
- (18) **Harju, Inkeri (2023):** *Kendall Jenner myi itsensä kahdeksi vuodeksi Metalle: Tästä on kyse yhtiön tekoälyboteissa. Helsingin Sanomat.* Viitattu 23.10.2023. <https://www.hs.fi/nyt/art-2000009926349.html>
- (19) **Chitrakorn, Kati (2021):** *How deepfakes could change fashion advertising. Vogue Business.* Viitattu 28.10.2023. <https://www.voguebusiness.com/companies/how-deepfakes-could-change-fashion-advertising-influencer-marketing>
- (20) **Kauppa liitto (2023):** *Suomi on maailman johtavia second hand -markkinoita. Tiedote.* Viitattu 30.10.2023. <https://kauppa.fi/uutishuone/2023/09/21/suomi-on-maailman-johtavia-second-hand-markkinoita/>
- (21) **Wang, Junjie (2022, 9.12.):** *After dismissal, secondhand shopping takes off in China. Vogue Business.* Viitattu 20.10.2023. <https://www.voguebusiness.com/consumers/after-dismissal-secondhand-shopping-takes-off-in-china>
- (22) **Suk, Monika (2021):** *Unpacking Secondhand Shopping in China: We Round Up Recent Updates Across the Digital Ecosystem. Alizila.* Viitattu 28.10.2023. <https://www.alizila.com/unpacking-secondhand-shopping-in-china-we-round-up-recent-updates-across-the-digital-ecosystem/>

- (23) Douglas, Mary (2000): *Puhtaus ja Vaara. Vastapaino.*
- (24) Körkkö, Hilla (2020): *Kaikki käytettynä. Helsingin Sanomat.* Viitattu 26.10.2023. <https://www.hs.fi/nyt/art-2000007621893.html>
- (25) Rummukainen, Anu (2023): *Pimeä vaatekauppa. Yle.* Viitattu 26.10.2023 <https://yle.fi/a/74-20052258>
- (26) Myllyoja, Essi (2023): *Erehdyttävän aidolta näyttävä huijaussivusto väittää myyvänsä Marimekkoa pilkkahintaan. Helsingin Sanomat.* Viitattu 24.10.2023. <https://www.hs.fi/kotimaa/art-2000009854866.html>
- (27) Detego (2023): *Engage your customers in the store.* Viitattu 24.10.2023. <https://www.detego.com/detego-suite-en/detego-inchannels-en/>
- (28) Stepaniuk, David (2021): *Why You Need More Than a Virtual Try-on for Successful Sales. Netguru.* Viitattu 30.10.2023. <https://www.netguru.com/blog/virtual-try-ons-sales>
- (29) Douglass, Rachel (2023): *Digital clothing market set to reach 4.8 billion dollars by 2031. Fashion United.* Viitattu 26.10.2023. <https://fashionunited.uk/news/business/digital-clothing-market-set-to-reach-4-8-billion-dollars-by-2031/2023012367403>
- (30) Zou, Yixin; Luh, Ding-Bang; Lu, Shizhu (2022): *Public perceptions of digital fashion: An analysis of sentiment and Latent Dirichlet Allocation topic modeling. Frontiers in Psychology Vol 13.* Viitattu 24.10.2023. <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2022.986838/full>
- (31) Karjalainen, Jonna (2023): *Omaisuus pelissä. Yle.* Viitattu 30.10.2023. <https://yle.fi/a/74-20016866>
- (32) Tassi, Paul (2018): *Study Says 69% Of 'Fortnite' Players Spend Money On The Game, \$85 Spent On Average. Forbes.* Viitattu 25.10.2023. <https://www.forbes.com/sites/insertcoin/2018/06/26/study-says-69-of-fortnite-players-spend-money-on-the-game-85-spent-on-average/?sh=6469d3120606>
- (33) Vogue Business: *The Tech Edition LinkedIn Audio Event 29.8.2022.*
- (34) Kamaja, Mari (2020): *Tulevaisuuden älyvaate näyttää – tavalliselta vaatteelta. Fablehti.fi.* Viitattu 28.10.2023. <https://www.stjm.fi/fabmedia/tulevaisuus/tulevaisuuden-alyvaate-nayttaa-tavalliselta-vaatteelta/>
- (35) Leino, Mirka; Toivonen, Krista (2021): *Älyvaatteet ja robotit työkavereiksi sotealalle – Aktiivisten ammattilaisten merkitys keskeinen. Satakunnan ammattikorkeakoulu.* Viitattu 24.10.2023. <https://www.samk.fi/uutiset/alyvaatteet-ja-robotit-tyokavereiksi-sotealalle-aktiivisten-ammattilaisten-merkitys-keskeinen/>
- (36) Seppälä, Lauri (2017): *Älyvaatteet tuovat uuden tason liikkumiseen ja hyvinvointiin. Turun Sanomat.* Viitattu 24.10.2023. <https://www.ts.fi/hyvinvointi/1277189937>
- (37) Schulz, Madeleine (2023): *Adobe's AI-enhanced dress speaks to 'smart' fashion's bigger problem. Vogue Business.* Viitattu 30.10.2023. <https://www.voguebusiness.com/technology/adobes-ai-enhanced-dress-speaks-to-smart-fashions-bigger-problem>
- (38) McDowell, Maghan (2023): *At NYFW, tech is behind the scenes, not in the spotlight. Vogue Business.* Viitattu 24.10.2023. <https://www.voguebusiness.com/technology/at-nyfw-tech-is-behind-the-scenes-not-in-the-spotlight>
- (39) McDowell, Maghan (2023): *Gucci brings Sabato De Sarno's bog debut to three metaverse worlds. Vogue Business.* Viitattu 24.10.2023. <https://www.voguebusiness.com/technology/gucci-brings-sabato-de-sarnos-big-debut-to-three-metaverse-worlds>
- (40) Chitrakorn, Kati (2022): *Nike offers Zalando and JD Sports customers loyalty perks in exchange for data. Vogue Business.* Viitattu 28.10.2023. <https://www.voguebusiness.com/companies/nike-offers-zalando-and-jd-sports-customers-loyalty-perks-in-exchange-for-data>
- (41) Heimala, Pinja; Korhonen, Katri; Malkamäki, Saara (2023): *Parempia tuotteita ja palveluja sekä uutta osaamista – Näin dataa jakavat verkostot ovat hyötyneet yhteistyöstä. Sitra.* Viitattu 28.10.2023. <https://www.sitra.fi/artikkelit/parempia-tuotteita-ja-palveluja-seka-uutta-osaamista-nain-dataa-jakavat-verkostot-ovat-saaneet-hyotyja-yhteistyosta/>
- (42) Trendwatching (2023): *Amsterdam repair center is designed to be shared with other brands.*

- (43) **Adarlo, Sharon (2023).** *Critics Furious Microsoft Is Training AI by Sucking Up Water During Drought.* *Futurism.* Viitattu 25.10.2023. <https://futurism.com/critics-microsoft-water-train-ai-drought>
- (44) **Solita (2022):** *Sustainable AI: Mapping the State of the Field in Finland and Beyond.* Viitattu 28.10.2023. https://www.solita.fi/wp-content/uploads/2023/09/Solita_State_of_Sustainable_AI_report.pdf
- (45) **Allsup, Maeve (2023):** *How Stitch Fix uses AI to take personalization to the next level.* *Retailbrew.* Viitattu 28.10.2023. <https://www.retailbrew.com/stories/2023/04/03/how-stitch-fix-uses-ai-to-take-personalization-to-the-next-level>
- (46) **CLO (2023):** *Features (7.3 New Features).* Viitattu 30.10.2023. <https://www.clo3d.com/en/clo/features>
- (47) *Creator Studio (2023).* Viitattu 30.10.2023. <https://www.creatorstudio.com/>
- (48) *Big Cartel (2023).* Viitattu 30.10.2023. <https://www.bigcartel.com/>
- (49) **McDowell, Maghan (2023):** *A new fashion brand is rethinking production using AI.* *Vogue Business.* Viitattu 30.10.2023. <https://www.voguebusiness.com/technology/a-new-fashion-brand-is-rethinking-production-using-ai>
- (50) *Resonance (2023).* Viitattu 28.10.2023. <https://www.resonancecompanies.com/>

Liite 1

Haastattelut

1. Uuden vaateyrityksen perustaja ja toimitusjohtaja
2. Keskisuuren vaateyrityksen toimitusjohtaja
3. Suuren vaateyrityksen digitaalisen transformaation johtaja
4. Markettikaupparyhmän myyntijohtaja
5. Suuren kansainvälisen ulkoiluvaateyrityksen talous- ja IT-prosessien kehittäjä
6. Digitaalisen muodin tutkija
7. Muodin digitalisaation tutkija
8. Muodin ja digitaalisen muodin lehtori
9. Muotiteknologiayrityksen toimitusjohtaja
10. Muotiteknologiayrityksen tuotestrategia-, kumppanuus- ja innovaatiojohtaja
11. Second-hand markkinapaikan toimitusjohtaja
12. Logistiikkayrityksen liiketoimintajohtaja

Suomen Tekstiili & Muoti ry

SUOMEN
TEKSTIILI
& MUOTI

www.stjm.fi