

Mirja Kälviäinen  
Muotoilun yliopettaja  
D'ART Muotoilun palvelukeskus  
Kuvataiteen ja muotoilun koulutusohjelma  
Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu

## **Uuden tuotekehityksen elämyksellinen ja luova kulttuuriosaaminen**

### **Tiivistelmä**

Elämisyhteiskunnan muutosten myötä on kulttuurialojen merkitys tuote- ja palvelukehitystoiminnassa korostunut kun syvien merkitysten, hyvinvoinnin ja voimakkaiden kokonaiskokemusten tarjoaminen nousee konkreettisia tuotteita tärkeämmäksi kilpailutekijäksi. Kokemuksellisuuteen pyrkivien tuote- ja palvelukonseptien suunnittelussa on tullut oleelliseksi loppukäyttäjien syvä laadullinen ymmärtäminen tai jopa osallistaminen tuotekehitysprosessin aikana. Kokonaisvaltaiset ja monimutkaiset ratkaisut muuttavat erikoisalojen asiantuntijoiden erillistä ja vaiheittaista työtä verkostoituneesti ja monialaisesti innovoivaan suuntaan. Innovaatiotoiminnassa etsitään moniammatillisesti ja käyttäjät osallistaen kokonaiskokemuksiin tähtääviä monimutkaisia ratkaisukimppuja. Hämärässä tuotekehityksen alkupäässä rakennetaan erilaisten osallistujien näkemyksiä apuna käyttäen rikasta ongelmakenttää, jolloin prosessia ei ole mahdollista toteuttaa aiemmin tyypillisen selkeän ongelmanratkaisumallin mukaisesti. Uudenlainen innovaatiotoiminta vaatii alkuvaiheessaan kulttuurialojen ammattitehoja opittua divergenttiä ajattelua, joka tähtää runsaaseen ideoiden ja yhdistelmien tuottamiseen sekä epävarmuuden sietämiseen, kun monialainen ryhmä joutuu rakentamaan rikasta lähtökohtaa. Monialaisten ryhmien luovuus ja tuottavuus perustuu yhteisen luottamuksen, vuorovaikutuksen ja ymmärtämisen edistämiseen. Muotoilun visuaaliset keinot auttavat yhteisessä ideoiden etsimisessä, kokeilevassa kuvaamisessa, abstraktien keskustelujen konkretisoinnissa, keskustelun aukkojen huomaamisessa ja eri alojen mahdollisuuksien tuottamien synteisien tekemisessä. Iteratiivinen, etsivä prosessi toteutuu kokeilujen ja niiden testaamisen kautta. Luovan tietoyhteiskunnan monimutkaisten, verkostomaisten ja kokemuksellisten ratkaisujen rakentamiseen ja arviointiin ei riitä vain tiede ja teknologia, vaan kulttuurialan ammattilaisia tarvitaan erityisesti innovaatio-osaamisen alkuvaiheen luovien, rikkaiden, viestinnällisten ja monimutkaisten kokemusten erityistaitojen hallitsijoina.

## 1 Johdanto

Kaupallinen tuotekehitys on liiketaloudellisen arvon ja tehokkaan tuotannon tavoitteissaan helposti nähty vastakkaisena kulttuurialojen luovan toiminnan, itsensä ilmaisemisen ja rikkaan kokemuksen pyrkimyksille. Elämyksellisyys ja luovan prosessin hyödyntäminen ovat kuitenkin voimakkaita trendejä sekä kuluttajatuotteissa että yhä tärkeämmiksi kasvavissa palveluissa. Ne ovat tulleet merkityksellisiksi myös business to business tuotteissa, jopa perusteellisuuuteen suuntautuviissa, koska työntekijöiden sitoutuminen ja yrityskuva ovat osa yrityksen menestysehtoja. Näitä uudenlaisia, monimutkaisia tuote- ja palvelukonsepteja luodaan monialaisessa innovaatiotoiminnassa, jossa luovuuden osaamista ja kulttuurialoille tyypillisiä menetelmiä hyödynnetään mitä erilaisimpien alojen kehitysprosesseissa. Käytännössä tämän artikkelin sisältö pohjaa Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun D'ART Muotoilun palvelukeskuksen käytännön kokemuksiin monialaisesta INNOstudio® toiminnasta. INNOstudio® kehittäminen on alkanut vuonna 2000 erityisesti muotoilun opiskelijoiden työskentelyyn perustuvien intensiivisten innovaatioleirien järjestämisellä, mutta on sittemmin laajentunut myös monialaisiin opiskelijaleireihin sekä eri alojen ammattilaisten ja käyttäjien osallistamiseen. Tästä käytännön kehittämistyöstä saatujen kokemusten peilaaminen kansainvälisiin innovaatiotoiminnan sovelluksiin valaisee sitä, miksi juuri luovan prosessin osaaminen ja muotoilun työskentelymenetelmät ovat osoittautuneet hyödylliseksi tukitoiminnaksi monimutkaisia kokonaiskokemuksia tähdentävässä uudessa tuote- ja palvelukehitystyössä.

## 2 Elämysyhteiskunnan tuotekehitys

Kyllästetyillä markkinoilla tuotelähtöisen, tuotteen suunnitteluun ja valmistukseen keskittyvä tuotantokeskeinen elinkeinoelämän malli on murentumassa erityisesti korkean elintason länsimaissa massatuotannon siirtyessä halpatuotantomaihin. Teollisuuden ajama markkinatalousmalli muuttuu ihmisten ajamaan suosituserustaiseen malliin, teknologian työntämä asiakkaiden palveluun ja kilpailun johtama visioiden ja elämysten ohjaamaan. Tällaiset muutoksen suunnat viittaavat elämystalouteen, jossa arvo käyttäjille syntyy kokonaisvaltaisten tuote- ja palveluratkaisujen avulla. Tämä talouden suunta vaikuttaa erilaisiin liiketoiminnan alueisiin ja kulttuurisiin tarjontoihin, niin kuin on nähtävissä sellaisten organisaatioiden kuten European Experience Economy verkoston osallistujien kirjosta (<http://www.experience-economy.com>).

Elämysyhteiskunnan markkinoilla brändikonseptin strategisia päämääriä sekä tuote- ja palvelukonseptin attribuutteja tulisi määrittää yhdessä. Koska

tuotteet toimivat laajassa palvelujen, brändien, ja kilpailijoiden ympäristössä ovat menestyksekkäät yritykset ymmärtäneet, että tuotteet tulee tietoisesti mieltä oikeaan käyttötilanteeseen ja siinä tarvittavien palvelujen joukkoon. Konseptissa ei ole kyse teknisistä toiminnoista vaan tuotteen tai palvelun kulttuurisesta arvoluonteesta, joka kuvaa ainutlaatuiset arvoisältöiset, myyntivalttina toimivat tekijät. Konseptikuvaukset selittävät ei vain fyysisiä ja toiminnallisia ominaisuuksia (mittasuhteet, väri, sommittelu, piirteet, toimintaominaisuudet) vaan myös laatua (estetikka, sosiaalis-psykologiset vetovoimatekijät, vastine taloudelliselle panostukselle, turvallisuus, haluttavuus, yksilöllisyys, luotettavuus ja mahdollisuudet yksilölliseen sopeuttamiseen). (<http://www.bola.biz/businesses/busplan/product.html>). Konsepteja voidaan selittää vain sanallisesti, mutta on hyödyllistä kuvata niitä myös visuaalisesti, emotionaalista ja kokemuksellista lopputulosta esittäen. Jopa palveluilla on kosketuskohtia tyyllilliseen todellisuuteen, jotka on tuotava näkyviksi konseptin kokemuksellista ratkaisua etsittäessä.

Tarve yhdistetylle tuote- ja palvelukehitykselle muuttaa tuotekehitysprosessia, koska se tarkoittaa kokonaisvaltaista suunnittelua. Aiemmin vain tuotantokeskeisten yritysten on ajateltava myös niitä palveluprosesseja, joita heidän tuotteisiin liittyy. Esimerkkejä tuote- ja palveluratkaisuista on löydettävissä monilta liiketoiminnan alueilta. Suomessa Nokian Connect to Art -hanke on esimerkki kulttuuristen palvelujen yhdistämisestä kännykkään, josta on saatavilla erilaista taidetuotantoa. (<http://r2.nokia.com/nokia/0,,62759,00.html>). Emporio Armani on toteuttanut Aids in Africa tuotelinjan, jossa uusien vaatteiden ostaminen yhdistyy apuun kehitysmaiden Aids ongelmassa (<http://www.joinred.com/products2.asp>). Viimeinen esimerkki näyttää, miten sosiaalista omaatuntoa käytetään hyväksi mahdollisuutena kuluttajista merkityksellisiltä ja eettisiltä tuntuviin ratkaisuihin.

Kuluttajien arvot ja merkitykset muodostavat kokonaisvaltaisten elämysten pohjan. Rolf Jensenin (1999, 63-113) jo 1990-luvun lopussa esittämät elämysmarkkinoiden teemat ovat yksi sarja tuotteistetun ilahduttamisen ja merkityksenannon mahdollisuuksia. Seikkailujen markkinoilla elämyksiin kuuluu uusien ja monipuolisten ideoiden etsiminen ja löytäminen. Keinoina toimivat luovat, seikkailunomaiset kokemukset, extreme hetket, matkustaminen ja eksotiikka ja nostalgiset aikamatkat. Ystävyiden ja yhdessäolon markkinoilla korostuu tuotteiden ja toisten kanssa olemisen tuottama yhteenkuuluvuus. Ihmissuhteiden merkitys korostuu vielä vahvemmin rakkauden markkinoilla, jossa merkitykselliset kiinnittymiskokemukset ja toisten muistaminen korostuvat. Jensenin hoivan markkinat kuvaavat erityisesti sitä hoivan antamisen tarvetta, joka etsii purkautumista hyvinvointituotteiden ja palvelujen ostona ihmisten hoivatessaan sekä läheisiä että itseään. Kuka minä olen markkinoilla tuotteita

ja palveluja käytetään yksilöllisyyden ja identiteetin rakentamisen mahdollisuuksina. Mielenrauhan markkinoilla etsitään kiireen ja muutoksen sietoon välineitä, kuten rauhoittumisen, mielenrauhan, esteettisyyden, henkisten juurien, luontoyhteyden kokemisen ja arjen yli kohoamisen mahdollisuuksia. Vakuuttavuuden markkinoilla uskottava ja eettinen maine sekä turvallisuus- ja rehellisyyskokemukset ovat valttia.

Uudemmat elämysyhteiskunnan trendit vuoden 2005 jälkeen hehkuttavat WOW tekijöiden rakentamista elämäntyylien, visuaalisuuden, virtuaalisen teknologian, uuden materiaaliteknologian, luonnon, kulttuurien, hyvinvoinnin, tunteenomaisuuden, vuorovaikutuksen, vieraanvaraisuuden ja eettisen kautta. Tutkimus viittaa kuitenkin siihen, että elämyksellinen hedonismi ei sisällä laajasti ymmärrettynä pelkkää nautintoa. Vaurastuminen ohjaa materialismin sijaan merkitykselliseen hyvinvoinnin tavoitteluun, aitoon ja omaehtoiseen kokemukseen. (Timonen 2005, 1-7). New luxury trendi kuvaa esimerkiksi yleistyvää luksuksen hankkimista itselle tärkeisiin asioihin, kuten vaikkapa liikuntaharrastukseen. (Silverstein – Fiske 2003.) Yhä suuremman ostajajoukon vaatimustaso kasvaa elämyksellisellä alueella kun merkityksellisiin elämänalueisiin ollaan valmiita satsaamaan normaalia elintasoja enemmän.

Autenttisuus, nostalgia ja slow life trendit korostavat urbaanissa ja kiireisessä elämänmenossa harvinaisia elämyksiä. Ruuanlaitosta muodostuu arkea kohottava taidemuoto ja historiaharrastuksella voidaan paeta hetkeksi toisenlaiseen maailmaan ja aikaan. Käsityömäisen tuotteen ominaisuuksia pyritään samaan aikaan myös massatuotteisiin (Kälviäinen 2000). Käsityön yksilöllisyys tuottaa mielikuvia tekijän persoonasta ja tekemisestä juuri minulle. Tuote ei ole liian tarkka eikä siloteltu, vaan käden jälki, yksilöllisen suunnittelun ja valmistuksen prosessin merkit tekivät tuotekokemuksesta rikkaan. (Kälviäinen – Junnila-Savolainen 2005) Käsityöhön tuntuu liittyvän muistojen välittäjänä yleinen positiivinen nostalgia. Kaupunkimaisen, teollisen ja maallisen sijaan se edustaa luonnonläheistä, pyhää ja ihmisen käden tuottamaa; arvostaa luonnonmateriaaleja, yksinkertaisuutta ja rehellisyyttä. (Holbrook – Hirschman 1993, 66 –75) Taiteen tai taiteen kaltaisen koetaan tuottavan arjen ylevöitymisen tai jopa arjesta pakenemisen mahdollisuuksia (Saresma 2003, 81-84, 89-94). Oma luovuus on tullut tärkeäksi, mutta luovuus voidaan tavoittaa myös hankkimalla tai kokemalla jotain toisen luovan henkilön tekemää, jolloin luovuus ikään kuin siirtyy kokijaan.

Palvelumuotoilun prosessinomaisen kokemuksen haasteet voidaan samaistaa hyvinvoinnin tuotteistamiseen. Hyvinvointia tuottava prosessi korostaa käyttäjän kontrollia ja oppimista sekä positiivisia yllätyksiä. (Miller – Kälviäinen 2006) Edes tuotekokemus ei pohjaudu vain tuotteen ominaisuuksiin kuten käsityötuotekokemus paljastaa. Siihen sisältyy

valmistukseen, hankintaan, tuotteen ominaisuuksiin ja käyttöön liittyvän prosessin kokeminen. (Kälviäinen - Junnila-Savolainen 2005) Palveluprosessin kokemuksellisuuteen kuuluvat sekä konkreettinen sosiaalinen tai virtuaalinen palvelu ja vuorovaikutus että kosketuspisteet konkreettiseen ja virtuaaliseen maailmaan. Kauppakeskuksissa palvelua ja tunnelmaa määrittävät kiertelyn ja katselun mahdollisuudet, sosiaalinen yhdessäolo ja seikkailullinen, etsivä "shoppailun" kokemus. Matkailupalveluissa on kyse monimutkaisesta prosessista aina matkan suunnittelusta ja valinnasta asti jälkimarkkinoinnin mahdollisuuksiin kun suosituserustaisilla markkinoilla käyttäjien välinen viestintä korostuu. Sisällöntuotannon merkitys on tuonut käyttäjät jo merkittäväksi osatuottajajoukoksi, kun teknologia luo vain kehykset ja itse sisältö jaetaan vapaaehtoisten käyttäjäasiakkaiden tuotoksista, jolloin palvelu koostuu sekä ammattituottajan että amatööriosallistujien yhteispelistä.

Käyttäjätiedon merkitys korostuu, kun menestystuotteet perustuvat aitoon käyttäjäkokemukseen. Tutkimus käyttäjän arjen toiminnoista: tarpeista, haluista, unelmista, kyvyistä, taidoista ja rajoituksista on tullut oleelliseksi osaksi tuotekehitystä. (Keinonen - Jääskö 2004: 81-110). Kiristyneessä kilpailutilanteessa on tuotteen haluttavuuteen liittyvä kokeminen ohittanut jopa toiminnallisen tarpeellisuuden (Postrel 2003: 2). Miellyttävyyden muodostuu monista identifioitumiseen ja sosiaaliseen viestintään liittyvistä piirteistä. Ihmiset tulkitsevat merkityksiä muistiin perustuvien assosiaatioiden, mallien ja symbolisen ymmärtämisen pohjalta. (Postrel 2003: 94; Zaltman 1997). Symboliset assosiaatiot määrittyvät havainnoiksi siitä, mitä tuote tai palvelu sanovat omistajastaan tai käyttäjästä. Miellyttävät elämysmaailmat ilmenevät tiettyinä visuaalisina valintoina, mutta ne ilmaisevat syviä elämän arvojen malleja (Dant 1999: 30; Chaney 1996: 29, 122). Tuote saattaa olla vastaanottajalle etäännytetysti jopa esteettisesti miellyttävä, mutta ei sovellu hänen makuunsa: elämäntilanteeseensa, -orientaatioonsa tai sosiaalisiin pyrkimyksiin (Kälviäinen 2002).

Eryteisesti antropologinen tutkimus tuottaa kertomuksellista tietoa monitasoisista merkitysten malleista, teemoista, arvoista ja rituaalisista toiminnoista. Se yrittää selvittää, miten ihmiset ymmärtävät merkityksiä arjessaan ja kokevat positiivisesti jokapäiväistä maailmaa (Arnould 1998: 86-91; Salvador - Bell -Anderson 1999: 35). Merkityksien tutkimuskeinoja ovat vuorovaikutteiset kertomukset, haastattelut, toimintaan osallistuminen, havainnointi, valokuvaus ja videointi. Etnografisessa otteessa tähdennetään niiden merkitysten monitasoisuutta, joita esimerkiksi sellainen arjen elämyskokonaisuus kuin ruuanlaitto sisältää. Antropologinen lähestymistapa on hyödyllinen juuri kyvyssään kuvata elämän tärkeitä teemoja, järjestystä ja rakentumista eli kokemuksen merkityksiä ja asetelmaa (Arnould 1998: 86-89). Elämisen kirjo kaikkine rosoineen halutaan tallentaa juuri eläjien omista

lähtökohdista käsin. Erityisen tärkeää on tavoittaa ne inhimillisen elämän hetket, jotka ovat painotetun merkityksellisiä ja tärkeitä käyttäjille. Tuloksia ei käytetä pelkästään nykyisen tilanteen ymmärtämiseksi vaan nykytilanteen kartoitusta voi käyttää myös pohjana tulevaisuuden skenaarioiden rakentamiseen ennustettujen muutosten vaikutusta tarkastelemalla.

Keinoja välittää esteettisten kokemusten intuitiivista ja tunteenomaista hiljaista tietoa asiakkaiden ja toimijoiden kesken käytetään käyttäjiä osallistavien innovaatiohetkien välineenä. Niihin kuuluu muun muassa havainto- ja kognitiivisen psykologian, semiotiikan ja erilaisten inhimillisen ymmärtämisen ja tunteenomaisesti värittyvien kokemuksen tapojen hyödyntäminen. Visuaalisissa menetelmissä hyödynnetään esimerkiksi kategorisointia, tyyllillistä erottelua ja assosiaatioita. (Kälviäinen 2002, 82-89; Kälviäinen – Miller 2005) Tunnun ja tunnelman tavoittamiseksi on mahdollista käyttää rikkaita viestinnän välineitä tai aistinvaraisia kokemuksia, kuten kuvataidetta, musiikkia, ruuan makua, erilaisia hajuja, materiaalien kosketusta tai metaforisia tunnelmia. Tällä tavoin voidaan haluttavaa kokemusta tutkia sanallisen ilmaisun rajoituksia välttämällä. Tuotteiden merkityksiin ja toimintoihin liittyvää kertomuksellista luonnetta voidaan käyttää sellaisena tutkimuksen työkaluna, joka paljastaa motivaatiota ja toiminnan päämääriä. Esimerkiksi ideaalisen maailman tai tuotteen tarinat kertovat unelmista ja pyrkimyksistä. Tarinat tekevät erilliset kokemukset merkityksellisiksi järjestäen ne osaksi henkilökohtaista elämäntarinaa. (Thompson 1998, 130-136) Tuotteen käyttökokemus ei ole staattinen tilanne vaan kertomus, joka voi rakentua vaikkapa yksittäisten sana- tai kuva-assosiaatioiden koosteesta (Zaltman 1997). Yhdessä luovasti tekemisen menetelmät käyttäjäkeskeisissä innovaatiotapahtumissa tähtäävät käyttäjäkokemuksen konkretisointiin käytön tilanteita, prosesseja ja tulevaisuuden ratkaisuja kuvaamalla. Virikemateriaalien avulla käyttäjiä osallistetaan tekemään esimerkiksi mielikuvakarttoja. (Kälviäinen 2007)

Elämisyhteiskunnan tuotteisiin ja palveluihin liittyy kiinteästi kuluttajien tai yritysten identiteetin rakentaminen ja sosiaalinen kuuluminen. Tiettyjen tuotteiden ja palvelujen hyödyntäminen ilmaisee sukupuolta, itsepohdintaa, toiveita mysteerisistä piirteistä, yksilöllisyyttä, laadukkuutta, muilta saatua kunnioitusta tai kadehdintaa, erilaisia itseä liittyviä metaforia, itseironiaa tai henkisyiden etsimistä. (Signs of the times 1992). Ihmiset käyttävät tuotteita korvatakseen itsessään huomaamaansa riittämättömyyden eli harjoittavat symbolista itsensä täydentämistä tuotteiden avulla. (Dittmar 1992, 101-103). Omistamamme esineet näyttelevät perustavanlaatuisia roolia muista ihmisistä erottautumisessa, muihin vertailuissa ja sosiaalisiin ryhmiin integroitumisessa (Kälviäinen 2002, 81-82). Tuotteen sopivuutta itselle arvioidaan tyylin, käyttötilanteiden, elämäntilanteen, lähipiirin tarpeiden, oman persoonallisuuden ja sosiaalisten tarpeiden kautta. Yksilöllisen tuotteen

käyttö tuottaa omistajalle itseluottamusta ja iloa toisten ihmisten huomion ja ihailun kautta. Käyttäjät arvostavat prosessia, jossa heillä on mahdollisuus vaikuttaa tuotteen ulkonäköön ja muihin ominaisuuksiin. (Kälviäinen 2005) Kaikki tämä kertoo, että massayksilöllistäminen ei ole vai pinnallista tyyli- tai yksityiskohtamuuntelua.

Jokapäiväisen elämän tyyllinen visualisointi, yksilöllistäminen ja sisältöpäin ohjautuvan, itseään etsivän kuluttajaryhmän kasvu ovat selviä monissa nykyelämäntyylin kuvauksissa. (Dant 1999, 30; Chaney 1996, 29, 122; Postrel 2003). Yksilöllinen itsensä etsiminen korostaa mahdollisuuksia yksilölliselle syvien kokemusten räätälöinnille tuotteissa ja palveluissa. Kuluttajien kiinnostus räätälöityihin tuotteisiin on havaittavissa siitä, miten käyttäjät muokkaavat, tuunaavat massatuotteita vastaamaan paremmin omia tarpeitaan. Käyttäjien tarpeet eroavat yksityiskohdissa ja merkityksellisten tuotteiden kohdalla he ovat myös halukkaita maksamaan tästä yksilöllisten tarpeidensa tyydyttämisestä. (Hippel 2005, 33-43). Massaräätälöinti on tullut yhdeksi tärkeäksi kilpailutrendiksi sekä tuote- että palvelualoilla ja sen merkitys korostuu Internet ratkaisujen lisääntyessä. Tuotteen tai palvelun arvo luodaan vuorovaikutuksessa asiakkaan ja tuottajan välillä eri alustoilla olevista modulaarisista ratkaisuista. Tuotannon näkökulmasta vaihtelu voi tulla siitä tuotantoajasta, jolla tuote pystytään valmistamaan asiakkaalle; muotoilun näkökulmasta se voi olla visuaalinen tai toiminnallinen vaihtoehto; palvelumielessä vaihtoehdot voivat varioida itsepalvelusta kaiken kattavaan palveluun; ja markkinointimielessä se voi olla esimerkiksi tiedon jakamisen kanavien vaihtelu. Verkottuneen, internetpalveluja apuvälineenä hyödyntävän toiminnan kautta on mahdollista tavoittaa globaali asiakaskunta. Käyttäjälähtöisillä ja suosituspohjaisilla markkinoilla ostotapahtuman vuorovaikutus laajenee myös avoimen innovaatiotoiminnan suuntaan, jossa erityisesti innostuneet ammattimaiset harrastajat tarjoavat näkemyksiään ja työaikaansa tuotteiden ja palveluiden kehittämiseen.

### **3 Tuotekehityksen muutos innovaatiovaatimusten vaikutuksesta**

Maailmantaloudessa kilpailu on monimutkaista ja se voi kummuta maailman eri ääreläidoilta. Kuluttajien maku muuttuu, tietämys kasvaa ja trendit leviävät nopeasti lyhentäen tuotteiden elinkaarta. Liiketoiminnan reunaehdot ovat koko ajan liikkeessä kun muutokset tarjoavat uutta teknologiaa, uusia prosesseja ja uusia lähtökohtia elämiseen ja työhön. Tällaisessa liiketoimintaympäristössä innovaatioista on tullut avaintekijä. (Walton 2005, 6). Vaikka innovaatiot määritellään kaupallisesti onnistuneiden ideoiden hyödyntämisenä, liittyy niihin myös luovan ideoinnin tarve (Stamm 2004, 11). Koska innovaatiot ovat sen kysymistä, missä voisi olla mahdollisuus lisätä arvoa, niihin liittyy tekemisten syiden ja tapojen kyseenalaistamista ja

haastamista (Stamm 2004, 15). Niihin liittyy aiemman tietämyksen, kokemusten ja ideoitten käyttäminen eri alueilta uuden arvon tuottamiseksi (Stefik - Stefik 2005, 11).

Uuden Helsingin monialaisen innovaatioyliopiston vastaisessa mielenosoituksessa käytettiin iskulausetta Make love not innovations. Innovaatiotoiminnasta voisi yhtä lailla sanoa Make love since it is the only way to make innovations. Monimutkaisissa ratkaisuisa yksi erikoisosaamisen alue ei riitä ja eri alojen osaamista ja vuorovaikutusta on välttämätöntä hyödyntää. Erilaiset näkökulmat poikkiammatillisessa ryhmässä tuottavat innovaatioprosessiin tarpeellista erilaista tietoa ja useita ajattelun prosessien polkuja. Kokemus ja erikoistuminen ohjaavat meitä tiettyihin olettamuksiin ja ajattelun malleihin. Tulemme tehokkaiksi ajattelemaan laatikon sisällä. (Stefik - Stefik 2005, 11). Jopa luovien alojen ammattilaisilla on omat laatikkonsa. Poikkialainen eri näkökulmien integrointi johtaa uusiin ratkaisuihin eri laatikoiden yhdistelmästä. Erilaiset ammatilliset laatikot muodostavat ainakin ison laatikon ajattelua. (Clarke - George 2005). Uudet näkökulmat voivat johtaa oikoteihin ja erilaisiin mahdollisuuksiin ratkaista ongelma yhdellä alueella toisella alueella ratkaistun ongelman mallin avulla, analogiaa hyväksi käyttäen. (Stefik - Stefik 2005, 11). Sanaa poikkialainen voitaisiin käyttää kuvaamaan pitkälle vietyä integroitumista, vuoropuhelua ja vuorovaikutusta tiimin prosessissa. (Leiviskä 2001, 12-13). Integroitu yhteistyö tuottaa idearikasta ajattelua, kun yksittäisten jäsenten vahvuuksia hyödynnetään. Tietämys, näkemys, kommentit, kysymykset, ideat ja uudet näkökulmat toisilta lisäävät arvoa ja rikkautta yhteisille ponnistuksille. (Vidal 2006, Enhancing Your Creativity, 11).

Kulttuuriset erot ovat myös yhä enemmän osa liiketoimintaosaamista. Moninaisesta kulttuurisesta kokemustaustasta tulevat, erilaisia mielen malleja omaavat työryhmien jäsenet tuottavat innovatiivisempia tuotteita ja palveluja. Liiketoimintamahdollisuuksia voivat olla vaikkapa uskonnollisten traditioiden rajoitteet, jotka kansainvälisillä markkinoilla muuttavat asiakkaiden palveluaikatauluja erityisten juhla-aikojen mukaan. (<http://www.diversityaustralia.gov.au/innovate/index.htm>). Erilainen kulttuurinen tietämys voi olla yhtä perustavanlaatuaista kuin ammatillinen tietämys ja se voi johtaa sopivien muunnelmien kehitykseen. Tuotteiden ja palveluiden arvoa luodaan asiakkaille ja käyttäjille, ei yritykselle. Yrityksen täytyy varmistaa, että se ei näe kehittämisen kysymyksiä omista arvo- ja kulttuurilähtökohdistaan vaan asiakkaiden ja käyttäjien näkökulmista. Niinpä myös asiakkaat ja käyttäjät ovat osa monialaisia innovaatioyhtymiä.

Innovaatioiden määrittely eteenpäinmenona ja parannuksena kuvaa niitä jatkuvan palautekierroksen tuloksena, joka luonnehtii monen yrityksen keskittymistä asiakkaisiin, loppukäyttäjiin ja laajemmin markkinoihin. (Walton



2004, 7). Osallistava kehittäminen, jossa käyttäjät toimivat yhteistoiminnallisina suunnittelijoina kuvaa myös vuorovaikutteista, monialaista innovaatiotoimintaa, jossa useat sidosryhmät ja osaamisalueet yrittävät yhdessä ratkaista monimutkaisen konseptin kysymyksiä. Monialaista, käyttäjiä osallistavaa kehittämistä toteutetaan myös virtuaalisessa ympäristössä, jossa se on mahdollista maailmanlaajuisesti. Avoimen lähteen innovaatiotoiminta tarjoaa avoimeen osallistumiseen perustuen innovaatioyhteisöjä Internetissä. (Hippel 2005). Nämä yhteisöt tarjoavat useita hyvälle kehittämisprosessille välttämättömiä tekijöitä: monialainen osaaminen, avoimuus, mallintamisen mahdollisuus, demokraattinen keskustelu, monipuolinen arviointi, nopea kehitys ja tuotteen markkinoille viennin parantunut ajoitus (<http://www.cph127.com/cph127/innovation/index.html>; Hippel 2005, 99-103). Avoin innovaatiotoiminta on kulttuurinen muutos liiketoiminnassa ja monissa organisaatioissa. (Vidal 2006, Fundamental concepts, 14). Se merkitsee uudenlaisen luottamussuhteen rakentamista sen tietotaidon suhteen, jota eri osapuolet hallitsevat. Tulevaisuudentutkija Mika Mannermaa tulkitsee internetin vaikutuksen jopa niin, että uudet internetyritykset, pienet media- ja ohjelmistoyritykset, ja uudet sosiaaliset liikkeet itseorganisoituvine prosesseineen tulevat muokkaamaan tulevaisuuden kehitystä. (<http://www.saunalahti.fi/~ttmanner/politics.htm>). Internet on tullut yritystoiminnan välttämättömäksi välineeksi. Näyttää siltä, että monet yritykset ja brändit, joilla voidaan havaita innovatiivisia tuotteita ja palveluja käyttävät internet ratkaisuja osana toimintojaan. Tyypillisiä esimerkkejä näistä ovat kansainväliset organisaatiot kuten Google ja Amazon sekä suomalainen Hoppo ([www.amazon.com](http://www.amazon.com); [www.google.com](http://www.google.com); <http://www.habohotel.fi/habbo/fi/>).

Innovaatiotalous on muuttanut vaiheittaista, erilaisten asiantuntijoiden erikseen toteuttamaa tuotekehitysprosessia, kun monimutkaisten tuote- ja palvelukokonaisuuksien kehittäminen vaatii poikkialaisia innovaatiotiimejä prosessin alusta lähtien. Liiketoiminnan kokonaisuuden uudistaminen, tuotantoprosessin vaatimusten ja konseptin markkinoille saattamisen erottaminen tuote- ja palvelusuunnittelusta ei ole enää mahdollista. Monimutkaisilla ja nopeasti muuttuvilla markkinoilla innovaatiotoiminnan ratkottavana ei ole yksikertaisia ongelmia. Kaupunkisuunnittelija Horst Rittelin kelju ongelma ("wicked problem") -termi 1970-luvulta kuvaa epävarmuuden, riskien ja sosiaalisesta monimutkaisuuden vaikutusta. Keljua ongelmaa ei ole mahdollista määritellä tarkasti ja eri toimijoilla voi olla siitä erilaisia käsityksiä. Prosessin lopettavaa sääntöä optimaalisen, määrätyn ratkaisun löytymiseen ei ole, vaan vain toistensa kanssa kilpailevia ratkaisuja. Niinpä kehittämistyö näiden ongelmien parissa on erilaisten ratkaisujen tuottamista, jotka auttavat ymmärtämään ja tiedostamaan ongelmakenttää. Ratkaisujen täytyy tulla jopa ennen ongelmaa. Mukaan kuuluu suuri määrä

subjektiivisuutta eri osallistujien näkemyksen kautta. Tässä monimutkaisessa tilanteessa ratkaisut syntyvät erilaisten asiantuntijoiden ja käyttäjien kesken laajasta ratkaisukentän näkemyksestä, joka sisältää yleisiä mahdollisuuksia, uhkia ja rajoja toiminnalle. Kokeilulliset ratkaisut muokkaavat työtä eteenpäin samanaikaisesti kun ne tuottavat itse varsinaisia käsiteltävissä olevia ongelmia. ([http://www.cph127.com/cph127/design\\_process/index.html](http://www.cph127.com/cph127/design_process/index.html)). Varhaisia vaiheita kuvataan nimellä hämärä alkupää "fuzzy front end" ja innovaatioprosessin aloittaminen on tämän epämääräisen alkupään käsittelemistä, epämääräisyyden ja riskien sietämistä. ([http://www.cph127.com/cph127/design\\_process/index.html](http://www.cph127.com/cph127/design_process/index.html)). Yksinkertaiseen ongelmanratkaisuun suuntautunut looginen erityisammattilaisen ajattelumalli ei ole enää toimiva. Rikkaan ongelmakentän luomisen työskentely lähenee monitasoisten kulttuuristen kokemusten koostajan työtä tai laadullisen kulttuurintutkijan työtä.

Luovuus on innovaatiotoiminnan tärkeä ainesosa rikkaan ongelmakentän rakentamisessa, mahdollisuuksien löytämisessä ja ratkaisuja tuottavassa ideoinnissa. Luovuus näyttää vaativan avoimuutta erilaisille kokemuksille, kuten tunteille, estetiikalle, mielikuvitukselle, toiminnalle ja arvoille, jotka auttavat kytkemään asioita uusille tavoilla (Leiviskä 2001, 50-52). "Minä tiedän tämän" mielenlaadun sijaan luovuus vaatii "voin aina nähdä asian uudella tavalla" mielenlaatua. (Sutton 2004, 46-47). Luovuus voidaan määritellä kykyä tuottaa runsaasti ideoita, nähdä tilanne useilla ja uusilla tavoilla tai aiemmin yhteen kuulumattomien ideoiden ja elämänalueiden yhdistämisenä (divergentti ajattelu) ja sitten myös sellaisena kysymisen ja arvioinnin jatkamisena, jonka lopputuloksena sopiva ratkaisu saavutetaan (konvergentti ajattelu). Luova ajattelu on erilaista kuin tavanomainen assosiatiiivinen, mielikuvia yhdistävä ajattelu. Luovuus sisältää hyppyjä, jotka yhdistävät aiemmin toisiinsa kuulumattomia näkökulmia ja saavat meidät kokemaan todellisuuden usealla eri tasolla samanaikaisesti. Luovuus on kykyä tunnistaa malleja, haastaa oletuksia, nähdä uudella tavalla, ottaa riskejä, luoda yhteyksiä ja tarttua sattumiin. (Vidal 2006, Fundamental concepts, 6-7). Eri menetelmiä ja tekniikoita voidaan soveltaa luovan vuorovaikutuksen ja prosessin saavuttamiseksi. Toisiinsa sekoittuvat askeleet luovassa ongelmanratkaisussa sisältävät vuorottelevaa divergenttiä, informaatiota ja vaihtoehtoja lisäävää työskentelyä ja konvergenttiä, vaatimusten määrittelyä ja vaihtoehtojen arviointia, optimointia sekä valintaa. Prosessin luonne on iteratiivinen sekä ideoinnin ja arvioinnin vuorottelussa että käytännön todellisuuden ja teoreettisemmän ajattelun vuorottelussa. (Anttila 2005, 462-467; <http://www.creativityland.net/images/OPCPSppt.pdf>). Koulutusjärjestelmä on monissa tuotekehitykseen liittyvissä ammateissa, kuten liiketaloudessa tai insinööri-tieteissä, tyypillisesti suosinut vain konvergentin ajattelun mukaisia, yhden oikean prosessikaavan mukaisia loogisen ongelmanratkaisun ja tulosten arvioinnin malleja.

#### **4 Muotoilun ammatilliset keinot uuden tuote- ja palvelukehitysoasaamisen tukena**

Kulttuurialojen prosesseissa harjoitetaan innovaatiotoiminnan hämärän alkupään vaatimaa divergenttiä ajattelua. Se sisältää monenlaisten, vaihtoehtoisten vastausten tuottamista saatavissa olevan tiedon avulla. Sen juuret ovat syvällä subjektiivisten arviointien ja intuition käytössä. Tällaista ajattelun tapaa voidaan tukea laadullisilla menetelmillä. Se vaatii odottamattomien yhdistelmien tekemistä, liitoksien huomaamista kaukaisten mielikuvien välillä ja tiedon muuttamista odottamattomiin muotoihin. Vastaukset joita eri henkilöt saavat aikaan divergentin ajattelun avulla voivat vaihdella hyvin paljon henkilöstä riippuen ja ne ovat usein uusia, epätavallisia ja yllättäviä. Divergentti ajattelu hyödyntää luovia ja osallistavia lähestymistapoja rikkaan mahdollisuuksien kokonaisuuden selvittämiseksi. Monilla ammattialoilla keskitytään konvergoivaan ajattelun tapaan, joka suuntautuu päättymään selkeästi määritellyn kysymyksen oikeaan vastaukseen. Tämä on rationaalinen lähestymistapa, jossa valitaan toimenpiteet mahdollisimman hyvän tai optimaalisen lopputuloksen aikaansaamiseksi, "parhaimpaan" vastaukseen ja siten siinä ei jää tilaa nykyisessä innovaatiotoiminnassa tärkeälle epävarmuudelle. ([http://www.cph127.com/cph127/2005/11/convergent\\_vs\\_d.html](http://www.cph127.com/cph127/2005/11/convergent_vs_d.html); Vidal 2006, Fundamental concepts, 6-7). Sekä konvergentti että divergentti ajattelu johtavat ideoiden tuotantoon, mutta niillä on perustavanlaatuinen ero: divergentti ajattelu tuottaa moninaisuutta, kun taas konvergentti yleensä tuottaa uskoa yhteen asiaan. Keljut ongelmat ovat olemukseltaan divergenttejä. Divergentti ajattelun tarve innovaatioprosesseissa tarjoaa kulttuurialan toimijoille uusia työllistymisen ja konsultoinnin mahdollisuuksia. Tosin nämä mahdollisuudet merkitsevät samalla työn luonteen muutosta kulttuurialan erikoisosaajille. Kyse ei ole enää yksittäisten luovien ihmisten työskentelyprosessista vaan piemminkin luovan työskentelyprosessin osajien tuesta muiden osallistujien luovaan prosessiin.

Luova innovaatioprosessi on monimutkainen ilmiö, jota voidaan tukea oikeilla metodeilla ja olosuhteilla. Muotoilutoimistot ovat usein asiantuntijoita innovaatiotoiminnassa johtuen niiden työskentelymenetelmien luonteesta, kuten monialaisten ryhmien käyttämisestä ja matalasta hierarkisesta rakenteesta (Feldmann – Boulton 2005, 40). Muotoilu hyödyntää monia sopivia menetelmiä innovaatiotoimintaan: ideoiden ja ratkaisujen perustaminen tilannesidonnaiseen havainnointiin, ihmiskeskeisten päämäärien rakentaminen ja taipumus visualisointiin sekä nopeaan mallintamiseen (Hargadon 2005, 37). Erityisesti viimeksi mainittu tukee monilta muilta aloilta puuttuvaa käytännön monivivahteista konkretisointia, joka on

teoreettisemmän ajattelun liaksi välttämätön vuorottelun vaihe tuotekehitysprosessin eteenpäinviemisessä. Muotoilijoita kuvataan mielenlaadultaan sopivina innovoivaan prosessiin: he pystyvät mukavasti työskentelemään tuntemattomien konseptien, hämärien ongelmien ja suuren epämääräisyyden kanssa. He eivät pelkää kokeilua ja ovat valmiita haastamaan jo olemassa olevan. Muotoilijat katsovat tulevaisuuteen, kuvittelevat mitä voisi olla ja painottavat mahdollisuuksia ja vaihtoehtoja. (Walton 2004, 7). Muotoilu on mahdollisuuksien (monikossa) metsästämistä, joka on keskeistä innovaatiotoiminnassa.

Muotoilun työvälineet, esimerkiksi luonnostelu, voivat toimia testauksen ja määrittelyn välineinä ongelman haravoinnissa. Muotoilijat tutkivat ongelmaa sarjalla yrityksiä luoda ratkaisuja. Samanaikaisesti toteutuu oppimista ongelman luonteesta ja mahdollisten ratkaisujen tuottamista. (Gedenryd 1998, 93). Luonnostelua voi käyttää innovaatio-ongelman ymmärtämiseen, mitä se vaatii, millaista tietoa tarvitaan ja niiden erityisten olosuhteiden ja ongelmien ymmärtämiseen, joihin täytyy tarttua kokeiluilla eri ratkaisunäkökulmista. Sitä käytetään myös järkeilyn, arvioinnin ja visuaalisen palautteen välineenä, jotta on mahdollista määrittää seuraava tarvittava askel. (Gedenryd 1998, 102-104, 107). Ongelmakentän rakentamisen tehtävää voidaan hoitaa määrittelemällä konkreettiseen muotoon erilaisia ongelmamahdollisuuksia. Muotoilu rohkaisee lähestymistä monista nurkista ja satunnaiseen löytämiseen, serendipiteettiin pyrkiviä toimintoja kuten trendien etsimistä ja ideoiden etsimistä toisten elämänalojen prosesseista tai vertauskuvallisen ajattelun avulla. Muotoilu tarjoaa kuitenkin vielä enemmän kokeilun mahdollisuuksien avulla ja näyttäessään tulokset konkreettisesti muodossa, jolloin kaikki voivat ne nähdä, kokea ja niitä arvioida. Tämä tiedon muuntuminen konkreettiseen muotoon voi auttaa myös tiimiä motivaatio ja päämääräkysymyksissä, luomalla tuottavan ilmapiirin kun tulokset todellistuvat. Erilaiset kokeilumateriaalit ja konkretisoinnit ovat myös oleellinen osa käyttäjien osallistamista prosessiin. Muotoilu pyrkii tuottamaan abstraktin ajattelun ulkoapäin havainnoitavaan muotoon käyttäytymistä kuvaavien skenaarioiden, sarjakuvakertomusten, luonnosten ja erilaisten mallien avulla. Muotoilu- ja tuotekehitysprojektien analyttiset kuvaukset painottavat palautekierrokseen perustuvaa iteratiivista prosessirakennetta, jossa ideoiden tuottaminen, palaute, arviointi ja tilanteen analysointi ja tietämys ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa, kukin vuorollaan. Iteratiiviset menettelytavat ovat hyödyllisiä kun työ sisältää paljon muuttujia ja osallistujia, jolloin suorat, kerralla yksikertaisen ongelman ratkaisevat menetelmät olisivat mahdottomia.

Todellisessa poikkialaisessa työssä viestinnän ongelma syntyy siitä, että jokaisella ammatilla on oma sanasto, käsitteet, teoriat ja ajattelutapa, jotka estävät vuorovaikutusta, ajatusten jakamista ja luovaa virtaa. (Leiviskä 2001,

10-11). Viestinnän ongelmat monialaisessa ryhmässä voivat estää yhteisen ymmärryksen syntymisen päämääristä ja siihen liittyvistä visiosta. ([http://www.cph127.com/cph127/design\\_process/index.html](http://www.cph127.com/cph127/design_process/index.html)). Ensimmäinen aikaa vievä askel ryhmässä tapahtuvassa luovassa ongelmanratkaisussa on yhteisen ongelmankentän määrittely. Tämä luo merkityksellistä ja innostavaa päämäärää, joka sisältää polttoainetta luovan työn sisäiselle motivaatiolle. (Leiviskä 2001, 104-106; Rieple 2004, 40-42).

Visuaalinen synteesi, jonka parissa muotoilija työskentelee täyttää monialaisten toimijoiden keskustelun reikiä ja tuottaa synteesiä keskustelussa liikkuneista eri ajatuksista. Synteettinen visualisointi esittää kokonaisvaltaisen näkemyksen keskustelun aiheista niin, että pienempien yksityiskohtien suhteet toinen toisiinsa sekä painoarvo koko kokonaisuudessa tulee näkyviin. Visualisoinnit tuottavat myös käsin kosketeltavissa yksityiskohtia konkreettisesti, yhteen ratkaisuun perustuvassa muodossa valintoina niistä yleisistä asioiden ryhmistä, joista on ollut puhe. Tämä konkretisointi auttaa jatkokeskustelua osoittamalla reitit, miten ne tulisi täyttää tai ovatko ne täytetty oikealla tavalla, tai onko synteesi, kokemuksen kertomus ja yksityiskohdat sellaisia kuin eri osallistujat ajattelivat. Ideoiden todellistaminen tekee myös toisten ideoille rakentamisen helpommaksi. Visuaalisten ja käsin kosketeltavien keskusteluvälineiden käyttöä tukevat tuotteiden havainnointiin, ymmärtämiseen ja mielihyvään liittyvät psykologiset ja sosiologiset tutkimusmenetelmät. (Kälviäinen- Miller 2005) Nämä ovat tärkeitä kulttuurialan hallitsemia työvälineitä, joita tarvitaan elämysyhteiskunnan palveluja ja tuotteita kehittävässä innovaatiotoiminnassa sekä monialaisen kehitysprosessin välineinä että elämyksellisten ja sitouttavien tarjontojen rakennusaineina.

Muotoilijat tulkitsevat ihmisten ideoita ja toivomuksia sekä kuvittavat niitä konkreettisiksi lopputuloksiksi. Jopa palveluja täytyy kuvata ja viestiä konkreettisella tavalla luomalla skenaarioita, sosiaalisia kuvia, kokemukskertomuksen kulun kuvauksia ja palveluprosessin konkreettisiä kosketuskohtia. Muotoilijat rakentavat konkreettiset tulkinnat sekä tuotekehitystiimin sisällä että erilaisiin loppukäyttäjätarkoituksiin. Visualisointien tärkeys tietämystä luovana apuneuvona ja innovaatioiden välineenä asiakkaan arvon rakentamisessa on eittämätön, koska visuaaliset kuvat ja tyyli eivät ole vain estetiikkaa: ihmiset lukevat syviä merkityksiä tuotteiden visuaalisista tekijöistä ja kytkevät niiden tukinnan niihin arvoihin, joita he pitävät tärkeinä. (Postrel 2005). Visuaalisen materiaalin tulisi yhdistää tuotekehitystiimin näkemykset ja analyysi halutuista merkityksistä ja myös tarjota keinoja ennakoita ja testata, miten käyttäjät tulkitsevat ja kokevat visuaalisia viestejä tuotteissa ja muissa materiaaleissa (Kälviäinen – Miller 2005). Visuaalisen materiaalin tuottamisen ja tulkitsemisen prosessi on usein tunteenomainen, intuitiivinen ja arvoihin perustuva ja siksi se

muodostaa tärkeän osan viestintää ja divergenttiä ideoiden tuottamista myös innovaatioprosessissa itsessään.

Monimutkaisessa ja monitarkoituksellisessa prosessissa verkostoitunut ympäristö tekee ymmärtämisen ja ratkaisujen rakentamisen vaikeammaksi kuin aiemmissa yksikertaisemmissa kehitystilanteissa. Muotoilijoiden tulee ymmärtää usein monimutkaisia dynaamisia prosesseja, jotka liittyvät tuotteiden ja järjestelmien kokoamiseen ja tuottamiseen. Muotoiluammatteihin liittyvät vaatimukset syleilevät markkinataloutta, lainsäädäntöä, sosiaalisia trendejä, massakulttuuria, muotia ja paljon muuta. (<http://www.complexityanddesign.net/>). Muotoilijat koulutetaan tekemään synteisiä tällaisista monimutkaisista olosuhteista niin, että he tuottavat niistä konkreettisia lopputuloksia, käytännöllisiä ehdotuksia asiakkaille ja käyttäjille. Kulttuuriosajat, kuten muotoilun ammattilaiset, ovat hyödyllinen osa tuotekehitystä ja innovaatiotoimintaa verkostoituneessa ja monimuotoisessa elämisyhteiskunnassa. Tietoyhteiskunta toki asettaa uusia vaatimuksia luovien alojen ammattilaisille myös ymmärtää, kommunikoida ja kehittää tuotteita ja palveluja yhteiskunnassamme kukoistavan valtavan tutkimustiedon ja alati uusiutuvan teknologian kautta. Kuitenkin näitä erityisesti hyödyntävän analyttisen prosessin ja arvioinnin asiantuntemusta koulutetaan tehokkaasti useissa muissa tuotekehityksen ammateissa. Luovassa tietoyhteiskunnassa kulttuurialan ammattilaisten erityisosaamista tarvitaan kehittämisprosessien tukena rikkaan kokemuksen mahdollisuuksien empaattisessa oivaltamisessa, ja kartoittamisessa sekä monimutkaisten kokemuskokonaisuuksien syntetisoinnin ja monipuolisen konkretisoinnin kyvyissä.

Lähteet:

[www.amazon.com](http://www.amazon.com). 14.4.2007.

Anttila, P. 2005. Ilamisu, teos, tekeminen ja tutkiva toiminta. Artefacta 16. Akatiimi Oy: Hamina.

Arnould, E. J. 1998. 'Daring consumer-orientated ethnography.' Representing consumers. Voices, views and visions. Edited by Barbara B. Stern. London, New York: Routledge.

<http://www.bola.biz/businesses/busplan/product.html>. 2.5.2007.

Chaney, D. 1996. Lifestyles. London, New York: Routledge.

Clarke, P. - George, J. 2005. 'Big Box Thinking: Overcoming Barriers to

Creativity in Manufacturing.' Design Management Review  
Vol. 16, No. 2, Spring 2005, 42-48.

<http://www.complexityanddesign.net/>. 12.4.2007.

[http://www.cph127.com/cph127/design\\_process/index.html](http://www.cph127.com/cph127/design_process/index.html). 15.06.2006.

<http://www.cph127.com/cph127/innovation/index.html>. 1.4.2007.

[http://www.cph127.com/cph127/2005/11/convergent\\_vs\\_d.html](http://www.cph127.com/cph127/2005/11/convergent_vs_d.html). 1.4.2007.

<http://www.creativityland.net/images/OPCPSppt.pdf>. 12.4.2007.

Dant, T. 1999. Material Culture in the Social World. Values, Activities, Lifestyles. Buckingham, Philadelphia: Open University Press.

Dittmar, H. 1992. The Social Psychology of Material Possessions. To Have Is To Be. Hemel Hempstead: Harvester Wheatsheaf.

<http://www.diversityaustralia.gov.au/innovate/index.htm>. 24.5.2006.

<http://www.experience-economy.com/>. 4.4.2007.

Feldmann, J. – Boulton, J. 2005. 'Third Generation Design Consultancies: Designing Culture for Innovation.' Design Management Review Winter 2005, 40-47.

Gedenryd, Henrik. 1998. How Designers Work. Making Sense of Authentic Cognitive Activities. Lund University Cognitive Studies [No.] 75. Lund, Sweden: Lund University.

[www.google.com](http://www.google.com). 15.3.2007.

[www.happo.fi](http://www.happo.fi). 15.3.2007.

Hargadon, A. 2005. 'Leading with Vision: The Design of New Ventures.' Design Management Review Winter 2005, 33-39.

Hippel, E. 2005. Democratizing Innovation. London: The MIT Press.

Holbrook, M. B. - Hirschman, E. C. 1993. The Semiotics of Consumption. Interpreting Symbolic Consumer Behaviour in Popular Culture and Works of Art. Mouton de Gruyter, New York, USA.

Jensen, R. 1999. The Dream Society. How the Coming Shift from Information to Imagination Will Transform Your Business. McGraw-Hill, New York.

<http://www.joinred.com/products2.asp>. 12.5.2007.

Keinonen, T – Jääskö, V. 2004. Tuotekonseptointi. Teknologiateollisuuden julkaisuja 12/2003. Helsinki: Teknologiateollisuus.

Kälviäinen, M. 2000. 'The Significance of 'Craft' Qualities in Creating Experiential Design Products.' The Design Journal, Volume 3, Issue 3, pp.. Gower Publishing Limited, Aldershot, UK.

Kälviäinen, M. 2002. 'Product design for consumer taste.' Pleasure with Products. Beyond Usability. (ed. by W. Green, P. Jordan), pp. 77-95. Taylor & Francis, London, UK.

Kälviäinen, M. 2007. 'User experience capturing through Make Do innovation sessions.' 10<sup>th</sup> QMOD conference June 18-20, 2007. Electronic proceedings. Linköping University Electronic Press.

Kälviäinen, M. – Junnila-Savolainen, R. 2005. 'Käsityön kuluttamiseen liittyvät hyvinvointikokemukset.' Käsityö – yrittäjyys – hyvinvointi. Uusia liiketoimintapolkuja. KTM 9/2005.

Kälviäinen, M. - Miller, H. 2005. 'Visual research: means of producing shared meanings. Proceedings of Joining Forces International Conference on Design Research, September 22-24, 2005, UIAH, Helsinki.

Leiviskä, E. 2001. Creative Interdisciplinarity. IDBM Programme. Department of Teacher Education. Research Report 227. Helsinki: University of Helsinki.

Miller, H. – Kälviäinen, M. 2006. 'Design for Wellbeing.' The 5th International Conference on Design & Emotion. Gothenburg 27.-29.9.2006.

Postrel, V. 2003. The Substance of Style. How the Rise of Aesthetic Value Is Remaking Commerce, Culture, and Consciousness. New York: HarperCollinsPublishers Inc.

Rieple, A. 2004. 'Understanding Why Your New Design Ideas Get Blocked.' Design Management Review Winter 2004, 36-42.

<http://r2.nokia.com/nokia/0,,62759,00.html>. 24.5.2007.

Salvador, T. - Bell, G. - Anderson, K. 1999. 'Design Ethnography'. Design



Management Journal Fall 1999.

Saresma, T. 2003. Häivähdys kauneutta. Taide suomalaisten arjessa. Kansanvalistusseura, Helsinki.

<http://www.saunalahti.fi/~ttmanner/politics.htm>. 24.4.2007.

Signs of the Times. A portrait of the nation's taste. Television documentary. Martin Parr original idea, research Heather Goodman, series producer Nicholas Parker. BBC MCMXCII.

Silverstein M. J. – Fiske N. 2003. Trading Up. The New American Luxury. Portfolio, Penguin Group. New York.

Stamm, B. 2004. ‚Innovation – What’s Design Got to Do with It.‘ Design Management Review Winter 2004, 10-19.

Stefik, M. - Stefik, B. 2005. ‚The Prepared Mind Versus the Beginner’s Mind.‘ Design Management Review Winter 2005, 10-16.

Sutton, R. 2004. ‚Why These Ideas Work, But Seem Weird.‘ Design Management Review Winter 2004, 43-49.

Thompson, C. J. 1998. ‚Living the texts of everyday life‘. Representing consumers. Voices, views and visions (ed. by B. Stern). Routledge, London, UK.

Timonen, P. 2005. Kuluttajien vapaa-ajan haaveet ja elämysklusteri. Työselosteita ja esitelmää 86:2005. Kuluttajatutkimuskeskus. Helsinki.

Walton, T. 2005. ‚Innovation as a necessity.‘ Design Management Review Winter 2005, 6.

Vidal, R. V. V. 2006. Creative and Participative Problem Solving – the art and the science. Infomatics and Mathematical Modelling, Technical University of Denmark, on line publication.

Zaltman, G. 1997. ‚Rethinking Market Research: Putting People Back In.‘ Journal of Marketing Research, November 1997, 424- 437.