

Fanni Viitamäki

YRITYSTEN KÄYTTÄMÄT MARKKINOITA MUOTOILEVAT KEINOT UNISEX-VAATTEIDEN MARKKINOILLA

Johtamisen ja talouden tiedekunta
kandidaatin tutkielma
Kesäkuu 2023

TIIVISTELMÄ

Viitamäki, Fanni: Yritysten käyttämät markkinoita muotoilevat keinot unisex-vaatteiden markkinoilla

Kandidaatintutkielma

Tampereen yliopisto

Markkinoinnin tutkinto-ohjelma

Kesäkuu, 2023

Yleinen sukupuolen moninaisuuden, sekä sen ilmaisemisen hyväksyttävyys on lisääntynyt viime vuosikymmeninä. Tämän mukana erilaiset markkinat ovat saaneet mahdollisuuden syntyä, näiden mukana unisex-vaatteiden markkinat. Nykyinen yleinen markkinatilanne on nopeasti muuttuva, ja yrityksiä täytyy osata navigoida nopeasti muuttuvilla markkinoilla pysyäkseen toimintakykyisenä. Tämän vuoksi tämän kandidaatintutkielman tarkoituksena on tarkastella, millaisin keinoin unisex-vaatteita myyvät yritykset käyttävät markkinoita muotoilevia keinoja. Lisäksi tutkitaan sitä, miten kyseiset markkinoiden muotoilun keinot ilmenevät markkinoilla. Markkinoiden muotoilua on tutkittu jo laajalti, mutta sitä ei ole vielä tutkittu yhden tietyn markkinan kontekstissa.

Tutkimuksen teoreettinen pohja muotoutuu markkinoiden muotoilun aiemman tutkimuksen pohjalta. Erityisesti tutkimuksessa on nojattu neljän eri markkinoiden muotoilun strategian tasoon: markkinoiden laajentamiseen, markkinahäiriöön, markkinoiden ylläpitämiseen sekä markkinoiden kaventamiseen. Ilmiötä tutkittiin kontekstissa näiden neljän ulottuvuuden ohjaamana. Tutkimus on luonteeltaan laadullinen, ja se toteutettiin netnografian avulla. Tutkimusta varten kerättiin tutkimusaineisto 22 yrityksen nettisivuilta, sosiaalisen median sivuilta sekä kolmannen osapuolen digitaalisista lähteistä. Tutkimukseen mukaan otetut yritykset toimivat kaikki unisex-vaatteiden markkinoilla, ja ne valittiin satunnaisesti, kuitenkin varmistaen, että kaikki yritykset läpäisivät kriteerit tutkimukseen osallistumiseen. Kerätty aineisto analysoitiin luokittelemalla se teoriasta nostettujen teemojen mukaan.

Tutkimuksen tuloksena tutkimusotoksesta nousi esiin viisi eri teemaa, joiden avulla markkinoiden muotoilu -ilmiö jäsenneltiin unisex-vaatemarkkinoiden kontekstissa. Teemat olivat hinta, innovointi, kestävä kehitys ja vastuullisuus, yhteisöt sekä LGBTQ+ liittolaisuus. Ylivoimaisesti eniten esiin nousut markkinoiden muotoilun strategian ulottuvuus oli markkinoiden laajentaminen. Tutkimusotoksessa ilmeni myös markkinahäiriöön sekä markkinoiden ylläpitämiseen pyrkiviä toimia. Markkinoiden kaventamiseen pyrkiviä toimia ei havaittu tutkimusotoksessa. Usein tutkittujen yritysten toimia ei pystynyt kategorioimaan vain yhteen markkinoita muotoilevaan strategiaan, vaan strategiat olivat kytkeytyneet toisiinsa ja esiintyivät samanaikaisesti.

Avainsanat: Unisex-vaatteet, Markkinoiden muotoilu, Market-shaping

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

Sisällys

1. Johdanto.....	4
1.1 Johdanto	4
1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimustehtävä	6
2.1 Vastakulttuuristen markkinoiden synty	8
2.2 Markkinoiden muotoilu.....	9
2.3 Markkinoiden muotoilun kyvykkyydet.....	10
2.4 Markkinoiden muotoilustrategiat.....	11
2.4.1 Markkinoiden laajentaminen	12
2.4.2 Markkinahäiriö	13
2.4.3 Markkinoiden ylläpito	14
2.4.4 Markkinoiden kaventaminen	14
3. Tutkimuksen toteutus	15
3.1 Tutkimusmenetelmät.....	15
3.2 Aineiston keruu	17
3.3 Aineiston käsittely.....	18
4. Tulokset ja Analyysi.....	20
4.1 Hinta saatavuuden sekä laadun kuvaajana	20
4.2 Innovaatio kiinnostuksen kasvattajana.....	21
4.3 Kestävä kehitys ja vastuullisuus tulevaisuuden kasvun sekä muutoksen takaajina	22
4.4 Yhteisöt alustana moninaiselle toiminnalle	24
4.5 LHBTQ+ liittolaisuus viestittää yrityksen arvoista kuluttajalle	25
5. Yhteenveto ja johtopäätökset.....	27
5.1 Yhteenveto ja johtopäätökset	27
5.2 Tutkimuksen rajoitteet, kritiikki ja jatkotutkimusmahdollisuudet.....	29
6. Lähdeluettelo	31

1. JOHDANTO

1.1 Johdanto

Nykypäivän markkinoilla sanat kuten “inklusiivinen” ja “voimaannuttava” ovat vaarassa menettää merkityksensä niin monen yrityksen sekä brändin hypättyä mukaan trendiin. Unisex-muodin markkinat ovat myös muotoutuneet näiden käsitteiden vauhdittamana. Unisex-muodin käsite luo kuluttajalle visuaalisesti aneemisen sekä muodottoman mielikuvan. Tätä vastustaen unisex-vaatteet ovat kuitenkin nousseet muotiteollisuuden markkinoita muokkaavaksi trendiksi. Unisex-vaatteiden markkinat syntyivät markkinoita tarkoituksella muokkaavien toimien seurauksena, uutena markkinoiden segmenttinä. Sukupuolikohtaisten vaatteiden välisten rajojen hämärtämiseen keskittyneet yritykset ovat löytäneet paikkansa markkinoilla ympäri maailmaa. Enää ei ole tavanomaisesta poikkeavaa löytää t-paitoja, farkkuja sekä muita vaatekappaleita, joita markkinoidaan sukupuolineutraalisti kaikille kuluttajille. Unisex-vaatteet ovat kiehtovia niiden perinteisiä sukupuolirooleja haastavan luonteensa takia, kuin myös sen vuoksi, miten tämän uuden markkinan synty on vaikuttanut muotiteollisuuden tuotevalmistajiin, jälleenmyyjiin ja markkinoijiin. Tässä tutkimuksessa syvennymme tähän uuteen markkinaan ja analysoimme, miten näillä markkinoilla markkinoiden muotoilu -ilmiö esiintyy.

Unisex-vaatteiden merkitys on sen kyvyssä edistää osallisuutta, yksilöllisyyttä ja kestävyyttä muotiteollisuudessa. Kun erilaisia ja kehittyviä identiteettejä palvelevien ostokokemusten kysyntä kasvaa (Waller, 2013), unisex-vaatemallistot tarjoavat brändeille mahdollisuuden vastata laajemman asiakaskunnan tarpeisiin. Tarjoamalla sukupuolineutraaleja vaatetusvaihtoehtoja yritykset voivat osoittaa sitoutumisensa inklusiivisuuteen ja monimuotoisuuteen ja samalla houkuttelee kuluttajia, jotka arvostavat mukavuutta ja yksinkertaisuutta vaatevalinnoissaan. Monet kuluttajat näkevät unisex-vaatteet keinona tukea kestäviä ja eettisiä muotikäytäntöjä, koska yritykset asettavat usein etusijalle ympäristöystävällisten materiaalien käytön sekä oikeudenmukaiset työkäytännöt. Unisex-vaatteiden markkinoilla arvoa luodaan myös sen potentiaalista luoda monipuolisempia, kestävämpiä ja oikeudenmukaisempia markkinoita sekä muotikauppiaille että kuluttajille. Brändit ja vähittäiskauppiat heijastavat kuluttajien muuttuvia asenteita sukupuolen moninaisuutta kohtaan, mikä näkyy sukupuolineutraalien muotilinjojen yleistymisessä muotiteollisuudessa. Kuluttajat ovat yhä kiinnostuneempia kestävästä ja eettisistä muotikäytännöistä, mitä kuvaa se, kuinka vuonna 2019,

56 prosenttia z-sukupolven kuluttajista tekevät ostoksia heidän määrätyle sukupuolellensa tarkoitettun osaston ulkopuolella (NBC NEWS, 2021). Unisex-vaatemallistoja voidaan pitää keinona tukea tällaisia käytäntöjä. Unisex-muotimarkkinoilla on kuitenkin vielä tilaa kasvulle ja innovaatioille, ja yritysten on jatkettava sopeutumista kuluttajien muuttuviin mieltymyksiin ja identiteetteihin pysyäkseen kilpailukykyisinä. Unisex-muotimarkkinat elävät jatkuvassa muutoksessa, ne laajenevat ja muuttuvat vastauksena useisiin sosiaalisiin, kulttuurisiin ja taloudellisiin tekijöihin.

Vaikka muotiteollisuuden kasvava kiinnostus (Gen z fashion report, Unidays, 2021) kohti unisex-vaatteita on myönteinen askel kohti tasa-arvoa, se luo myös merkittäviä haasteita näillä markkinoilla toimiville yrityksille. Yksi niistä on todellisen sukupuolineutraaliuden puute (Bayaa-Uzuri, 2019; Vonlanthen, 2021). Brändit väittävät edistävänsä sukupuolineutraalia muotia, mutta todellisuudessa heidän vaatteensa eivät ole neutraaleja sukupuolen kannalta ja saattavat silti noudattaa perinteisiä sukupuoleen liittyviä tyynejä ja värejä. Toinen ongelma on vaikeus luoda kokonaan unisex-mallisia vaatekappaleita. Erityisesti istuvat vaatteet voivat olla haastavia suunnitella tavalla, joka on todella sukupuolineutraali, koska ne voivat korostaa tiettyjä fyysisiä piirteitä, jotka perinteisesti liittyvät tiettyyn sukupuoleen. Lisäksi markkinatutkimusta tehdään sukupuolinäkökulmasta, mikä on ongelmallista unisex-vaatteiden markkinoilla. Jopa tieteenaloilla, jotka tutkivat erityisesti sukupuolta, voi silti olla taipumus tehdä tutkimusta ja analysoida tietoja sukupuolittuneella tavalla. Haasteita luova elementti markkinoilla on myös unisex-vaatteiden hyväksyttävyyys. Unisex-vaatteiden hyväksyttävyyys viittaa siihen, missä määrin yhteiskunta on valmis omaksumaan ja normalisoimaan vaatemallit, joita ei ole tiukasti osoitettu tietylle sukupuolelle. Unisex-vaatteiden hyväksyttävyyteen voivat vaikuttaa monet tekijät, kuten kulttuurinormit, sosiaaliset asenteet ja markkinointitoimet. Unisex-vaatteiden näkyvyyden ja saatavuuden lisäämisellä on potentiaalia edistää sukupuolten tasa-arvoa ja osallisuutta murtamalla perinteisiä sukupuolistereotypioita (Oetojo, 2016). Viime kädessä unisex-vaatteiden hyväksyttävyyys riippuu sosiaalisten, kulttuuristen ja taloudellisten tekijöiden monimutkaisesta vuorovaikutuksesta, ja se voi vaihdella eri yhteisöissä ja väestöryhmissä.

Markkinoiden muotoilu on empiirinen ilmiö, jossa yksi tai useampi markkinatoimija pyrkii aikaansaamaan muutoksia markkinoilla muokkaamalla liiketoimintaympäristöä ennakoivasti sen sijaan, että reagoisi niihin (Gavetti et al., 2017; Nenonen et al., 2019). Termissä on kyse prosessista, jossa käytetään strategisia interventioita ja välineitä markkinoiden toimintapuuhteiden ja tehottomuuden korjaamiseksi tavalla, joka luo kestäviä markkinoita tuotteille tai palveluille.

Markkinoiden muotoilussa keskeisiä toimia ovat markkinoiden dynamiikan ymmärtäminen, markkinoille pääsyn esteiden tunnistaminen sekä kohdennettujen toimenpiteiden toteuttaminen markkinoiden tehokkuuden ja kestävyysparantamiseksi. Markkinoiden muotoilu on tärkeä elementti nykypäivän jatkuvassa nopeassa muutoksessa olevassa markkinaympäristössä. Yhä laajemmin tunnustetaan tarve luoda kestävämpiä markkinoita (Lubin, 2010), jotka toimivat kaikille sidosryhmille, mukaan lukien kuluttajat, yritykset sekä yhteiskunta kokonaisuutena. Markkinoiden muotoilun keinoin yritykset ovat paremmassa asemassa ymmärtää markkinadynamiikkoja, joissa yritykset toimivat, sekä tunnistamaan mahdollisuuksia luoda arvoa ja samalla vastaamaan kuluttajien muuttuviin tarpeisiin. Lisäksi sosiaalisen ja taloudellisen hyvinvoinnin lisääminen on markkinoiden muokkaamisen keinoin mahdollista esimerkiksi laajentamalla keskeisten tuotteiden ja palvelujen saatavuutta, vähentämään eriarvoisuutta ja edistämällä osallistavampaa ja oikeudenmukaisempaa kasvua. Ilmastonmuutoksen, eriarvoisuuden sekä sosiaalisen oikeudenmukaisuuden kaltaisten kysymysten kasvavan kiireellisyyden vuoksi markkinoiden muotoilussa on potentiaalia kehittyä entistä keskeisemmäksi painopisteeksi niin yrityksille kuin poliittisille päättäjille tulevana vuosina, jotta pystytään takaamaan markkinoiden kehitys myös tulevaisuudessa.

1.2 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimustehtävä

Monimuotoisuus ja osallisuus ovat olennaisia näkökantoja nykypäivän liiketoiminnassa, koska niiden avulla pystytään varmistamaan äänien tasapainon ja ajattelun monimuotoisuuden. Ne myös liittyvät siihen, miten unisex-vaatteiden markkinoilla kasvu perustuu sen tunnistamiseen, kuinka yhteiskunnassa tarjotaan eri tasoilla yhtäläisiä mahdollisuuksia, omaksutaan erilaisia näkökulmia, edistetään sosiaalista yhteenkuuluvuutta ja vapautta, sekä edistetään kestävä kehitystä. Pyrkimällä näihin tavoitteisiin markkinoilla on mahdollista luoda ympäristö, joka edistää sekä ihmisten hyvinvointia, että taloudellista kasvua. Taloudellinen kasvu on keskeinen näkökulma tutkimuksen kannalta tutkimuksen kohteen ollessa yritysten toteuttamat toimet markkinoilla. Vaikka ei voida yleistää kaikkien yritysten tavoitteeksi taloudellista kasvua, on se yleisesti välttämätöntä, jotta liiketoimintaa voidaan jatkaa. Näiden strategioiden ja käytäntöjen tarkastelun avulla eri tahot ja sidosryhmät voivat edistää ympäristöä, joka tukee elinvoimaisia ja kestäviä talouksia sekä johtaa kestäväan talouskasvuun.

Tämän tutkimuksen tehtävä on selvittää, millaisia markkinoita muokkaavia taktiikoita unisex-vaatteita myyvät yritykset käyttävät. Tutkimuksessa painotetaan laajaa lähestymistapaa, jossa ei

pyritä tarkkoihin kokonaisvaltaisiin johtopäätöksiin, vaan pyritään tuomaan esiin vahvuuksia sekä heikkouksia valituissa toimialan yrityksissä. Tutkimuskysymys on "Mitä markkinoita muotoilevia keinoja unisex-vaatteita myyvät yritykset käyttävät vaikuttaakseen markkinoihin?". Kysymys valittiin erityisesti sen relevanttiuden sekä selkeyden vuoksi. Unisex-vaatemarkkinoilla toimivien yritysten markkinoita muokkaavien strategioiden ymmärtäminen on ratkaisevan tärkeää, jotta voidaan tunnistaa tehokkaimmat tavat vaikuttaa markkinoihin. Tämä on erityisen tärkeää unisex-vaatteiden markkinoilla markkinoiden ollessa vielä nuoret ja tämän takia markkinoilla on vielä suuri määrä kasvupotentiaalia. Se, miten yritykset pystyvät optimoimaan markkinoiden muokausmenetelmien käyttöä, on tärkeä ohjaamaan unisex-vaateteollisuuden tulevaa kehitystä.

Tämän tutkimuksen tavoite on yrityksiä käytäntöjä ja toimia verkkoympäristössä tarkastelemalla selkeyttää unisex- vaatemarkkinoiden markkinoiden muovailutoimien monimuotoisuutta erikokoisten yrityksiä sekä eri maantieteellisten sijaintien avulla. Tavoitteena on tuoda esiin yrityksiä käyttämiä keinoja, löytää niistä yhdenmukaisuuksia sekä eriväisyyksiä ja näiden avulla analysoida yrityksiä haasteita sekä mahdollisuuksia. Tutkimuksen on tarkoitus havainnollistaa yhden markkinan markkinoiden muotoilutaktiikoiden kokonaisuus. Edistämällä parempaa ymmärrystä markkinoita muovaavista toimista unisex-vaatteiden markkinoilla on potentiaalia antaa osviittaa siitä, miten eri alojen nuorilla markkinoilla yritykset toimivat markkinoita muovaavien keinojen kanssa. Tutkimuksessa syntyneen analyysin kautta on mahdollista tunnistaa erilaisia strategioita ja taktiikoita, joita yritykset käyttävät markkinoiden muovaamiseen. yritykset voivat hyödyntää vaikutusvaltaansa edistääkseen positiivisia sosiaalisia ja ympäristöön liittyviä tuloksia ja samalla vastata kuluttajien tarpeisiin ja mieltymyksiin. Perimmiltään, tutkimuksen tavoitteena on edistää kestävämpien, toimivampien, osallistavampien ja taloudellisesti kannattavien markkinoiden kehittämistä unisex-vaatetukselle.

Markkinoiden muotoilun tutkimus on vielä suhteellisen uusi tutkimuksen ala. Aiheesta on jo kuitenkin runsaasti tutkimuksia eri kannoilta. Tutkimuksessa on kuitenkin puute yksittäisen markkinan tutkimuksen osalta. Miten alakohtaisesti yrityksiä käyttämät toimet voivat esiintyä erilaisia kokonaisuuksina eroten kokonaisvaltaisen tutkimuksen antamasta kuvasta. Tässä tutkimuksessa esiintyvä tapauskohtainen tieto tarjoaa syvällisempää ymmärrystä yksittäisistä tapauksista ja ilmiöistä. Tapauskohtaisen tiedon avulla on mahdollista tutkia ja ymmärtää erilaisia yksilöllisiä ominaisuuksia, kontekstuaalisia muuttujia sekä erilaisia vaikutuksia ympäristöllä on markkinoiden muotoiluun. Se auttaa tuottamaan yksityiskohtaista tietoa, jota ei ole välttämättä

mahdollista yleistää laajemmin. Tapauskohtainen tutkimus on tärkeää sen mahdollisuuksilla täydentää jo olemassa olevaa laajempaa tutkimusta tarjoamalla konkreettisia esimerkkejä.

2. TEORIA

2.1 Vastakulttuuristen markkinoiden synty

Kuluttajatutkimuksen mukaan uudet markkinat eivät synny tyhjästä, vaan niitä edeltää kollektiivisten vastakulttuuristen liikkeiden aktiiviset kuluttajaverkostot ja erilaiset “underground” liikkeet (Martin & Schouten, 2014). Tämän kaltaiset kulutuskäyttäytymisen ilmiöt kasvavat kuluttajien jatkuvasta hylkäyksestä valtavirran kulutuskohteita sekä mieltymyksiä kohtaan. Aluksi liikkeet toimivat pienimuotoisten sekä paikallisten kanavien kautta, josta valtavirran kaupalliset toimijat huomaavat ja mahdollisesti alkavat myös levittämään sitä ilmiön ollessa tarpeeksi suosittu (Arsel & Thompson, 2011). Orgaanisen ruoan markkinat ovat esimerkki siitä, miten vastakulttuurinen ilmiö ollaan markkinoiden, sekä vahvojen monikansallisten yhtiöiden avulla muokattu globaaliksi valtavirran markkinaksi (Thompson & Coskuner-Balli, 2007). Valtavirran omaksumista tapahtuu erityisesti tyylien ja alakulttuurien kohdalla (Frank, 1997). Monet globaalit markkinat ovat saaneet alkunsa pienimuotoisesta vastakulttuurisista liikkeistä. Esimerkiksi rullalautailu, surffaus, musiikki sekä orgaaninen ruoka. Yritysten on tärkeää omaksua se tieto, mikä saa tällaiset markkinat kukoistamaan, tai hiipumaan pois (Hietanen & Rokka, 2015). Vastakulttuurisen ilmiön valtavirtaistuminen on tapahtunut myös unisex-vaatteiden markkinoilla. Sukupuolen moninaisuuden hyväksyttävyyys, sekä itsensä ilmaiseminen ja mukautumattomuus valtavirtaan on hyväksytympää kuin koskaan ennen. Unisex-vaatemallistoja näkee jo suurienkin jälleenmyyjien tarjonnassa, mutta suuri osa markkinasta on vielä pienempien toimijoiden hallinnassa. Markkinoiden syntyminen vastakulttuurisessa markkina-asetelmassa eroaa tavanomaisista valtavirtojen markkinoista. Nyky-yhteiskunnassa on runsaasti vastakulttuurillisia kulutuskonteksteja (Arnould & Thompson, 2005), jotka eroavat valtavirrasta siinä mielessä, että niiden sisällä elää voimakkaita ja resonoivia identiteettimyyttejä, kapinallisuutta, esteettistä poikkeavuutta sekä ideologisia jännitteitä (Holt, 2004; Kozinets, 2002; Arsel & Thompson, 2011). Vaikka vastakulttuurisen sekä valtavirran markkinoiden välillä on löydetty linkkejä, erityisesti liittyen siihen, mitkä kaupalliset toimijat pystyvät omaksumaan ja mukauttamaan vastakulttuurisia ideoita markkinakelpoisiksi arvotarjouksiksi (Frank, 1997). Hietanen & Rokka (2015) artikkelin mukaan systemaattiset analyysit siitä, kuinka toimijat markkinoilla osallistuvat markkinakäytäntöihin vastakulttuurisissa ympäristöissä ovat vähäisiä.

Lisäksi alakulttuurien jäsenten rooliin markkinoiden luomisessa ja muovaamisessa on kiinnitetty hyvin vähän huomiota (Martin & Schouten, 2014). Hietanen & Rokka (2015) artikkelin mukaan onnistuminen markkinoilla vaatii markkinatoimijoiden tasapainoisen toteutuksen markkinoidenmuotoilutoimien sekä markkinoita rajoittavien toimien välillä.

2.2 Markkinoiden muotoilu

Markkinoita muotilevien toimien tutkiminen erottui omaksi tutkimuksenalaksi, kun tutkittiin markkinoita eteen ajavia strategioita (Jaworski et al., 2000; Narver et al., 2004). Kirjallisuudessa alkoi erottumaan yritysten ennakoivat toimet ajavat tarkoituksellisemmin muutosta markkinoilla perinteisemmän reaktiivisen toiminnan sijaan (Storbacka et al., 2020). Markkinoiden muotoilu kuuluu yrityksen strategian toteuttamiseen. Markkinoiden muotoilulla tarkoitetaan toimenpiteiden tai strategioiden tarkoituksellista käyttöä markkinoiden suunnitteluun, vaikuttamiseen tai muuttamiseen sosiaalisten, taloudellisten ja ympäristöön liittyvien tulosten saavuttamiseksi. (Nenonen, Storbacka, & Frethey-Bentham, 2019). Markkinoiden muotoiluun liittyy erilaisia taktiikoita, kuten innovointia, brändäystä, hinnoittelustrategioita, sääntelyä, edunvalvontaa ja muita työkaluja, joilla pyritään puuttumaan markkinoiden tehottomuuteen ja epäonnistumisiin (Flaig et al., 2021). Sen lisäksi, että yritykset havaitsevat vakiintuneiden markkinoiden muutokset ja reagoivat niihin, ne toteuttavat yhä enemmän markkinoita muotoilevia strategioita (Gavetti et al., 2017) luodakseen uusia liiketoimintamahdollisuuksia (Alvarez et al., 2007). Markkinoiden muokkaamisen perimmäisenä tavoitteena on edistää arvon luontia markkinoilla eri sidosryhmille. Tämä tapahtuu, kun yrityksen resursseja yhdistellään uusilla tavoilla (Sirmon et al. 2007). Markkinoiden muotoilu on yrityksen kannalta tärkeää nykyisillä markkinoilla, joissa yritykset etsivät tapoja erottautua (Fulmer and Goodwin, 1988; Levitt, 1980; MacMillan and McGrath, 1997), vastata kuluttajien muuttuviin tarpeisiin ja saavuttaa myönteisiä sosiaalisia ja ympäristöön liittyviä tuloksia (Rainey et al., 2015). Markkinoiden muotoilustrategiat voivat sisältää muun muassa tuoteinnovaatioita, brändäystä, markkinointia, hinnoittelua, sääntelyä sekä edunvalvontaa. Yritykset voivat käyttää näitä strategioita puuttuakseen markkinoiden tehottomuuteen ja toimintapuutteisiin, edistääkseen talouskasvua ja innovointia sekä luodakseen kestävämmät, osallistavammat ja oikeudenmukaisemmat markkinat kuluttajille.

2.3 Markkinoiden muotoilun kyvykkyydet

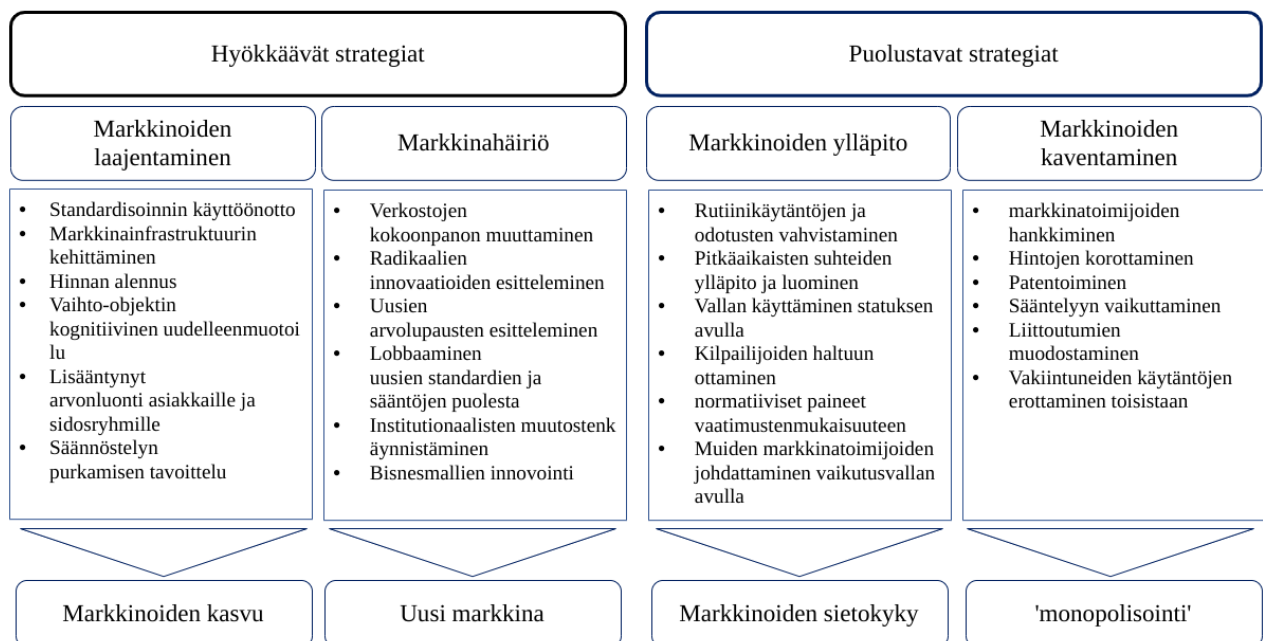
Nenonen et al., (2019) artikkelin mukaan, molemmat mukautuvat (Day 2011) sekä dynaamiset (Morgan 2012) markkinoinnin kyvykkyydet pystyvät ennakoimaan markkinoiden trendejä ennen kuin ne tapahtuvat. Näkökulmissa tehdään ennustuksia asiakkaiden, kilpailijoiden, kanavan jäsenten ja laajemman liiketoimintaympäristön syvällisen ymmärryksen vuoksi. Yritykset tarvitsevat valmiuksia toimia tällaisen markkinaoppimisen pohjalta (Nenonen et al. 2019). Windahl, Karpen & Wright (2020) tuovat artikkelissaan esiin, miten markkinoiden muotoilu on tietoisien ja kollektiivisen yhteistyön tulos. On kuitenkin väitetty, että kun on kyse markkinoiden muotoilu-toiminnasta, tahattoman sekä tietoisien toiminnan seuraukset ovat molemmat merkityksellisiä (Tóth et al, 2018). On myös tunnistettu, kuinka toimien tarkoituksellisuudesta huolimatta lopputulokset eivät ole aina tarkoitettun kaltaisia. Nenonen et al. (2014) väittävät artikkelissaan, että erityyppiset markkinat reagoivat eri tavalla markkinoita muotoileviin toimiin, minkä johdosta tarkoitukselliset toimet voivat tuottaa vaihtelevia tuloksia. Nenonen & Storbacka (2018) tunnistavat, että markkinoita muokkaavat tulokset reagoivat niin tarkoituksellisesti suunniteltujen markkinoiden muotoiluun kuin myös satunnaisten ilmaantumisten yhdistelmään.

Nenonen et al., (2019) artikkelissa tunnistetaan kaksi erityyppistä, toistettavaa prosessia, jotka muodostavat markkinoiden muokausprosessin: käynnistävät ja edistävät kyvykkyydet. Käynnistävien kyvykkyyksien tarkoitus on luoda uusia sisäisiä, sekä sidosryhmien välisiä resurssiyhteyksiä vaikuttamalla suoraan markkinoiden eri osa-alueisiin. Usein ne keskittyvät vaihdannan uudelleensuunnitteluun, verkoston uudelleenkonfigurointiin ja instituutioiden uudelleenmuodostukseen. Käynnistävä kyvykkyys voi olla esimerkiksi uusien tuotteiden kehittämistä sekä hinnan tai hinnoittelun muokkausta. Tuote- ja palveluinnovaatiot olivat Nenonen et al. (2019) tutkimuksen mukaan usein parannuksia jo olemassa olevaan tuotteeseen. Mukana oli kuitenkin myös täysin uusien tuotteiden ja palveluiden tuontia markkinoille. Hinnoittelussa yritykset uudelleen määrittävät hintaoperaattorin, eli sen, mistä asiakkaat maksoivat. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi muutosta tuntihintaan perustuvista palveluista laskuttamiseen yhdistetystä ratkaisusta esimerkiksi kuukausittain tai vuosittain. Edistävät kyvykkyydet liittyvät yrityksen luoviin kykyihin ja määräävät, kuinka käynnistäviä kyvykkyyksiä sovelletaan. Ne mahdollistavat market- shaping -toiminnan helpottamalla uusien resurssiyhteyksien arvopotentialin löytämistä. Lisäksi ne myös lisäävät käynnistävien kyvykkyyksien vaikutusta liikkeelle laittamalla asiaankuuluvia resursseja. Edistäviin kyvykkyyksiin voidaan luokitella esimerkiksi se, miten yritykset onnistuvat viestimään ehdotetusta

markkinatason muutoksesta asiakkaiden ja muiden sidosryhmien ymmärrettävällä ja saavutettavalla kielellä. Toisena esimerkkinä edistävistä kyvykkyyksistä yritykset voivat korostaa yksilöiden ja markkinoita muotoilevan strategia takana olevan yrityksen luotettavuutta uskottavuuden parantamiseksi. Maailmanlaajuinen urheilu- ja hyvinvointiyritys toteutti tätä strategiaa käyttämällä perustajaperheen useita olympia-urheilijoita alustana markkinamuotoilun strategioilleen. Monet markkinoiden muotoiluun pyrkivät yritykset eivät ainoastaan ilmaisseet muotoilustrategioiden etuja, vaan toivat mahdollisille yhteistyökumppaneille esiin strategioiden etuja taloudellisin termein tai osoittivat ne muilla konkreettisilla keinoilla.

2.4 Markkinoiden muotoilustrategiat

Empiirinen tutkimus markkinoiden muotoilun alalla on rajattua, niin kuin Jaworski & Kohli (2017, p. 11) toteaa “Ajatus markkinoiden kehityksen muokkaamisesta, muovaamisesta ja hallinnasta on ollut olemassa jo jonkin aikaa, mutta se ei ole lähtenyt liikkeelle järjestelmällisenä tutkimuksena”. Aihe on monitahoinen, mutta tässä tutkimuksessa aineiston kannalta tärkeä on artikkelin Flaig et Al. (2021) viitekehys, jonka mukaan markkinoiden muotoilustrategiat voidaan jakaa hyökkääviin markkinoita muokkaaviin strategioihin ja puolustaviin markkinoita muokkaaviin strategioihin. Hyökkäävät strategiat ovat markkinoiden laajentaminen ja markkinahäiriöt. Defensiiviset strategiat ovat markkinoiden ylläpito sekä markkinoiden kaventaminen.



Flaig et al. (2021)

Kuvio 1. Markkinoiden muotoilun strategiat Flaig et al. (2021) mukaan.

2.4.1 Markkinoiden laajentaminen

Markkinoiden laajentaminen on market-shaping –toiminnan muoto (Andersson et al., 2008), jonka tarkoituksena on jonkin liiketoiminnan osa-alueen laajennus. Markkinoiden laajentaminen voi johtaa radikaaliin markkinoiden muutokseen, mutta lopputuloksena voi myös olla hienovarainen markkinoiden muokkaus. Tässä tapauksessa markkinatoimijan aikomus ei ole laittaa markkinoita sekaisin, vaan suurentaa markkinoiden kokoa verrattuna kokonaisuuteen (Tantalo & Priem, 2014). Tämä tapahtuu laajentamalla markkinoita kattamaan suuremman osan markkinatoimijoita sekä markkinatoimintoja, mikä lopulta parantaa markkinoiden arvonluoti- ja arvonkaappauspotentiaalia (Gulati & Wang, 2003; Nenonen, Storbacka, & Windahl, 2019). Markkinoiden laajentaminen voi tarkoittaa paitsi unisex-vaatteiden saatavuuden laajentamista nykyisillä markkinoilla myös uusien markkinoiden, kuten kehittyvien talouksien tai markkinarakojen tunnistamista ja niille pääsyä. Internetin sekä globalisaation ansiosta yritysten mahdollisuudet laajentua ovat suuremmat ja mahdollisemmat kuin koskaan ennen (Haller, 2016). Globalisaatio myös edesauttaa muita toimia, jotka edesauttavat markkinoiden laajentumista. Globalisaation avulla hyödykkeiden tuottaminen on yrityksille halvempaa, mikä johtaa siihen, että yritykset pystyvät myymään tuotettuja hyödykkeitä halvemmalla. Tämän ansiosta suuremmalla osalla kuluttajista on mahdollisuuksia hankkia kyseisiä hyödykkeitä, mahdollistaen markkinoiden laajenemisen.

Markkinatoimijat, jotka käyttävät markkinoiden laajentamiseen tähtäviä toimintoja eivät välttämättä pyri muuttamaan taustalla vaikuttavaan markkinavision, vaan enemmänkin markkinoiden muutoksiin, jotka ovat kyseiselle toimijalle hyödyllisiä (Flaig et al., 2021). Nämä muutokset pääasiallisesti keskittyvät markkinoiden muokkaamiseen siten, että markkinoille pääsee mahdollisesti uusia markkinatoimijoita ja –toimintoja. Lisäksi tärkeää on kehittää niitä markkinoita laajentavaa yritystä suosiviin suuntiin (Flaig et al., 2021). Monissa tapauksissa markkinoiden laajennustoimet poistavat esteitä, jotka haittaavat yritysten tuloa markkinoille markkinainfrastruktuurin kautta (Burr, 2014; Lee, Struben, & Bingham, 2018), sääntelyn purkamisella (Edelman & Geradin, 2016) tai hinnanalennuksella (Nenonen et al., 2019). Tämä strategia voi johtaa siihen, että markkinat kasvavat koska toimijat markkinoilla keskittyvät laajentamaan markkinakonfiguraatiota, mikä taas lisää markkinoiden potentiaalia. (Flaig et al., 2021).

2.4.2 Markkinahäiriö

Markkinahäiriö tarkoittaa meneillään olevan markkinan muokausprosessin häiriintymistä (Baker et al., 2019). Se voi johtaa uuden markkinan syntyyn tai markkinoiden kahtiajakoon (Kjellberg et al., 2015). Häiriintyminen johtuu siitä, että markkinatoimijat havaitsevat merkkejä markkinoiden epävakauksesta, mikä aiheuttaa markkinamuutoksen. Tämä ilmiö näkyy yleensä sellaisten markkinatoimijoiden kanssa, jotka esittelevät radikaaleja innovaatioita, uusia liiketoimintamalleja tai uusia arvolupauksia (O’connor & Rice, 2013; Christensen et al., 2015; Nenonen et al., 2020). Markkinatoimijat voivat myös häiritä markkinoita ottamalla käyttöön uudenlaisia markkinakokonaisuuksia. Tämä voi tapahtua esimerkiksi yhdistämällä uusia markkinatoimijoita toisiinsa ja näin luomalla uusia arvoverkostoja ja samalla korvata vanhoja tai vakiintuneita markkinatoimijoita niin kauan, että vakiintuneet toimijat eivät lopulta pysty ylläpitämään markkinoiden vallitsevaa tilaa (Jaworski et al., 2020; Storbacka & Nenonen, 2011a). Uusien innovaatioiden, liiketoimintamallien sekä arvolupauksien lisäksi markkinatoimijat voivat lobata uusien säännösten ja standardien puolesta. Nämä voivat häiritä markkinoita, ja kun uudet standardit hyödyttävät vain lobbaajaa, kaikki vakiintuneet markkinatoimijat voidaan sulkea pois kerralla (Doganova & Karnøe, 2015; Diaz Ruiz et al., 2020). Markkinatoimijat voivat myös häiritä markkinatilannetta aiheuttaen institutionaalisia muutoksia. Tämä voidaan tehdä hyödyntämällä esimerkiksi trendien muutoksia markkinoilla, ja näin tarjota kyseenalaistettujen vakiintuneiden käytäntöjen tilalle vaihtoehtoisia käytäntöjä (Baker et al., 2019; Regany et al., 2021; Lawrence & Suddaby, 2006). Markkinahäiriöllä on potentiaalia olla tehokas markkinoita muokkaava strategia unisex-muotiteollisuudessa, erityisesti uusille tulokkaille, jotka haluavat erottua vakiintuneista toimijoista. Häiritsemällä perinteistä markkinadynamiikkaa ja haastamalla alan käytäntöjä startupit ja muut innovaattorit voivat luoda uusia mahdollisuuksia ja napata markkinaosuutta vakiintuneilta toimijoilta. Markkinahäiriöihin voi kuitenkin liittyä myös merkittäviä riskejä, kuten maineen vahingoittuminen, sääntelyhaasteet ja negatiivinen kuluttajapalaute. Siksi yritysten tulee punnita huolellisesti häiritsevien markkinoita muotoilevien strategioiden mahdolliset hyödyt ja riskit, sekä olla valmiita sopeutumaan markkinaympäristön kehittyessä.

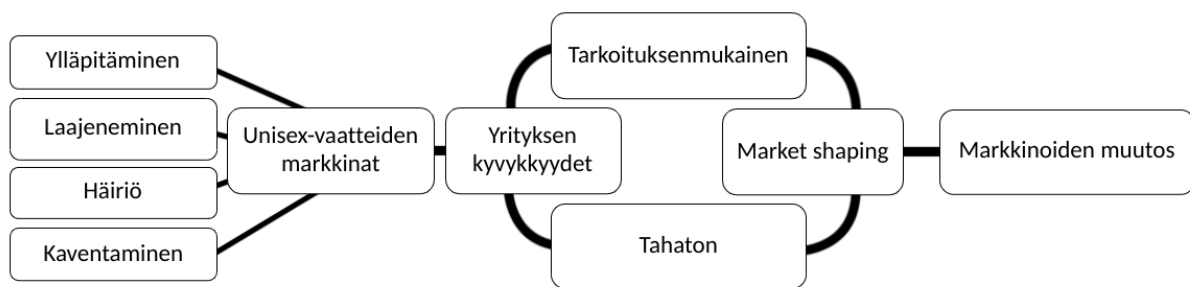
2.4.3 Markkinoiden ylläpito

Markkinoiden ylläpidon tavoitteena on tehdä markkinoista ulkoisille vaikutuksille vastustuskykyinen (Flaig et al. 2021). Tähän pyritään vakauttamalla haluttu markkinanäkemyks ja markkinoita muotoilevan kokonaisuuden kokoonpano. Markkinoita muokkaavat tahot keskittyvät vahvistamaan ja pakottamaan toimintaa jo olemassa olevilla markkinoilla samalla neutraloimalla markkinoiden vakauteen kohdistuvia uhkia (Beninger & Francis, 2021). Näillä toimijoilla on merkittävä markkinavaikutus maineensa tai verkostoasemansa kautta. He käyttävät vaikutusvaltaansa pakottaakseen muita markkinoilla toimivia kohteita omaksumaan ja vahvistamaan markkinanäkemyksiään (Humphreys & Carpenter, 2018; Storbacka & Nenonen, 2011b). Vaatimustenvastaisuuksia ei suositella yrityksille, ja ne, jotka eivät sovi haluttuun markkinavisiioon suljetaan pois (Baker & Nenonen, 2020). Jos uudet markkinajohtajat muodostavat uhan olemassa olevalle järjestykselle, vakiintuneet markkinoita muovaavat toimijat usein hankkivat heidät poistamaan vakiintuneelta markkinoiltaan epävakautta aiheuttavan voiman (Santos & Eisenhardt, 2009; Stigler, 1964). Ylläpitämällä vahvoja suhteita asiakkaisiin ja vastaamalla heidän muuttuviin tarpeisiinsa yritykset voivat rakentaa brändiuskollisuutta ja edistää positiivisia suusanallista viestintää. Asettamalla markkinoiden ylläpidon etusijalle keskeisenä markkinoita muotoilevana strategiana yritykset voivat luoda kestävämpiä markkinoita unisex-muodille ja samalla edistää parempaa asiakastyytyväisyyttä ja -uskollisuutta.

2.4.4 Markkinoiden kaventaminen

Markkinatoimijat käyttävät usein markkinoita kaventavia strategioita, joilla pyritään sulkemaan pois ja ottamaan vastaan mikä tahansa markkinatoimija tai toiminta, joka estäisi markkinoita muovaavan toimijan suunnitteleman markkinavision toteutumisen. Yritykset, jotka käyttävät markkinoiden kaventamisen keinoja pyrkivät vahvistamaan ja lisäämään valtaansa markkinoilla ja parantamaan suorituskykyään. Nämä strategiat hyödyntävät markkinoita muokkaavan strategian poissulkevia vaikutuksia markkinoiden vakauttamiseksi keskeisen toimijan markkinavision ympärille (Cova et al., 2020). Markkinoita muokkaavat toimijat toimivat usein päällekkäisillä markkinoilla. Yritykset pyrkivät rajaamaan markkinansa rakentamalla selkeät rajat vakiintuneen markkinaehdotuksen ympärille, eli sen ympärille, millainen on yrityksen subjektiivinen näkemys siitä, kuinka markkinat tulisi muodostaa ja kuinka toimijoiden tulisi toteuttaa yhteistä järkeilyä, jolla pyritään luomaan yhteinen markkinanäkemyks. Markkinoita kaventavat toimet sisältävät rajatyön käsitteen, jossa markkinoiden muokkaaja vaikuttaa aktiivisesti säädöksiin tai patentoi heidän

immateriaalioikeuksiaan tavoitteenaan sulkea pois laaja valikoima markkinatoimijoita ja supistaa markkinoita merkittävästi omaksi edukseen (Mason, Friesl ja Ford, 2017; Geiger & Finch, 2016). Samaan tapaan markkinoiden muokkaajat voivat muodostaa liittoutumia estääkseen markkinoille pääsyn, jotka voisivat häiritä määräävässä markkina-asemassa olevan yrityksen markkinamuotoiluprosessia (Baker & Nenonen, 2020). Yritykset voivat myös hankkia merkittäviä markkinoita muotoilevia kilpailijoita vahvistaakseen omaa markkinamuotoiluvoimaansa ja lujittaakseen markkinoita edelleen kohti yrityksen omaa markkinoita muotoilevaa visiotaan (Kachouie et al., 2018). Nostamalla hintoja markkinoiden muokkaajat voivat supistaa markkinoita ja sulkea siten pois hintaherkät markkinatoimijat. Tämä toimenpide mahdollistaa markkinoiden keskittymisen edelleen tiukasti oman näkemyksensä mukaisten markkinatoimijoiden ympärille, mikä viime kädessä lisää markkinoiden muotoiluprosessin vakautta (Nenonen & Storbacka, 2018).



Kuvio 2. Teoria kuviona.

3. TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

3.1 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus on luonteeltaan laadullinen. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohdetta pyritään ymmärtämään mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Tutkimuksen tavoitteena ei ole todistaa aikaisempia teoreettisia viitekehyksiä todenmukaisiksi tai kuvata tarkkoja syy-seuraussuhteita numeerisin keinoin. Tutkimuksen pääasiallinen tarkoitus on kuvata ilmiötä mahdollisimman totuudenmukaisesti niin kuin se todellisuudessa tapahtuu. Tutkimuksen luonteen ollessa kvalitatiivinen, on tutkijan oma ääni sekä tutkijan tekemät päätelmät ja vuorovaikutus tutkijan sekä

aineiston välillä suuressa roolissa. (Hirsjärvi ym. 2009, 160-164). Tutkimuksessa pyritään netnografian avulla kerryttämään ymmärrystä siitä, millaisilla keinoilla unisex-vaatteita myyvät yritykset pyrkivät vaikuttamaan markkinoihin. Netnografia on laadullinen sosiaalisen median tutkimus. Se mukauttaa etnografian menetelmiä ja muita laadullisia tutkimuskäytäntöjä kulttuurikokemuksiin, jotka kattavat ja heijastuvat sosiaalisen median jälkiin, verkostoihin ja järjestelmiin. Netnografia eroaa yleisemmästä digitaalisen tutkimuksen kentästä painottamalla online-jälkiä, vuorovaikutusta ja sosiaalisuutta. Se eroaa muista online- tai digitaalisen etnografian muodoista, koska siinä määritellään erityiset menettelyohjeet. Netnografia on käytännöllinen, ohjelmainen, työpöytä-tason lähestymistapa sosiaalisen median tutkimiseen kulttuurilinnin avulla (Kozinets, 2020, 19).

Netnografia on hyödyllinen työkalu tutkimuksen tekemiseen sen monikäyttöisyyden vuoksi. Tutkimuksessa on tarkoituksena tutkia luonnollisesti digitaalisessa ympäristössä esiintyviä ilmiöitä. Tämän johdosta netnografian keinot ovat parhain mahdollisin tapa ikuistaa ilmiöitä niiden esiintymisympäristössä, ilman että tutkija lisää jotain keinotekoisia ilmiön keskelle, mahdollisesti muokaten luonnonmukaista diskurssia. Yli akateemisten alojen rajojen, netnografia on todettu hyödylliseksi paljastamaan vuorovaikutustyyliä, henkilökohtaisia tarinoita, yhteisöllisiä vaihtoja, verkkosääntöjä, käytäntöjä ja rituaaleja, diskurssin tyyliä, innovatiivisia yhteistyö- ja organisaatiomuotoja sekä luovuuden ilmentymiä. Netnografiset tutkimukset eivät käsittele pelkästään sanallista tutkimusaineistoa, vaan aineiston mukana on myös toisenlaisia datan muotoja, kuten valokuvia, piirroksia, ääniaineistoja, audiovisuaalisia esityksiä, materiaaleja nettisivuilta ja muita digitaalisia artefakteja (Kozinets 2015, 6). Tämän takia tutkimusmetodi sopii hyvin juuri tähän tutkimukseen, tutkimusdatan ollessa monen eri datatyypin muodossa. Gupta (2009) arvostaa netnografiaa menetelmänä, jolla kerätään ja analysoidaan tietoja, joilla vältetään kvantitatiivisen tutkimustutkimuksen rajoitukset, jotka ovat tyypillisesti osallistujan muistin varassa. Siten lisätään tutkimustulosten luotettavuutta. Netnografisen tutkimuslähestymistavan käytön muita hyötyjä ovat tutkimuksen tekijän sekä osallistujan mahdollinen anonymiteetti, yhteisluominen, rikas viestintä sekä emergentti data. Tutkittaessa markkinoita muotoilevia keinoja voidaan olettaa, että yritysten välillä sekä yritysten sisällä keinot ja tavat, joilla keinot näkyvät ulospäin vaihtelevat rajusti suuresti, minkä takia netnografia on hyvä valinta sen rikkaan datan tarkastelun mahdollisuuksien takia.

Netnografian suosiosta ja kätevydestä huolimatta verkkoyhteisöjen passiivinen seuranta netnografiaa rajoittavana tekijänä uhkaa sen laadullista luonnetta (Costello ym. 2017). Lima ym. (2014) on samaa mieltä siitä, miten havainnoiva "passiivinen" netnografia on netnografian

pinnallisempi, vähemmän immerstiivinen muoto. Netnografisessa tutkimuksessa esiin nousee myös eettiset huolet, liittyen yksityisyyteen, luottamuksellisuuteen ja tietoiseen suostumukseen. Koska internet lukeutuu julkiseksi tilaksi, ja tätä tutkimusta varten kerätty tutkimusaineisto on kerätty vain julkisesti saatavilla olevasta tiedosta, ei aina ole selvää, miten tietoja on sallittu käyttää. Tutkijan osalta netnografian heikkous on siinä, miten tahtomatta valinnat saattavat olla puolueellisia. Netnografian tekijä voi kärsiä valintaharhasta, ja keskittyä vain tiettyntyyppisiin verkkolähteisiin, jotka eivät välttämättä edusta laajempaa tutkimusjoukkoa. Netnografia voi kärsiä myös tietojen luotettavuuteen ja pätevyyteen liittyvistä ongelmista, sillä kerättyjen tietojen oikeellisuutta, johdonmukaisuutta sekä luotettavuutta voi olla vaikea varmistaa. Myös organisaatioiden rooli netnografiassa voi olla vaikeasti ymmärrettävä ja moninainen, mikä luo omanlaisensa haasteet.

Tutkimuksessa on tarkasteltu 22 unisex-vaatteita myyvää yritystä. Tutkimuksessa käytettyjä aineistoja on kerätty yritysten nettisivuilta, lisäksi aineistoon kuuluu erilaisia raportteja, mediaa, kolmannen osapuolen nettisivuja, sekä muita digitaalisia lähteitä. Aineistoa ei haluta kahlita liikaa valmiiden viitekehysten muotoon aineiston keräysvaiheessa, mutta jo keräysvaiheessa on otettu huomioon Flaig et al. (2021) viitekehys, jotta aineiston keruu pystytään kohdistamaan mahdollisesti relevanttiin dataan. Tutkimuksen tavoitteena on saada vastaus tutkimuskysymykseen sekä pysyä kehitetyn kattoteorian raameissa, miksi viitekehys on asianmukaista ottaa mukaan jo datan keruuvaiheessa, vaikka aineisto saattaisi olla autenttisempaa ilman tiettyjen aiheiden tietoista etsimistä. Tämän vuoksi erityistä huomiota kohdistettiin siihen, tutkimukseen otettiin mukaan dataa tasapuolisesti eri liiketoiminnan alueet mukaan ottaen.

3.2 Aineiston keruu

Tutkimusaineisto kerätään tutkimusta varten tutkijan toimesta, koostuen valittujen case-yrityksien sosiaalisen median julkaisuista, nettisivuista, sekä artikkeleista ja muista case-yrityksiin liittyvistä julkisesti saatavilla olevista raporteista. Mukaan yrityksiä valittiin tutkijan toimesta 22 kappaletta, ja valinta tehtiin ennen yrityksiin syvemmin perehtymistä, jotta pystyttäisiin paremmin estämään tahtomatta tapahtuva yritysten valikoituminen, ja edesauttaa mahdollisimman monipuolinen tutkimusotos. Mukaan otetut yrityksen valikoituivat mukaan satunnaisesti, kuitenkin pitäen silmällä sitä, että tutkimuksen kannalta yritys on relevantti, ja että siitä löytyy tarpeeksi analysoitavaa dataa, jotta sen mukaan ottaminen otokseen olisi tarkoituksenmukaista. Toisena tutkimusotokseen mukaan ottamisen kriteerinä oli yrityksen tarpeeksi laaja verkkopreesens, ainakin yrityksen omat verkkosivut, sekä Instagram-tili. Lisäksi kriteerinä oli se, että yritys myy unisex-vaatteita, ja että yrityksellä oli

verkkokauppa, josta tuotteita pystyi ostamaan. Lisäksi kriteerinä oli se, että yritys ei nettisivuillaan erota vaatteita sukupuolen mukaan, vaan esittää ne joko unisex-vaatteina, sukupuolineutraaleina tai androgyynisina.

Jokaisen yrityksen aineiston keruuseen käytettiin saman verran aikaa, ja kaikilta yrityksiltä pyrittiin etsimään mahdollisimman samanlaiset elementit ja tiedot, ottaen otokseen mukaan mahdollisimman tasavertaisesti yrityksen itse tuottamaa tietoa, sekä yrityksen ulkopuolisen tahon tuottamaa aineistoa. Muutaman yrityksen kohdalla aineistoa oli saatavilla hyvin rajattu määrä, minkä takia otos on pienikokoisempi kuin muiden yritysten keskimäärin. Tutkijan toimesta yritykset päätettiin pitää kokonaisotoksessa mukana, sillä otoksen moninaisuus saattaisi mahdollisesti heiketä rajauksen myötä. Tutkimuksen luonteen ollessa kvalitatiivinen, ja sen myötä aineistosta ei tehdä suoraan päätelmiä yleistettävyyden näkökulmasta, vaikka tutkittavan ilmiön pohjalta voidaan saada osviittaa vastaavanlaisten tapauksien kanssa (Hirsjärvi ym. 2004, 171), on perusteltua jättää yritykset mukaan otokseen.

3.3 Aineiston käsittely

Aineisto koostuu tekstimuotoisesta aineistosta sekä näyttökuvista. Koko aineisto koottiin yhteen samalle word-dokumentille. Aineiston analysointi aloitettiin aineistoon syvällisesti tutustumisella, minkä avulla aineistosta nostettiin esiin tutkittavalle aiheelle tärkeitä teemoja. Teemat luotiin teorialähtöisesti niin, että teemat nostettiin suoraan teoriasta vertaamalla dataa jo olemassa olevaan teoriaan ja tunnistamalla yhteneväisyyksiä neljään teoriassa mainittuun markkinoidenmuotoilu-strategiaan. Tämän jälkeen aineisto koodattiin manuaalisesti tutkijan toimesta, sekä Atlas-apuohjelman avulla. Tutkimusaineisto koodattiin systemaattisesti tyyppitellen, käyttäen apuna aiemmin määriteltyjä keskeisiä teemoja. Dataa kategorioitiin ja merkittiin aihealueen mukaan analyysiä varten. Koodausprosessissa tunnistettiin samoihin teemoihin ja käsitteisiin liittyvät tekstiosat ja ryhmiteltiin ne. Nämä ryhmät merkittiin avainsanoilla ja fraaseilla. Tutkimusaineiston ryhmittäminen antaa mahdollisuuden järjestää ja analysoida tietoja järjestelmällisemmällä tavalla, mikä helpottaa ilmiöiden tunnistamista.

Aineiston käsittelyvaiheessa vahvistettiin analyysin suunta teoriaohjaavaksi. Aineiston tutkimisen perusteella pystyttiin vahvistamaan, että suuntaus on mahdollista toteuttaa datan sekä teorian vertaamisen avulla. Teoriaohjaavassa analyysissä teoria toimii apuna analyysin etenemisessä, mutta

se ei suoraan sanele analyysin tuloksia, ja teorian kehikosta voidaan poiketa, jos tutkimusaineisto sitä vaatii. Teoriaohjaavassa analyysissä analyysi voi myös synnyttää uusia luokkia ja teemoja, mitä teoriakehyksessä ei ole, mutta analyysi aloitetaan siltä pohjalta, että analysoitava data sopii neljään teoriassa läpikäytyyn markkinoiden muotoilun strategiaan. Aineisto tyypiteltiin lopulta ryhmiin, joissa korostui liiketoiminnan erilaiset osa-alueet, kuten hinnoittelu, tuotanto, kestävyys, brändiyhteisö sekä innovointi. Yksi teema ei välttämättä mahtunut vain yhden markkinoiden muotoilun strategian alle, vaan teemassa esiintyi usean eri strategian päämäärän piirteitä. Se, mihin strategiaan tarkastelun kohde kuuluu, määriteltiin pitkälle sillä, mikä on kyseisen yrityksen toimenpiteen päämäärä. Teemojen rinnalla analysointiin markkinoiden muotoilun keinojen esiintymistä, laajentamista, häiriöitä, ylläpitoa ja kaventamista, ryhmien sisällä.

Yritys	Kotimaa, toiminta-alue	liiketoiminta
All beneath heaven	Yhdysvallat	Perustettu 2020
Wildfang	Yhdysvallat	Perustettu 2012
TomboyX	Yhdysvallat	Perustettu 2013
Bigbudpress	Yhdysvallat	perustettu 2015
Lonely kids club	Australia	perustettu 2010
Older brother	Yhdysvallat	Perustettu 2014
One DNA	Yhdysvallat, Iso-Britannia	??
Telfar	Yhdysvallat, liiketoiminta maailmanlaajuinen	Perustettu 2005
Nicopanda	Yhdysvallat	Perustettu 2015
Human nation	Yhdysvallat	Perustettu 2020
Wicked clothes	Yhdysvallat	Perustettu 2010
Official rebrand	Yhdysvallat	Perustettu 2017
B slash B	Etelä-Korea, Japani, Kiina, Kanada	Perustettu 2018
Riley studio	Iso-Britannia	Perustettu 2019
Re-inc	Yhdysvallat	Perustettu 2019
Kirrin finch	Yhdysvallat	Perustettu 2015
GFW	Iso-Britannia	Perustettu 2016
Ijji	Yhdysvallat	Perustettu 2016
CIHu	Yhdysvallat	Perustettu 2022
Nohant	Korea, Yhdysvallat	Perustettu 2012
Ader error	Korea	Perustettu 2014
Industry of all nations	Yhdysvallat	Perustettu 2010

Taulukko 1, Tutkitut yritykset, niiden pääasialliset markkina-alueet sekä perustusvuosi.

4. TULOKSET JA ANALYYSI

4.1 Hinta saatavuuden sekä laadun kuvaajana

Unisex-vaatteiden markkinoilla hinta on moninainen teema. Tutkimuksessa tarkastellut yritykset omaavat hyvin erilaisia hintatasoja, mutta yleisesti mikään yrityksistä ei myy halpamuotia, vaan hintakirjo alkaa hieman korkeammalta. Vaikka kaikki tarkastellut yritykset eivät luokittele itseään luksusbrändiksi, monet niistä omaavat vähintään “indie-luksuksen” ominaispiirteitä, esimerkiksi että vaatetus on joko käsin tehty tai artisaaninen, tai “eko-luksuksen” ominaispiirteitä, kuten se, että tuotteet omaavat erottuvan luomismenetelmän ja tekniikan, mutta tuotteet ovat kuitenkin massatuotantona tuotettu. Usein tutkimusdatassa esiin nouseva hinnoittelutrendi on hinnan alennus. Tätä huomattiin tapahtuvan tutkittujen yrityksiä toimesta eniten hinnoitteluun liittyen, mutta hinnan alennuksella ei tässä tapauksessa tarkoiteta tilapäistä hinnan alennusta vaan hinta on trendinä alempi kuin voisi laadulta sekä luksuskategoriaan kuuluvilta vaatteilta odottaa. “Accessible luxury” termi tarkoittaa tarjontaa, joka ei ole yhtä ylellistä tai kallista kuin perinteisten muotitalojen tarjoukset. Accessible luxury termillä kuvailut tuotteet ovat tavanomaisesti tuotettu parempia materiaaleja käyttäen sekä tuotettu ammattitaidolla, toisin kuin tarjonta perinteisen pikamuodin kohdalla. Termi viittaa markkinointistrategiaan, jonka avulla luksusbrändit voivat kohdistaa tarjontansa laajemman kuluttajakunnan saataville tarjoamalla tuotteita edullisemmalla hinnalla säilyttäen premium-tuotekuvan. Tämä muokkaa markkinoita ja kuluttajien käyttäytymistä luksusmarkkinoilla. Kuten Voguen kansainvälinen toimittaja Suze Menkes sanoi: "Tämän päivän ylellisyyden on määriteltävä uudelleen tapa, jolla se esitetään, jotta se olisi kattava eri sukupolville ja eri kulttuuriryhmille."

Strategia, missä päällisin puolin kuluttajille näkyy edullinen hinta, auttaa luksusbrändejä laajentamaan sekä tavoittamaan uusia asiakaskuntia. Päämääränä strategialla on näin ollen markkinoiden laajentaminen. Luksusbrändien täytyy ottaa käyttöön avoimempi ja saavutettavampi asenne jotta he voivat resonoida nuoremman, poliittisesti osallistuvien sekä globaalisti tietoisempien kuluttajaryhmien kanssa. Tutkituista yrityksistä erityisesti Telfair –yrityksen toimissa nousi esiin accessible luxury –teema. Tuotteet koetaan premium luksuksen tavoin hyvin korkealaatuisina sekä eksklusiivisina, mutta Telfairin kanssa ne tulevat pienemmällä hintalapulla. Hinnoittelun kannalta kiinnostava esimerkki Telfairilta on se, miten brändi hinnoittelee uuden malliston sen tullessa myyntiin. ”Telfair live price” on uusi hinnoittelumalli, jonka muotibrändi esitteli häiritsemään perinteistä muodin hinnoittelujärjestelmää. Malliin kuuluu kokoelman julkaiseminen tukkuhintoilla, yli 50% alennuksessa, ja hinnan nostaminen joka sekunti, kunnes kokoelma myydään loppuun. Riippumatta siitä, millä hinnalla tuote myydään loppuun, kyseisestä hinnasta tulee tuotteen pysyvä

hinta. Mallin ideana on demokratisoida tuotteiden kysyntä ja tarjonta, jotta useammilla kuluttajilla olisi varaa niihin. Mallin tavoitteena on lisäksi haastaa olemassa olevat käsitykset kysynnästä ja tarjonnasta. Live-price hinnoittelussa esiintyy esimerkkejä niin markkinoiden laajentamisen kuin myös markkinahäiriön piirteitä. Hinnan alennus kuuluu olennaisesti markkinoiden laajentamisen strategiaan, ja hinnoittelustrategia on luonteeltaan uudenvuodenlainen ja innovatiivinen, mikä yhdistää sen markkinahäiriötä tavoitteleviin toimiin. Kokonaisuudessaan live-price voidaan kuitenkin yhdistää enemmän markkinoiden laajentamiseen kuin häiriöön sen päämäärän vuoksi. Strategian päämääränä on hinnan alentaminen ja tuotteen saatavuuden edistäminen, uusien markkinoiden tai markkinatilanteen luominen on sivuseikka.

4.2 Innovaatio kiinnostuksen kasvattajana

Tutkittujen yritysten keskuudessa esiintyy paljon innovatiivista toimintaa. Sitä esiintyy tutkimusryhmässä monimuotoisesti, keskittyen usein asiakaskokemuksen sekä saavutettavuuden parantamiseen. Lisäksi suureksi teemaksi nousi kestävä kehitys sekä ekologisuus. Unisex-muotibrändit innovoivat keskeisesti myös suunnittelussa ja markkinoinnissa. Estetiikan suhteen monet brändit keskittyvät toiminnallisuuteen ja minimalismiin, käyttäen yksinkertaisia, sukupuolineutraaleja malleja, vedoten laajaan kuluttajaryhmään. Yritykset käyttävät uudempia markkinointistrategioita, kuten vaikuttajayhteistyötä, sosiaalisen median kampanjoita ja online-markkinapaikkoja traditionaalisten tapojen sijaan, tavoittaakseen nuorempia, teknisesti aktiivisempia kuluttajia, jotka ovat todennäköisesti kiinnostuneempia unisex-muodista. Lisäksi tutkimusryhmän sisällä esiintyi hyvin innovatiivisia kampanjoita epätavallisilla alustoilla. Innovointi voidaan tavanomaisesti yhdistää markkinahäiriöön pyrkiviin toimiin, mutta tutkimusryhmässä innovatiivisista toimista puuttuu taustalta radikaalisuus sekä merkitys, mikä leimaisi sen häiriöön pyrkiväksi. Tässä tutkimuksessa tarkasteltujen yritysten innovatiivinen toiminta pyrkii pääasiallisesti saattamaan tuotteita suuremman kuluttajaryhmän saataville, mikä tekee siitä markkinalaajennukseen pyrkivää.

Esimerkiksi Telfar esitteli laukkurvaohjelman, jonka avulla he pyrkivät antaa asiakkailleen paremman saatavuuden brändin hyvin suosittuihin laukkuihin. Turvaohjelmassa he antavat asiakkaille 24 tuntia aikaa ennakkotilata minkä tahansa laukun sivustolta ilman rajoitusta sille, kuinka monta yksi asiakas pystyy tilaamaan. Tämän jälkeen laukut valmistetaan tilauksesta, ja lähetetään suoraan asiakkaalle. Laukkurvaohjelman lisäksi Telfar esitteli uuden kanavan ostopäätösten tekemiselle. Yritys perusti oman TV-kanavan, jonka kautta ostopäätös voidaan suorittaa. Telfar kehitti nämä uudet

ratkaisut vastaukseksi uudelleenmyyjä vastaan, joiden bottien takia Telfarin suositut laukkumallit myytiin loppuun ennen kuin oikeat asiakkaat saivat ostettua niitä itselleen. Telfar on myös panostanut saavutettavuuteen nettisivuillaan. Sivusto käyttää tekoälypohjaista sovellusta, joka toimii taustalla ja optimoi saavutettavuustasoaan jatkuvasti. Tämä sovellus korjaa verkkosivuston HTML-koodin, mukauttaa sen toiminnallisuutta ja käyttäytymistä sokeiden käyttäjien käyttämille näytönlukijoille ja motorisesti vammaisten henkilöiden käyttämille näppäimistötoiminnoille. Nicopanda -yrityksellä on ollut käytössään hyvin epätavanomaisia keinoja markkinoida vaatemallistoja. Niitä on mainostettu aikuisviihdesivustoilla. Yritys on myös tuottanut kokonaan digitaalisen muotimalliston. Innovatiivista toimintaa on myös Riley Studios -brändin EVO-kuidun käyttö. Loungewear- ja urheiluvaateteollisuudessa joukko eri tuotemerkkejä on päättänyt ottaa käyttöön biopohjaisia materiaaleja tuotostensa valmistukseen. Riley Studio on yksi tuotemerkeistä, joka otti EVO:n teknologian ensimmäisinä brändeinä kokoelmiensa suunnitteluun.

“Kun olimme keskittyneet lounge-vaatteisiin, aloitimme käyttämällä kalaverkkoja, kierrätettyä puuvillaa ja muovipulloja sekä muita käytöstä poistettuja materiaaleja, joita on jo käytetty. Tavoitteenamme on nyt rakentaa kaikille kestävä vaatekaappi, joka kestää mahdollisimman pitkään. Luomalla tällä korkean suorituskyvyn kuidulla aiheutamme 25% vähemmän CO2-päästöjä ja käytämme 35% vähemmän vettä”.

4.3 Kestävä kehitys ja vastuullisuus tulevaisuuden kasvun sekä muutoksen takaajina

Tutkimukseen mukaan otettujen yritysten ryhmässä kestävä tuotantoprosessi on enemmänkin sääntö kuin poikkeus. Poikkeus on, kun brändi ei osallistu toiminnallaan millään tavalla kestäviin liiketoimintakäytäntöihin. Tutkimuksessa mukana olleista yrityksistä 68 prosenttia osallistuu omien nettisivujen mukaan jollain tavalla kestävään liiketoimintaan. Usein kestävyys näkyy tuotannossa. Tutkimusryhmään kuuluvilla yrityksillä on havaittavissa aktiivisempi osallistuminen tuotantoon kuin keskiverto vaatebrändillä. Kestävyys unisex-vaatemarkkinoilla heijastaa kuluttajien kasvavaa kysyntää ympäristöystävällisille tuotteille. Yhä useammat kuluttajat ovat tulleet tietoisiksi muotiteollisuuden ympäristövaikutuksista, ja etsivät tuotevaihtoehtoja, jotka ovat valmistettu kestävästä materiaaleista ja tuotettu eettisellä sekä ympäristötietoisella tavalla. Keskittymällä kestävyteen ja sukupuolten osallistamiseen yritykset voivat erottautua markkinoilla ja houkuttaa nuorempia, sosiaalisesti tietoisia kuluttajia, jotka asettavat etusijalle eettiset ja ympäristöystävälliset

tuotteet. Kestävyyden edistämisen laaja esiintyminen tutkimusryhmässä voidaan markkinoiden muotoilun kannalta sijoittaa monen eri strategian alle. Vastuullisuudella pyritään saamaan sellaisten kuluttajien huomio, jotka välittävät ja haluavat kuluttaa vastuullisesti, mikä liittyy teeman markkinoiden laajentamiseen sen päämäärän vuoksi. Yritykset pyrkivät vastuullisella toiminnalla saavuttamaan suuremman yleisön kiinnostuksen. Toisaalta vastuullisuuden agendan levittäminen on luonteeltaan hyvin perusteellinen arvo joidenkin yritysten toiminnassa, minkä lisäksi vastuullisuuden suuri läsnäolo tarkastellussa datassa tuo teemaan myös markkinoiden ylläpidon normatiivisten paineiden kautta. Enemmistö tutkimusdatan yrityksistä tuo vastuullisuutta esille tavalla tai toisella, mikä välttämättä luo paineita niille yrityksille, jotka eivät tuo vastuullisuutta esille toiminnassaan. Tämä aiheuttaa paineita joko mukautua ja lisätä vastuullisuuden esille tuomista, tai yrittää muilla keinoilla luoda täydentävää arvoa kuluttajille. Toisaalta kun vastuullisuuden teemat tulevat yrityksen viestinnässä esille kantaa ottavalla tavalla, se voidaan rinnastaa uusien standardien puolesta lobbaamiseksi, mikä katsotaan toiminnaksi, joka pyrkii luomaan markkinahäiriön.

Useat yritykset tuovat nettisivuillaan esiin sertifikaatteja, joiden standardeihin heidän käytäntönsä ovat sitoutuneet. Usein esiin noussut sertifikaatti on B Corporations-sertifikaatti, jonka omaavat yritykset ovat lain mukaan velvollisia täyttämään ja ylläpitämään erittäin korkeita kestävän kehityksen standardeja ympäristövaikutusten, henkilöstön ja hallinnon osalta. B Corp -sertifiointi on arvokas työkalu kuluttajille, jotka haluavat tukea brändejä, jotka ovat sitoutuneet vaikuttamaan positiivisesti maailmaan. Otosryhmän sisällä second hand-uudelleenmyyntialustoille on annettu paljon painoa. Esimerkiksi Riley Studio on tehnyt yhteistyötä vuokrausalusta Bundle:n, Ison-Britannian ensimmäisen vauvojen ja taaperoiden vaatteiden vuokrauspalvelun kanssa, tarjotakseen vanhemmille mahdollisuuden vuokrata brändin vaatteita, tarjoten kestävän kiertotalousratkaisun lastenvaatteille. Yritysten itse ylläpitämiä uudelleenmyyntialustoja esiintyi useampia. Lonely kids club puhuu aktiivisesti massatuotantoa vastaan, ja huolimatta brändin nopeasta kasvusta viime vuosina, jokainen jokainen T-paita painetaan edelleen henkilökohtaisesti brändin perustajan toimesta. Brändillä on myös kumppanuus ”the better cotton initiative” -aloitteen kanssa, jonka tarkoituksena on parantaa puuvillantuotantoa sitä tuottavien ihmisten, kasvuympäristön sekä alan tulevaisuuden kannalta maailmanlaajuisesti. Tutkituista yrityksistä erityisesti Industry of all Nations tuo esiin hyvin läpinäkyvästi tuotantomenetelmiään. Industry of All Nations kuvataan omilla nettisivuillaan tutkimus-, suunnittelu- ja kehitystoimistoksi, joka perustettiin sitoutumalla miettimään uudelleen kulutustavaroiden tuotantomenetelmiä ja tuomaan tuotannot takaisin alkuperäisille valmistajille ottamalla käyttöön alkuperäiskansoja tai uusia vastuullisia valmistustekniikoita, jotka ovat paikallisia kullakin alueella ympäri maailmaa. Riley Studio taas kuvailee keskittymistään

sukupuolineutraaleihin vaatteisiin, ja miten juuri se antaa heille mahdollisuuden *"vähentää tarpeettomien vaatteiden tuotantoa keskittymällä ajattomiin vaatteisiin, joita voivat muotoilla kaiken sukupuolen ja iän ihmiset."*

4.4 Yhteisöt alustana moninaiselle toiminnalle

Tutkimuksessa tarkastelluilla brändeillä yhteisöllisyys on suuri esiin nouseva teema. Erilaiset yhteisöt joita yritykset pyrkivät luomaan palvelevat erilaisia tarkoituksia. Yritykset luovat narratiivia suurempaan yhteisöön kuulumisesta vastuullisuuden ja sertifikaattien kautta. Yhteisöllisyys näkyy brändeillä erilaisten brändin itse ylläpitämien second-hand kierrätysprojektien kautta, sekä paikallisten hyväntekeväisyyksien tukemisena. Tutkimusryhmässä suosittu tapa pitää yllä suhteita erilaisiin yhteisöihin on osallistua sosiaalisen vastuun aloitteisiin. Näihin kuuluvat hyväntekeväisyyslahjoitukset, sekä yhteistyö paikallisten organisaatioiden kanssa brändin arvojen mukaisten asioiden tukemiseksi. Tämän kaltaiset strategiset toiminnot voivat myös auttaa rakentamaan positiivista mainetta ja lisäämään brändiuskollisuutta asiakkaiden keskuudessa, jotka jakavat kysessä olevat arvot. Second hand-alustat pyrkivät tuomaan arvoa kuluttajille, jotka haluavat kuluttaa kestävämmiin tai edullisempiin. Tämä päämäärä viittaa markkinoinnin laajentamisen keinoihin, sillä sen päämääräinen pyrkimys on löytää uusia kuluttajia yritykselle. Yhteisö-teema ei kuitenkaan ole niin yksiselkoinen, vaan siihen voidaan liittää muitakin markkinoiden muotoilun tasoja. Yksi niistä on markkinoiden ylläpito. Markkinoiden ylläpitoon kuuluu pitkäaikaisten suhteiden ylläpito ja luominen. Vahvojen suhteiden luominen niin asiakkaisiin, kuin yhteisöihinkin auttaa varmistamaan asiakasuskollisuutta sekä toistuvaa liiketoimintaa. Tämä ulottuvuus on vahvasti esillä yhteisöjen teemassa.

Lonely Kids Club mainostaa omaa yhteisöään, nimetty brändin mukaan "Lonely Kids Club", yksityistä Facebook-ryhmää, johon kellä tahansa on mahdollisuus liittyä. Brändi kuvaa yhteisön tarkoituksiksi hauskan ilmapiirin luomisen, jossa ihmiset voivat tuntea olonsa mukavaksi. Yrityksen nettisivuilla kerrotaan, miten ryhmä on "omistettu luomaan hauskoja aktiviteetteja". Tämä sopii hyvin yrityksen brändiin, sillä he ovat brändänneet itsensä mielenterveyden puolestapuhujiksi. Human Nation -yrityksen nettisivuilla todetaan: *"Olemme ylpeä jäsen B-corp-yhteisössä, yritysryhmässä, joka keskittyy käyttämään liiketoiminnan voimaa sosiaalisen, ympäristöllisen ja taloudellisen hyvän voimana. Teemme yhteistyötä yhteisöpohjaisten, ruohonjuuritason organisaatioiden kanssa, jotka tuovat ylimääräiset tuotteet apua tarvitsevien yhteisöjen saataville."* Tässä tuodaan esiin myös se, miten yhteisön ja vastuullisuuden teemat toimivat myös toistensa sisällä.

Re-Inc-brändi on kuvailtu yrityksen omilla nettisivuilla seuraavasti: *"(Yrityksen) tehtävänä kuvitella status quo rohkeasti uudelleen. Tarkoituksella johdettu. Yhteisölähtöinen. Vaikuttavuuskeskeinen. Perustamisestamme lähtien vuonna 2019 olemme lahjoittaneet yli 150 000 dollaria sosiaalisen vaikutuksen organisaatioille."* Re-Inc:iä kuvaillaan nettisivuilla yhteisölähtöiseksi. Brändi tuo aiheita esiin konkreettisella tasolla, re-inc jäsenyydellä. Yhteisöä kuvaillaan uudistetuksi yhteisöksi, missä löytää työkalut, keskustelut ja ystävät, joita tarvitsee muutoksen luomiseen. Lisäksi Re-Inc, yhdessä Klarnan sekä Angel City -jalkapallokerhon kanssa tuottivat vaateyhteistyön nimeltä "new everyone club". Kokoelma sisältää valikoiman sukupuoleettomia vaatteita, kuten t-paitoja, collegepaitoja, shortseja ja sukia. Näiden brändien arvojen mukaisesti 10 prosenttia yhteistyön tuotosta lahjoitettiin Downtown Women's Centerille. *"New Everyone Club":in tarkoitus on juhlia aliedustettuja ryhmiä ja luoda yhteisö, jossa kaikki elämänelämä, naiset, värilliset ihmiset, ei-binääriset yksilöt ja muut marginalisoidut ryhmät kutsutaan yhteen voimaannuttamaan toisiaan."* Konseptin tarkoituksena on määritellä uudelleen historiallisesti ei-inklusiivisia tiloja ympäröivä narratiivi. CIHu:n tapa luoda yhteisöllisyyttä esiin tapahtuu brändi- ja yhteisöalustan kautta, jolla brändi pyrkii tuomaan esiin tietoista kuluttamista. CIHu on kehittänyt second hand -alustan, jolla vaatteiden uudelleenmyynnin yhteydessä voit liittää tarinan jälleenmyydyn vaateen mukaan uniikkien tunnistelappujen avulla. Näin vaateen uusi omistaja pystyy ottamaan selvää vaateen historiasta, tuomalla muodin uusiokäyttöön uuden tavan luoda arvoa asiakkaalle.

4.5 LHBTQ+ liittolaisuus viestittää yrityksen arvoista kuluttajalle

Unisex-vaatteiden markkinat ovat LHBTQ+ vaikuttamisen kannalta merkityksellinen segmentti. LHBTQ+ yhteisöön liittyvät arvot yhdistyvät unisex-vaatteita myyviin sekä valmistaviin yrityksiin jo pohjimmiltaan tuotteiden sukupuoleettomuuden kautta. LHBTQ-teema esiintyy kuitenkin myös tarkemmin tietyille kohderyhmälle tarkoitetuilla kulutuskohteilla, kuten bindereilla, joita käytetään luomaan litteän rinnan tunne ja ulkonäkö, Vaikka se ei ole täysin yksinomaan transyhteisölle, sen pääyleisö on transyhteisöön liittyvät ihmiset. Monet tarkastellut yritykset toivat LHBTQ+ teeman esiin erilaisin tavoin. Monet yrityksen ilmoittivat lahjoittavansa hyväntekeväisyyteen, mikä oli monessa tapauksessa tutkimusryhmän sisällä tavalla tai toisella sukupuolivähemmistöjä tukeva. Paljon näkyvyyttä tutkimusryhmään kuuluvien yritysten Instagram -sivuilla sai myös erilaiset julkaisut lhbtq+ yhteisöille tärkeinä merkkipäivinä.

LHBTQ+ teemaa on vaikeaa liittää vain yhteen markkinoiden muotoilemisen strategiaan. Päämäärät aiheen esille tuomisessa vaihtelevat paljon. Teeman esille tuominen voi viestiä sitä, miten yritys pyrkii normatiivisilla paineilla ottamaan kantaa siihen, miten asioita pitäisi tehdä, sekä millaiseen järjestelmään tulisi pyrkiä. Tällaiset keinot katsotaan kuuluvan markkinoita ylläpitävään, tai jopa markkinahäiriöön pyrkivään toimintaan. Yhä useammat yritykset sekä kuluttajat ovat tietoisia monimuotoisuuden ja osallisuuden tärkeydestä, ja erilaiset paineet sidosryhmiltä vaikuttavat siihen, miten yritykset ja organisaatiot ottavat kantaa LHBTQ+ yhteisöön liittyviin aiheisiin ja osallistumaan itse niihin liittyviin vaikuttamistoimiin. Jotkut yritykset harjoittavat LHBTQ+ edunvalvontaa enemmänkin keinona mukautua aikaan ja kontekstiin, sekä vedotakseen nuorempiin ja sosiaalisesti tietoisempiin, sekä hyväksyvämpiin kuluttajiin. Toiset saattavat tuntea olevansa pakotettuja tekemään niin vastauksena monimuotoisuutta ja osallisuutta arvostavien työntekijöiden tai muiden sidosryhmien painostukseen. On kasvava odotus siitä, että yrityksillä ja organisaatioilla on vastuu edistää ja tukea sosiaalista oikeudenmukaisuutta, mukaan lukien LHBTQ+ -edunvalvontaa. Unisex-vaatteiden markkinoilla edunvalvontaa tapahtuu hyvin laaja-alaisesti, mutta sen luonne ei tutkimusryhmän sisällä ole painostava, sillä aineistoa tutkimalla voidaan todeta, että alalla on voimassa hyväksyttävyyden kulttuuri. Paineet kohdistuvat enemmänkin yleisesti vaatemarkkinoihin, joille normatiiviset paineet LHBTQ+ aiheisiin liittyen ovat mahdollisia vaikuttaa ja muokata nykyisiä standardeja. Osin tällainen asianajo voidaan nähdä sateenkaaripesuna, eli olemalla performatiivisesti LHBTQ+ystävällinen vain omaa imagoaan parantaakseen. Tässä tutkimuksessa aineiston tarkastelun tuloksena yritykset ovat aidosti halukkaita edistämään LHBTQ+ asiaa, sillä autenttisuus rakentuu alan luonteen sekä kulutustuotteiden kanssa pohjarakenteista asti. Normatiivisten paineiden lisäksi LHBTQ+ tukensa julkisesti ja aktiivisesti viestittävät yritykset pyrkivät etsimään niitä kuluttajaryhmiä, joille asia on tärkeä ja markkinoida tälle kuluttajaryhmälle. Tällä pyritään laajentamaan markkinoita. On kuitenkin myös mahdollista, että teeman esille tuominen rajaa kuluttajia pois yrityksiä mahdollisista asiakkaista erilaisten arvojen ja negatiivisten ennakoasenteiden takia LHBTQ+ ihmisiä kohtaan. Teemassa on myös yhteisöllinen puoli, sillä se tarjoaa tukea ja verkoston, sosiaalisia kontakteja sekä puhuu yhteisön oikeuksien ja tasa-arvon puolesta.

Käytännön esimerkkinä LHBTQ+ tuesta usea yritys kertoi “our story” -sivuillaan yrityksen perustajasta tai –perustajista, jotka monessa tapauksessa kuuluivat yhteisöön, esimerkiksi TomboyX ilmaisee nettisivuillaan LHBTQ+ tuestaan seuraavasti: “Tiimimme on 30% LHBTQ+”. Hyväntekeväisyys LHBTQ+ teemassa näkyy Re-inc-yrityksellä sen “impact partner” toiminnassa, jonka kohteena on hyväntekeväisyysjärjestö Transanta. Kyseinen hyväntekeväisyysjärjestö toimittaa

lahjoituksia apua tarvitseville transnuorille. Kirrin Finch ilmaisee tukensa yhteisölle nettisivuillaan: “Antamalla takaisin LGBTQ+ yhteisölle ja naisten voimaannuttaminen on keskeistä sille, keitä olemme ihmisinä, ja yrityksemme ytimelle.” Sosiaalisessa mediassa yritysten toiminta oli hyvin teemaa tukevaa, erityisesti pride-kuussa ja trans-näkyvyyden päivänä. Yritykset käyttävät alustoja edistääkseen osallisuutta ja tukea LGBTQ+ -yhteisölle, mutta myös yleisesti viestiäkseen yrityksen arvoista. Instagramin kautta yritykset pyrkivät osoittamaan sitoutumisensa monimuotoisuuteen, tasa-arvoon ja hyväksyntään samalla kun yritykset ovat vuorovaikutuksessa yleisönsä kanssa.

Hinta	Innovaatio	Vastuullisuus	Yhteisöt	LHBTQ+ liittolaisuus
<ul style="list-style-type: none"> • Markkinan laajennus -> Hinnan alennus 	<ul style="list-style-type: none"> • Markkinan laajennus -> Saatavuuden parantaminen • Markkinahäiriö -> Radikaalit innovaatiot 	<ul style="list-style-type: none"> • Markkinan laajennus -> Uuden kuluttajaryhmän saavuttaminen • Markkinoiden ylläpito -> Normatiiviset paineet 	<ul style="list-style-type: none"> • Markkinan laajennus -> Uuden kuluttajaryhmän saavuttaminen • Markkinoiden ylläpito -> Pitkäaikaisten suhteiden ylläpito ja luominen 	<ul style="list-style-type: none"> • Markkinan laajennus -> Uuden kuluttajaryhmän saavuttaminen • Markkinoiden ylläpito -> Normatiiviset paineet

Kuvio 3. Tulokset taulukkomuodossa.

5. YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

5.1 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, millaisia keinoja unisex-vaatteita myyvät yritykset käyttävät muotoillakseen markkinoita. Lisäksi tutkimuksessa tarkasteltiin sitä, millaisilla tavoilla yritykset toteuttivat datan keräämisessä sekä analyysissä havaittuja keinoja. Tutkimuksen teoreettisena pohjana toimi pääasiallisesti Flaig et al. (2021) tutkimus, jossa esitellään markkinoiden muotoilun neljä eri strategiaa: markkinoiden laajennus, markkinoiden häirintä, markkinoiden ylläpito sekä markkinoiden kaventaminen. Tutkimus toteutettiin laadullisena tutkimuksena netnografian keinoin, tutkimalla yleisesti saatavilla olevaa digitaalista dataa 22 yrityksestä, jotka myyvät unisex-vaatteita. Tutkimuksen tuloksena tultiin siihen tulokseen, että unisex-vaatteita myyvät yritykset käyttävät pääosin markkinoita laajentavia markkinoiden muotoilu-toimia. Esiin nousseilla teemoilla on kuitenkin ominaisuuksia, jotka viittaavat myös muihin markkinoiden muotoilun keinoihin. Suuri osa havainnoista keskittyy hyökkäviin markkinoiden muotoilun strategioihin.

Yleisesti vastuullisuuden, LHBTQ-liittolaisuuden, saavutettavuuden sekä yhteisöllisyyden teemat nousivat vahvasti esiin tarkastelluissa yrityksissä analyysin perusteella. Vastuullisuuden esiin tuominen on trendi, joka on yleistynyt yritysten käyttöön kuluttajien tietoisuuden lisääntyä. Asettamalla nämä kestävä kehityksen teemat etusijalle yritykset voivat edistää kestävämpää tulevaisuutta ja luoda samalla arvoa sidosryhmilleen. Tämän tutkimuksen puitteissa vastuullisuutta käytettiin pääosin uusien kuluttajien houkuttelemiseen, eli markkinoiden laajentamiseen. Teemassa löytyi myös yhteisöllisyyden aspekteja. Yhteisöllisyyden merkitys yritykselle oli teema, joka nousi useasti esiin tutkimusryhmässä. Yhteisön rakentaminen brändin ympärille tai sen yhteyteen vaatii yhteenkuuluvuuden tunteen luomista, sekä erilaisia keinoja edistää sitoutumista sekä vuorovaikutusta kuluttajien ja muiden ryhmien kanssa. Yritykset käyttivät erilaisia keinoja, kuten foorumeita, kampanjoita, tapahtumia sekä alustoja kannustaakseen yhteisön osallistumista ja vahvistaakseen suhteita asiakkaisiin. Näin yritykset pyrkivät parantamaan brändiuskollisuutta, keräämään palautetta ja viime kädessä lisäämään myyntiä ja asiakastyytyväisyyttä. Flaig et al. (2021) viitekehyksen mukaan suhteiden luominen ja ylläpitäminen kuuluu markkinoiden ylläpitoon. Tässä tutkimuksessa yhteisöllisyys perustuu kuitenkin vahvasti myös markkinoiden laajentamiseen. Tutkitut yritykset pyrkivät tiettyihin aatteisiin, kiinnostuksen kohteisiin tai tarkoituksiin perustuvien yhteisöllisten kokonaisuuksien avulla löytää uusia kuluttajia, tehden toiminnasta laajentamiseen pyrkivän. LHBTQ-liittolaisuuden teeman päämäärä on markkinoiden laajentaminen. Teemaan liittyy kuitenkin normatiivisten paineiden avulla vaikuttamista. LHBTQ+ tukensa julkisesti ja aktiivisesti viestittävät yritykset pyrkivät etsimään niitä kuluttajaryhmiä, joille asia on tärkeä. Unisex-vaatteiden markkinoilla tutkimusryhmässä edunvalvontaa tapahtuu hyvin laaja-alaisesti, mutta sen luonne ei tutkimusryhmän sisällä ole painostava, sillä aineistoa tutkimalla voidaan todeta, että alalla on voimassa hyväksyttävyyden kulttuuri. Paineet kohdistuvat enemmänkin yleisesti vaatemarkkinoihin, joille normatiiviset paineet LHBTQ+ aiheisiin liittyen ovat mahdollisia vaikuttaa ja muokata nykyisiä standardeja. Saavutettavuuden teemaan liittyy alempi hintataso sekä erilaiset innovaatiot, jotka helpottavat kuluttajien sekä yritysten välistä vuorovaikutusta. Tämä teema on puhdas esimerkki yritysten keinoista markkinoiden laajennukseen. Toisinaan innovaatioiden takana voi olla myös markkinahäiriöön pyrkiviä motivaatioita, mutta tässä tutkimuksessa innovaatiot selkeästi pyrkivät markkinoiden saavutettavuuden parantamiseen.

Tässä tutkimuksessa tulokset ovat painottuneet paljon hyökkäviin markkinoidenmuotoilu-strategioihin. Erityisesti markkinoiden laajentaminen on eniten esiin nouseva strategia. Puolustavien markkinoiden muotoilun keinojen puute voi johtua monesta eri syystä. Tämä voi johtua siitä, että suhteellisen uusilla ja nuorilla markkinoilla, mitkä unisex-vaatteiden markkinat vielä ovat, yritysten

pääomaisena tavoitteena on laajentua. Markkinat eivät ole vielä niin suuret, kuin markkinoilla on potentiaalia tulevaisuudessa olla, ja kasvuvaraa on hyvin. Tämän takia yritysten kannattaa vallitsevassa tilanteessa keskittyä laajentamiseen. Ilmiön puute voi johtua myös siitä, miten markkinoiden ylläpito ja –supistamistoimet eivät ole yhtä helposti tunnistettavissa tai esillä yrityksen ulkopuolelta tarkastellessa.

Kun tuloksia verrataan teoriaosuudessa esiteltyyn viitekehykseen, voidaan todeta markkinoita muotoilevien strategioiden kohtien markkinoiden laajentaminen, markkinoiden häiriö ja markkinoiden ylläpito olevan tunnistettavissa unisex-vaatteiden markkinoilla toimivista yrityksistä tässä tutkimusotoksessa. Teoriaan verrattuna markkinoiden hyökkäävät strategiat, erityisesti markkinoiden laajentaminen on edustettuna tutkitussa aineistossa selvästi muita strategioita enemmän. Se, mikä vaikuttaa markkinoiden kaventamiseksi tehtyjen toimien puutteeseen ei voida päätellä teorian tai analyysin avulla.

Markkinoita muotoilevia strategioita esiintyi tutkimusotoksessa moninaisesti, ja mielenkiintoista tuloksissa oli se, miten usein yritysten toimia ei pysty kategorioimaan vain yhteen markkinoita muotoilevaan strategiaan, vaan strategiat ovat kytkeytyneet toisiinsa. Teorian perusteella neljä strategiaa on esitetty omiksi kokonaisuuksiksi, jotka ovat olemassa itsenäisesti. Vaikka tutkimusotoksessa oli myös esimerkkejä, joissa strategia toimi puhtaasti yksin, tehdyn tutkimuksen perusteella on totuudenmukaisempaa ilmaista, kuinka strategiat harvoin toimivat itsenään ilman muiden markkinoita muotoilevien strategioiden vaikutusta.

Tutkimuksen tulosten perusteella unisex-vaatteiden markkinoilla toimivien yritysten tulisi pohtia markkinoita muotoilevien strategisten toimien monipuolistamista. Erityisesti siinä tilanteessa strategioiden monipuolistaminen on tarpeellista, kun markkinoiden kypsyyssaste kasvaa ja kilpailu yritysten välillä lisääntyy. Tämä siirtymävaihe merkitsee sitä, että kasvupotentiaali ei ole enää yhtä huomattava kuin aikaisemmin ja toimijoita on laajempi joukko. Tämän kaltaisessa mahdollisessa tilanteessa yritysten on tärkeä harkita markkinoiden muotoilun strategioiden moninaistamistoimia, joiden avulla on mahdollista erottua kilpailijoista sekä säilyttää kilpailukyky.

5.2 Tutkimuksen rajoitteet, kritiikki ja jatkotutkimusmahdollisuudet

Tutkimuksen toteutuksen heikko puoli on käytetyn netnografian passiivinen luonne. Verkkoyhteisöjen passiivinen seuranta netnografiaa rajoittavana tekijänä saattaa uhata sen laadullista

luonnetta. Havainnoiva “passiivinen” netnografia on netnografian pinnallisempi, vähemmän syvällinen muoto, mikä saattaa johtaa epätarkkuuksiin datan kanssa. Toisena kritiikkinä metodologiaan tutkijan suuri osallisuus datan keräämisessä sekä tulkinnassa saattaa johtaa vääristyneeseen kuvaan markkinoista, sekä johtaa päätelmiin, jotka eivät vastaa todellista tilannetta markkinoilla. Tämän takia esiin nostetut aiheet saattavat olla hyvin mielipiteitä jakavia, jolloin tutkijan oma mielipide asiasta saattaa johtaa tahattomaan puolueellisuuteen. Se, että tutkimus on kohdistettu vain yksille markkinoille, ja vain pieneen osaan markkinoilla toimivista yrityksistä, voi johtaa tuloksiin, jotka eivät vastaa kokonaistilanteen totuutta markkinoilla. Tutkimuksen keskittyminen vain yhden kategorian markkinoihin ei välttämättä voi olla yleistettävissä markkinoihin kokonaisuutena, tai muihin yksittäisiin markkinoihin.

Tutkimusta rajoittaa se, miten yrityksiä on tutkittu vain ulkopuolelta yleisesti saatavilla olevien lähteiden kautta, mikä saattaa aiheuttaa vääristyneen kuvan yrityksistä. Erityisesti yritysten omien nettisivujen ollessa suuressa roolissa, yritysten agendoista syntyy hyvin positiivinen kuva, mikä ei välttämättä vastaa todellisuutta. Lisäksi yritykset eivät välttämättä tietoisesti harjoita markkinoita muotoilevaa toimintaa, ja sen seurauksena tällaisten toimien analysointi voi antaa erilaisen kuvan kuin mikä markkinoiden todellisuus on. Tutkimuksen tulokset perustuvat kerättyyn tutkimusaineistoon, joka on hyvin rajattu verrattuna markkinoihin, joilla toimii satoja tai jopa tuhansia yrityksiä. Tutkimusaineisto on rajattu niin yritysten määrän kuin myös yritysten rajallisen variaation takia. On mahdollista, että otokseen satunnaisen yritysten valinnan vuoksi tiettyjen alueiden tai ryhmien puuttuminen rajoittaa tulosten yleistettävyyttä ja luotettavuutta.

Jatkotutkimusmahdollisuuksien kannalta mielenkiintoista olisi saada samankaltaisessa tutkimuksessa tietoa yritysten sisästä. Tämä voisi auttaa selvittämään esimerkiksi sen, ovatko yritysten käyttämät markkinoiden muotoiluun pyrkivät toimet tahattomia vai tahallisia. Lisäksi voidaan saada lisää tietoa siitä, ovatko markkinoiden laajentamiseen liittyvät toimet yleisempiä, vai onko niiden näkyvyys yrityksen ulkopuolelle vain yleisempää. Tutkimuksen avulla voisi myös selvittää, käyttävätkö yritykset tietoisesti markkinoiden muotoilua, vai onko se vain sattumaa, että strategiat näyttäytyvät sellaisina ulospäin. Jatkotutkimusmahdollisuus on myös toistaa tutkimus toisilla yksittäisillä markkinoilla, jotta saadaan selville, vaihtelee markkinoiden muotoilustrategiat toimialojen välillä. Lisäksi unisex-vaatteiden markkinoilla tehty samanlainen tutkimus tulevaisuudessa, kun markkinatilanne on muuttunut voi paljastaa miten markkinoiden ikä vaikuttaa yritysten käyttämiin markkinoiden muotoilukeinoihin.

6. LÄHDELUETTELO

- Arnould, E.J. and Thompson, C.J. (2005), “Consumer culture theory (CCT): twenty years of research”, *Journal of Consumer Research* , Vol. 31 No. 4, pp. 868-882.
- Arsel, Z. and Thompson, C.J. (2011), “Demythologizing consumption practices: how consumers protect their field-dependent identity investments from devaluing marketplace myths”, *Journal of Consumer Research* , Vol. 37 No. 5, pp. 791-806.
- Baker, J. J., Storbacka, K., & Brodie, R. J. (2018). Markets changing, changing markets: Institutional work as market shaping. *Marketing Theory*, 19(3), 301–328.
<https://doi.org/10.1177/1470593118809799>
- Baker, J.J. Storbacka, K., Brodie, R., J., 2019, Markets changing, changing markets: Institutional work as market shaping, *Marketing Theory*, 19 (3) (2019), pp. 301-328
- Baker, K. Storbacka, R.J. Brodie, 2019, Markets changing, changing markets: Institutional work as market shaping
- Baker, Nenonen, 2020, Collaborating to shape markets: Emergent collective market work, *Industrial Marketing Management*, 85 (2020), pp. 240-253
- Bayaa, J., (2019), THE PROBLEM WITH GENDER-NEUTRAL FASHION, *spectrum south*
- Beninger, J.N.P. Francis, (2021), Collective market shaping by competitors and its contribution to market resilience, *Journal of Business Research*, 122 (2021), pp. 293-303
- Burr, Thomas. (2014). Market-widening: Shaping total market demand for French and American bicycles circa 1890. *Marketing Theory*. 14. 19-34. [10.1177/1470593113497741](https://doi.org/10.1177/1470593113497741).
- Buskens, V., Raub, W. and Snijders, C. (Ed.) *The Governance of Relations in Markets and Organizations (Research in the Sociology of Organizations, Vol. 20)*, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, pp. 209-242. [https://doi.org/10.1016/S0733-558X\(02\)20008-7](https://doi.org/10.1016/S0733-558X(02)20008-7)
- Costello, L., McDermott, M., & Wallace, R., (2017). Netnography: Range of Practices, Misperceptions, and Missed Opportunities. *International Journal of Qualitative Methods*. 16. [1609406917700647](https://doi.org/10.1177/1609406917700647). [10.1177/1609406917700647](https://doi.org/10.1177/1609406917700647).
- Edelman, B., Geradin, D., (2016), Spontaneous deregulation, *Harvard Business Review*, 94 (4) (2016), pp. 80-87
- Eisenhardt, (2009), Constructing markets and shaping boundaries: Entrepreneurial power in nascent fields, *Academy of Management Journal*, 52 (4) (2009), pp. 643-671

- Flaig, Alexander & Kindström, Daniel & Ottosson, Mikael. (2021). Market-shaping strategies: A conceptual framework for generating market outcomes. *Industrial Marketing Management*. 96. 254-266. [10.1016/j.indmarman.2021.06.004](https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.06.004).
- Frank, T. (1997), *The Conquest of Cool: Business Culture, Counterculture, and the Rise of Hip Consumerism*, University of Chicago Press, Chicago, IL.
- Gavetti, G., Helfat, C. E., & Marengo, L. (2017). Searching, shaping, and the quest for superior performance. *Strategy Science*, 2(3), 194–209. <https://doi.org/10.1287/stsc.2017.0036>
- Gulati, R., Wang, O., (2003), "Size of the pie and share of the pie: Implication of network embeddedness and business relatedness for value creation and value appropriation in joint ventures"
- Gupta, S, (2009) How Do Consumers Judge Celebrities' Irresponsible Behavior? An Attribution Theory Perspective, *The Journal of Applied Business and Economics; Thunder Bay* Vol. 10, Iss. 3, 1-14.
- Hagel, J., & Seely Brown, J. (2017). Shaping strategies for the IOT. *Computer*, 50(8), 64–68. <https://doi.org/10.1109/mc.2017.3001254>
- Haller, Alina, *Globalisation, Multinational Companies and Emerging Markets* (July 13, 2016). Ecoforum, Vol. 5, Issue 1(8), 2016, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3002002>
- Heath, J. and Potter, A. (2005), *The Rebel Sell: How the Counterculture Became Consumer Culture*, Harper Collins Publishers, Toronto.
- Hietanen, J., Rokka, J., (2015), Market practices in countercultural emergence, *European Journal of Marketing* ISSN: 0309-0566,
- Hirsjärvi, ym. (2004) tutki ja kirjoita, s. 171
- Holt, D.B. (2004), *How Brands Become Icons: The Principles of Cultural Branding*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Humphreys, Carpenter, 2018, Status games: Market driving through social influence in the U.S. wine industry, *Journal of Marketing*, 82 (5) (2018), pp. 141-159
- Jaworski, Bernard & Kohli, Ajay & Sahay, Arvind. (2000). Market-Driven Versus Driving Markets. *Journal of The Academy of Marketing Science - J ACAD MARK SCI*. 28. 45-54. [10.1177/0092070300281005](https://doi.org/10.1177/0092070300281005).
- Kaartemo, V., Anna-Greta Nyström, (2021), Emerging technology as a platform for market shaping and innovation, *Journal of Business Research*, Volume 124, Pages 458-468, <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.10.062>

- Kachouie, R., Mavondo, F. and Sands, S. (2018), "Dynamic marketing capabilities view on creating market change", *European Journal of Marketing*, Vol. 52 No. 5/6, pp. 1007-1036.
<https://doi.org/10.1108/EJM-10-2016-0588>
- Kjellberg, H., Azimont, F., Reid, E., (2014). Market innovation processes: Balancing stability and change. *Industrial Marketing Management*. 44. 10.1016/j.indmarman.2014.10.002.
- Kozinets, R.V. (2002), "Can consumers escape the market? Emancipatory illuminations from burning man", *Journal of Consumer Research* , Vol. 29 No. 1, pp. 20-38.
- Kozinets, R., (2015), *Netnography-Redefined*
- Kozinets, R.,(2020) *Netnography - The Essential Guide to Qualitative Social Media Research*
- Lawrence, R. Suddaby, (2006), *Institutions and institutional work*
- Lee, B., H., Struben, J., Bingham, C., B., (2017) Collective action and market formation: An integrative framework, <https://doi.org/10.1002/smj.2694>
- Licsandru, Chi Cui, (2018) Subjective social inclusion: A conceptual critique for socially inclusive marketing, *Journal of Business Research*, Volume 82, Pages 330-339, ISSN 0148-2963,
- Licsandru, Chi Cui, (2018), Subjective social inclusion: A conceptual critique for socially inclusive marketing, *Journal of Business Research*, Volume 82, Pages 330-339, ISSN 0148-2963,
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.08.036>.
- Lima, M., Namaci, L., & Fabiani, T., (2014). A Netnographic Study of Entrepreneurial Traits: Evaluating classic typologies using the crowdsourcing algorithm of an online community. *Independent Journal of Management and Production*. 5. 693-709. 10.14807/ijmp.v5i3.171.
- Lubin, D.A., & Esty, D. C.. (2010) The Sustainability Imperative. *Harvard Business Review*.
<https://hbr.org/2010/05/the-sustainability-imperative>
- Marketing Theory*, 19 (3) (2019), pp. 301-328
- Martin, D.M. and Schouten, J.W. (2014), "Consumption-driven market emergence", *Journal of Consumer Research* , Vol. 40 No. 5, pp. 855-870.
- Narver, John & Slater, Stanley & MacLachlan, Douglas. (2004). Responsive and Proactive Market Orientation and New-Product Success*. *Journal of Product Innovation Management*. 21. 334 - 347. 10.1111/j.0737-6782.2004.00086.x.
- Nenonen, S., & Storbacka, K. (2021). Market-shaping: Navigating multiple theoretical perspectives. *AMS Review*, 11(3–4), 336–353. <https://doi.org/10.1007/s13162-021-00209-9>

- Nenonen, S., Storbacka, K. & Windahl, C. Capabilities for market-shaping: triggering and facilitating increased value creation. *J. of the Acad. Mark. Sci.* 47, 617–639 (2019).
<https://doi.org/10.1007/s11747-019-00643-z>
- Nenonen, S., Storbacka, K. & Windahl, C. Capabilities for market-shaping: triggering and facilitating increased value creation. *J. of the Acad. Mark. Sci.* 47, 617–639 (2019).
<https://doi.org/10.1007/s11747-019-00643-z>
- Nenonen, Suvi, et al. "Capabilities for market-shaping: triggering and facilitating increased value creation." *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 47, no. 4, July 2019, pp. 617+. Gale Business: Insights, link.gale.com/apps/doc/A589557923/GBIB?u=tampere&sid=bookmark-GBIB&xid=eedf6855. Accessed 5 May 2023.
- O'Connor, G.C.. Rice, M.P., 2013, New market creation for breakthrough innovations: Enabling and constraining mechanisms, *Journal of Product Innovation Management*, 30 (2) (2013), pp. 209-227
- Oetojo. (2016), Consumer Perception on Gender Equality and Designer Performance for Genderless Fashion Brands, *Pertanika Journal*, pertanika.upm.edu.my
- Paul, J. (2020), "Marketing in emerging markets: a review, theoretical synthesis and extension", *International Journal of Emerging Markets*, Vol. 15 No. 3, pp. 446-468.
<https://doi.org/10.1108/IJOEM-04-2017-0130>
- Rainey, H., Pollard, E., Dutson, G., Ekstrom, J., Livingstone, S., Temple, H., & Pilgrim, J. (2015). A review of corporate goals of No Net Loss and Net Positive Impact on biodiversity. *Oryx*, 49(2), 232-238. doi:10.1017/S0030605313001476
- Regany, A. Benmecheddal, M. Belkhir, S. Djelassi, (2021), Conflicting coexistence of legitimation and delegitimation logics in a revived market: The case of a traditional clothing market, *Journal of Business Research*, 123, pp. 438-449
- Ruiz, Baker, Mason, Tierney, (2021) Market-scanning and Market-shaping: Why are firms blindsided by market-shaping acts? *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35 (9). pp. 1389-1401. ISSN 0885-8624
- S.R. Clegg, C. Hardy, T.B. Lawrence, W.R. Nord (Eds.), *Handbook of organization studies* (2nd ed.) (2006)
- Sirmon, David G. and Hitt, Michael A. and Ireland, R. Duane, *Managing Firm Resources in Dynamic Environments to Create Value: Looking Inside the Black Box* (February, 13 2009). *Academy of Management Review*, Vol. 32, No. 1, 2007, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1342630>

Stigler, (1964), A theory of oligopoly, *Journal of Political Economy*, 72 (1) (1964), pp. 44-61

Storbacka, et al.,(2020), *Market Shaping and Systemic Innovation*, Emerald Publishing Limited, ProQuest Ebook Central, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/tampere/detail.action?docID=6478188>.

Storbacka, K., Nenonen., S, (2011) From value propositions to market propositions *Industrial Marketing Management* Volume 40, Issue 2, Pages 255-266

Storbacka, S. Nenonen, 2011, Markets as configurations, *European Journal of Marketing*, 45 (1) (2011), pp. 241-258

Tantalo, C., Priem, R., (2014). Value Creation Through Stakeholder Synergy. *Strategic Management Journal*. 37. 10.1002/smj.2337.

Thompson, C.J. and Coskuner-Balli, G. (2007), “Countervailing market responses to corporate co-optation and the ideological recruitment of consumption communities”, *Journal of Consumer Research* , Vol. 34 No. 2, pp. 135-152.

Tóth, Biggemann, Martin Williams, Unintentionality in market shaping – A multiple case study of touring exhibitions from New Zealand, Australia, and the United Kingdom, *Industrial Marketing Management*, Volume 103, 2022, Pages 117-129, ISSN 0019-8501, <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.03.012>.

Tóth, Z., Biggemann, S., Williams, M., (2022), Unintentionality in market shaping – A multiple case study of touring exhibitions from New Zealand, Australia, and the United Kingdom, *Industrial marketing management*, Vol.103, p.117-129

Turker, D. (2013). Business Strategy. In: Idowu, S.O., Capaldi, N., Zu, L., Gupta, A.D. (eds) *Encyclopedia of Corporate Social Responsibility*. Springer, Berlin, Heidelberg. https://doi.org/10.1007/978-3-642-28036-8_298

Unidays, (2021), Gen z fashion report, <https://f.hubspotusercontent40.net/hubfs/4000540/4%20-%20unidays-content/reports/reports-pdf-versions/UNiDAYS-Gen%20Z-Fashion-Report-2021.pdf>

Vonlanthen, November 11, 2021, We Should Deconstruct Fashion: The Failings Of Unisex Clothing, <https://www.nbcnews.com/select/shopping/gender-fluid-clothing-ncna1270831>

Waller, S., Bradley, M., Hosking, I., Clarkson, j., (2015) Making the case for inclusive design, *Applied Ergonomics*, Volume 46, Part B, Pages 297-303, ISSN 0003-6870, <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2013.03.012>.

Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N., & Bamford, C. E. (2015). Strategic Management and Business Policy. Pearson Education.

7. LIITTEET

LIITE 1: [UNISEX BRÄNDIT.DOCX](#)