Yrityksen kilpailustrategiat Porterin mukaan

26.1.2026

Kilpailustrategiat Porterin (1985a; 1985b) mukaan ovat kustannusjohtajuusstrategia, differoinnin strategia ja lohkostrategia eli niche-strategia. Kustannusetuun ja differointiin perustuvassa kilpailustrategiassa kohdejoukkoina ovat massamarkkinat. Lohkostrategiassa on pieni asiakassegmentti eli kohderyhmä.

Porterin (1985a; 1985b) mukaan tärkeää on, että yritys valitsee selkeästi yhden päästrategian. Jos yritys yrittää toteuttaa kaikkia strategioita yhtä aikaa ilman selkeää painotusta, se vaarantaa kilpailukykynsä, mikä tarkoittaa, ettei se ole kilpailijoitaan parempi missään yhdessä ulottuvuudessa. Tässä artikkelissa esitellään kilpailustrategiat yritysesimerkkien avulla.

1. Kustannusjohtajuusstrategia

Kustannusjohtajuusstrategiaan liittyy se, että yritys tai organisaatio pyrkii toimimaan pienemmin kustannuksin kuin muut vastaavanlaiset yritykset. Tavoitteena on houkutella hintatietoisia asiakkaita ja saavuttaa markkinaosuutta tehokkuuden avulla. Kustannusjohtajuus korostaa tehokkuutta tai alhaisempia hintoja. Tämä tarkoittaa sitä, että jos yrityksellä on samankaltaisia tuotteita tai palveluita kuin kilpailijoilla, pyrkii yritys hinnan avulla kilpailemaan toisten yritysten kanssa. Lopulta kannattavuus voi olla keskimääräistä parempi, sillä usein suurten määrien valmistaminen tulee edullisemmaksi kuin pienempien määrien. Vapaita resursseja pystytään hyödyntämään sitten muihin asioihin, jotka voivat parantaa yrityksen kilpailukykyä lisää, kuten keskittymällä esimerkiksi raaka-aineiden alkuperään. Tässä strategiassa merkittävin kilpailuetu on siis hinta.

Porterin (1985a, s. 114) mukaan kilpailuetu voi syntyä hankittavilla tuotantopanoksilla, jotka jakautuvat

ostettavaan vaihto-omaisuuteen tai ostettavaan käyttöomaisuuteen. Kustannusjohtajuus edellyttää yleensä suurta markkinaosuutta tai muuta etua, jonka avulla kustannukset voidaan yrittää pitää kurissa. Yritys voi alentaa tuotantokustannuksiaan myös investoimalla uusiin laitteisiin ja teknologiaan. Toimii yleensä tuotteissa ja palveluissa, joissa hinta on keskeinen ostokriteeri.

Esimerkkejä kustannusjohtajuutta käyttävistä yrityksestä ovat halpakauppaketju Tokmanni, huonekalujätti IKEA, halpalentoyhtiö Ryanair ja verkkokauppa TEMU. Näille edellä mainituille yrityksille on yhteistä se, että niillä on kilpailijoihin verrattuna edullisemmat hinnat, ne ovat sijainniltaan usein syrjemmässä kuin muut vastaavanlaiset yritykset ja ne tarjoavat tuotteitaan jokaiselle.

Tokmanni Oyj:n kustannusetu

Tokmanni Oyj hyödyntää kustannusjohtajuusstrategiaa ja pyrkii saavuttamaan kilpailuetua mm. keskittymällä ostamaan tuotteet edullisesti. Tokmanni hyödyntää mittakaavaetuja tavaraostoissa ja logistiikassa. Tokmannilla on Shanghaissa yhteinen hankintayhtiö norjalaisen Europrisin kanssa, mikä lisää neuvotteluvoimaa ja mahdollistaa suuret sisäänostovolyymit. Vuonna 2026 Tokmanni aikoo hyödyntää entistä enemmän yhteispohjoismaisia hankintoja Dollarstore- (Ruotsi) ja Big Dollar -ketjujen (Tanska) kanssa. Yhteiset valikoimat ja massiiviset tilausmäärät laskevat yksikkökustannuksia. Tokmannilla on lukuisia omia tuotemerkkejä (esim. Pisara, Iisi ja Brücke), joiden avulla se voi ohittaa brändilisät ja tarjota tuotteita asiakkailleen edullisemmin. Yhtiö panostaa toiminnan tehokkuuteen ja karsii ylimääräisiä kuluja kaikissa vaiheissa, jotta säästöt voidaan siirtää suoraan hintoihin. Tokmanni hyödyntää myymälöissään mieluusti maksuttomia työharjoittelijoita ja suosii nuoria kaupan alan työntekijöitä, joiden palkkakustannukset ovat edullisemmat kuin kokeneemmalla myyjällä. (Tokmanni, 2024).

Tokmanni sijaitsee usein vähän kauempana kuin premium-liiketilat, se sijoittuu kasvukeskusten reunoille tai liikeratojen varrelle, missä vuokratasot ovat maltillisia. Tämän takia Tokmanni säästää vuokrakuluissa ja pystyy myymään tuotteita halvemmalla. Tokmanni tyypillisesti rakennuttaa uudet myymälät tai logistiikkakeskukset itse, mutta myy ne valmistumisen jälkeen kiinteistösijoittajille ja jää tiloihin pitkäaikaiseksi (20 vuotta) vuokralaiseksi. Tokmanni on tietoisesti valinnut vuokralaisen roolin lähes koko myymäläverkostossaan optimoidakseen taseensa ja keskittyäkseen kaupankäyntiin kiinteistöomistuksen sijasta. Heinäkuussa 2025 Tokmanni myi viiden myymälän salkun (Eurajoki, Kuopio, Pälkäne, Sipoo ja Sodankylä) Cibus Nordic Real Estate -yhtiölle. Tämän kaupan jälkeen Tokmannin omistukseen jäi Suomessa enää kaksi myymäläkiinteistöä. Tämä *sale and leaseback* -mallia (myy ja vuokraa takaisin) vapauttaa pääomaa kiinteistöistä varsinaiseen kaupalliseen toimintaan, parantaa yhtiön maksuvalmiutta ja mahdollistaa nopeat investoinnit esimerkiksi uusiin myymälöihin tai kansainväliseen laajentumiseen. (Tokmanni, 2024).

IKEAn kustannusetu

Ikean liikeideana on tarjota laaja valikoima hyvin suunniteltuja ja nerokkaita huonekaluja ja kodinsisustustuotteita niin edulliseen hintaan, että mahdollisimman monilla olisi varaa ostaa niitä tuotteita.

Ikea on tunnettu edullisista huonekaluistaan, jotka ovat pakattu litteään pakettiin. Koska IKEA:n tuotteet pakataan mahdollisimman tiiviisti, se säästää huomattavasti kuljetus- ja varastointikustannuksia. Yhteen konttiin mahtuu enemmän tavaraa, mikä laskee yksittäisen tuotteen logistiikkakuluja. Ikea tilaa valtavia määriä

samoja tuotteita ja raaka-aineita, mikä antaa sille suuren neuvotteluvoiman tavarantoimittajiin nähden. Vuonna 2026 yhtiö hyödyntää entistä enemmän suoria kumppanuuksia ja automatisoitua logistiikkaa tehostaakseen ketjua.

Ikea pyrkii tarjoamaan tuotteita edullisemmin kuin muut kilpailijayritykset. Sen kilpailuetu on myös itse koottavat (DIY) huonekalut, jotka asiakas kasaa itse. Nämä auttavat vähentämään logistiikan ja varastoinnin kustannuksia, jolloin myös Ikea voi tarjota markkinoiden edullisimmat hinnat, kun tuotteet pysyvät laadukkaina ja muotoilullisesti houkuttelevina.

Ikea rakentaa tavaratalonsa usein kaupunkien ulkopuolelle, missä tontit ovat halvempia. IKEA suosii strategisena valintanaan omilla tonteilla toimimista aina, kun se on mahdollista. Vuonna 2026 yhtiön kiinteistöstrategia perustuu vahvasti omistajuuteen, mikä on yksi merkittävä syy sen edullisiin hintoihin, jolloin kustannussäästöä tulee siitä, ettei tarvitse maksaa kiinteistön vuokrakuluja. Samoin IKEA välttyy mahdollisilta vuokrankorotuksilta. IKEA omistaa noin 97 % myymälöistään globaalisti. IKEA:n sijoitusyksikkö, Ingka Investments, ostaa aktiivisesti liikekiinteistöjä myös kaupunkien keskustoista varmistaakseen myymälöiden pitkäaikaisen läsnäolon.

Tilikaudella 2024 tukkuhintoja IKEA-jälleenmyyjille alennettiin huomattavasti kohtuuhintaisuuden tukemiseksi. Käytännössä tämä on johtanut keskimäärin 10 prosentin maailmanlaajuiseen hintojen laskuun (koko vuoden vaikutus -15 %), mikä on antanut IKEA-jälleenmyyjille mahdollisuuden alentaa hintojaan asiakkaille. IKEA jälleenmyyjien hinnan alennusten seurauksena ovat franchise-maksujat Inter IKEA Groupille alentuneet. (IKEA, 2024).

LIDLin kustannusetu

Lidl-ketju käyttää kustannusjohtajuustrategiaa. Myymäläkonsepti on yksikertainen ja samanlainen kaikkialla, kaupan valikoima on suppeampi ja yhtiö säästää brändikuluissa ja käyttää omia tuotemerkkejään esim. Solevita (mehut), Deluxe (premium), Milbona (maitotuotteet) ja Parkside (työkalut). Suurena monikansallisena yhtiönä Lidl pystyy neuvottelemaan paremmat ostohinnat suoraan tuottajilta, usein Euroopasta. Lidl minimoi mainoskulut. Se voi tarjota asiakkailleen edullisempia hintoja päivittäistavaraostoksissa erityisesti omien tuotemerkkien osalta, jolloin hinnoissa ei ole välikäsien maksuja. Tammikuussa 2026 Lidl laski tuotteiden hintoja 30 prosenttia mm. vihannesten ja hedelmien tuoteryhmässä. (Kyläinpää, 2025). Lidl tarjoaa jopa 10 prosentin bonuksen asiakkailleen (STT, 2025).

RYANAIRin kustannusetu

Irlantilaisella halpalentoyhtiö Ryanairilla on alhaiset kustannukset, mikä mahdollistaa halvat lentoliput. Ryanair siirtyi halpalentotoimintamalliin vuonna 1990. Ryanair käyttää vain yhtä konetyyppiä, Boeing 737, säästääkseen huollossa ja henkilöstön koulutuksessa. Boeing 737 on myös polttoainetehokas. Yhtiö keskittyy vain Euroopan sisäisiin lentoihin, jolloin lentokoneet ovat koko ajan tehokkaassa käytössä ja vain vähän aikaa maassa. Ryanair käyttää pääsääntöisesti pienempiä, kaukaisempia ja halvempia lentokenttiä kuten Lontoossa Stansted, jolloin kustannussäästöä tulee lentokentän laskeutumismaksuissa (landing fee). Ryanairin kustannusjohtajuus tarkoittaa myös sitä, että minimoidaan palvelut (kuten ruoka ja juoma lennolla, jotka myydään lisämaksusta), ja veloitetaan lisämaksusta lähes kaikesta muusta, kuten matkatavaroista ja

lennolle saapumisesta, mikä tekee peruslipun hinnasta hyvin matalan. Ryanair on saanut myös kritiikkiä liian vähällä varapolttoaineella lentämisestä. (Ryanair, 2024).

Verkkokauppa Temun kilpailuetu

Esimerkkinä kustannusjohtajuusstrategiasta toimii PDD Holdingsin omistama kiinalainen verkkokauppa TEMU, joka on rakentanut koko toimintansa kustannustehokkuuden varaan. Halvat brändivapaat tuotteet, tehokas logistiikka ja halpatyövoima mahdollistavat hinnat, joihin moni kilpailija ei pysty vastaamaan. Temun kustannusjohtajuus perustuu malliin, jossa tuotteet toimitetaan suoraan kiinalaisilta valmistajilta kuluttajille, mikä mahdollistaa erittäin edulliset hinnat. Temusta on Suomessa tullut maaseudun suosituin verkkokauppa. Kauppaa käytetään useimmiten Temu-sovelluksella, joka on ollut yksi Suomen ladatuimmista sovelluksista. (Korhonen, 2024).

2. Differointistrategia

Differointistrategiassa eli erilaistamisstrategiassa yritys pyrkii luomaan tuotteen tai palvelun, joka koetaan koko toimialalla ainutlaatuiseksi. Tämä mahdollistaa usein korkeamman hinnan premium-hinnan ja vahvan asiakaslojaliteetin. Kilpailijoiden tuotteista voidaan erottua esimerkiksi teknisellä laadulla, muotoilulla, pakkauksella tai brändillä. Premium-hinta voi olla korkeampi kuin kilpailijoiden vastaavilla tuotteilla tai palveluilla, mutta hintaero pystytään selittämään tuotteen tai palvelun paremmilla ominaisuuksilla. Hintaeroa pystytään selittämään myös brändillä, muotoilulla tai muilla lisäpalveluilla, jotka kuuluvat tuotteen tai palvelun hintaan. Monet merkkitavaramarkkinoijat käyttävät differoinnin strategiaa. (Porter 1985a; Porter 1985b).

Differoinnin tarkoitus on saada asiakkaat valitsemaan yrityksen tuote, vaikka sen hinta olisi korkeampi. Differoinnin eli erilaistamisen strategia tarkoittaa sitä, että tuotteisiin tai palveluihin tehdään eroja verrattuna kilpailijoihin, olivat ne sitten näennäisiä eroja tai sitten konkreettisia parempia teknisiä ominaisuuksia kuin vastaavissa muissa tuotteissa. (Porter 1985a; Porter 1985b).

Palveluliiketoiminnassa differoinnilla pyritään erottumaan kilpailijoista paremmilla palveluominaisuuksilla. Kilpailijoita erottaudutaan lisäpalveluilla ja eduilla, kuten esimerkiksi takuilla, toimituksilla, asennuksilla, käyttäjätuella, asiakaspalvelulla ja huolloilla. Differointi toimii hyvin, kun asiakkaan kokema arvo perustuu monista tekijöistä ja ei pelkästään tuotteen tai palvelun käyttöarvosta.

Esimerkkejä differointistrategiaa käyttävistä yrityksistä on muun muassa Fazer, Marimekko, Apple, Tesla, Starbucks ja Moccamaster.

Fazerin differointistrategia

Fazer on kaikkien suomalaisten tuntema ja rakastama suklaabrändi. Fazer suklaa on tae hyvästä laadusta. Fazer Sininen suklaa valmistetaan tuoreeseen maitoon eikä maitojauheeseen. Fazer Sininen resepti on pysynyt samana vuodesta 1922 alkaen. Fazer käyttää suklaan valmistuksessa huolellisesti valittuja Arriba-kaakaopapuja. Fazer on sitoutunut käyttämään 100 % vastuullisesti tuotettua kaakaota. Fazerilla voit käydä myös vierailukierroksella Vantalla.

Marimekon differointistrategia

Marimekko brändäytyy laadukkaaksi kotimaiseksi lifestle designyritykseksi ja vaatemerkiksi, joka eroaa kilpailijoistaan kotimaisuudellaan, tunnetuilla suunnittelijoillaan (Armi Ratia, Maija Isola) ja tunnistettavilla kuoseillaan ja väreillä, kuten Unikko, Kaivo, Kivet, Räsymatto, Tiiliskivet tai Lokki. Marimekon tekstiilien hinta on usein merkittävästi suurempi kuin kilpailijoilla. Marimekon käyttäjäjoukko on suuri, ja lähes jokaisesta kodista löytyy suomalaisten rakastamia Marimekon tunnettuja kuoseja joko ikkunaverhoina, pussilakanoina tai Jokapoika-kauluspaitoina. (Marimekko, 2024).

APPLEn differointistrategia

Apple on erinomainen esimerkki yrityksessä, joka on valinnut tuotteen erilaistamisen ja mahdollisimman laajan käyttäjäjoukon strategian pohjaksi. Apple on kilpailijoihin verrattuna usein kalliimpi, mutta sillä on vahva brändi ja se markkinoi tuoteominaisuuksia, jotka eroavat kilpailijoistaan – ainakin näennäisesti.

Apple erottautuu kilpailijoistaan vahvalla brändiarvolla, tunnistettavalla designilla, muotoilulla ja käyttäjäystävällisyydellä. Applella on oma käyttöjärjestelmä ja Apple-laitteita on paljon erilaisia (Iphone, Macbook, Iwatch, Icloud, Airpods), mutta laitteet toimivat saumattomasti yhdessä luoden helpon ja yhtenäisen kokonaisuuden, josta on vaikea luopua. Silloin kuin on helppo käyttää samoja laitteita ja niiden toiminnat sitovat toisiaan niin harvoin sitä vaihtaa toiseen brändiin.

Apple ylläpitää asiakaskunnan kiinnostuneena, koska se kehittyy ja markkinoi jatkuvasti uusia tuotteita tai ominaisuuksia. Siinä on kokonaisvaltainen käyttöoikeus. Niitä kehitetään ja ne voi helposti yhdistää toisiinsa käyttöoikeuksissa. Sitä kautta syntyy myös asiakkaiden lojaalisuus. Apple innovoi jatkuvasti ja käyttää myös huoltopalvelua. Vuonna 2026 Apple erottuu entisestään tuomalla markkinoille ensimmäisen taitettavan iPhonen ja hyödyntämällä syvälle integroituja, yksityisyyteen keskittyviä tekoälyominaisuuksia kuten Siri 2.0.

Teslan differointistrategia

Differointistrategiasta hyvänä esimerkkinä on yhdysvaltalainen Tesla, joka on täyssähköautojen edelläkävijä. Teslaa pidetään sähköautojen synomyymina. Teslalla on moderni muotoilu ja vahva brändi. Tesla on panostanut ekologisuuteen (täysin fossiilivapaa automerkki), autojen itseohjautuvuuteen ja ohjelmistojen langattomaan päivittämiseen ilman autohuoltamolla käyntiä. Teslalla on maailmanlaajuinen Supercharger-latausverkosto. Sähköautomarkkinoilla kilpailutilanne on kiristynyt ja uuden Teslan hinnat ovat tulleet alaspäin. Teslan käyttäjäjoukko on nykyään laaja. Uuden Teslan riisutun perusmallin saa jo alle 37.000 eurolla. (Tesla, 2026).

Moccamasterin differointistrategia

Moccamaster kahvinkeitin kilpailee laadulla, teknisillä ominaisuuksilla ja lisäpalveluilla. Tuoteperhe markkinoidaan laadukkaaksi, se on koettu laadukkaaksi ja malli on omantyylinen. Moccamaster on markkinoiden paras, koska se valmistaa tasalaatuista, täyteläistä kahvia optimaalisessa 92–96 °C lämpötilassa ja 4–6 minuutin suodatusajalla, mikä estää kitkeryyden, ja keittimet ovat tunnettuja kestävyydestään, modulaarisuudestaan (vaihdettavat osat), ajattomasta muotoilustaan ja ekologisesta valmistuksestaan, saaden usein huippupisteitä testeissä. Moccamaster keittää kahvin nopeammin kuin

esimerkiksi Smeg. Se on tehty kaikille, jotka arvostavat laadukasta kahvia. Lisäksi Moccamaster-tuotteisiin myydään hyvin varaosia, ja ne ovat kestäviä. Moccamaster-yhtiöltä voi tilata maksuttoman muistutuspyynnön omaan sähköpostiin muistuttamaan kahvinkeittimen puhdistuksesta kerran kuukaudessa. (Moccamaster, 2026).

Starbucksin differointistrategia

Yhdysvaltalainen kahvilaketju Starbucks perustettiin 1971 ja nykyään se on maailman suurin franchise-kahvilaketju, jolla on yli 35 000 kahvilaa yli 80 maassa. Starbucks kahvilaketju toimii differointistrategian mukaan. Maailman suurin kahvilaketju Starbucks haluaa erottua muista kahvilaketjuista keskittymällä laadukkaaseen kahviin. Starbucks erottautuu kilpailijoista myös brändäyksen, asiakaskokemuksen ja tuotteen identiteetin ansiosta ja se luo perusteen korkeammalle hinnalle. (Kauppalehti, 2023).

Starbucksia pidetään “parhaana” kahvilana usein sen valtavan brändin, laajan valikoiman (erityisesti räätälöintimahdollisuuksien), laadukkaan kahvin, asiakasuskollisuuden ja kolmannen paikan kokemuksen (mukava ja rento oleskelupaikka) ansiosta. Vaikka se onkin suuri ketju, ja “paras” on subjektiivinen makuasia, moni suosii pienempiä erikoiskahviloita, mutta Starbucks on menestynyt globaalisti varsinkin erikoiskahvijuomien ansiosta. Starbucks on ilmoittanut käyttävänsä palkkatasa-arvoa eli samasta työstä maksetaan sama palkka sukupuolesta tai etnisestä taustasta riippumatta.

Starbucks on sitoutunut myymään hienoimpia kokonaisia papukahveja ja erikoiskahvijuomia. Jotta Starbucks pystyy varmistamaan ja noudattamaan tiukkojen kahvistandardien vaatimukset, yhtiö hallitsee yleensä olennaisesti kaikkea kahvin ostamista, paahtamista ja pakkaamista sekä maailmanlaajuista toiminnassa käytettävän kahvin jakelun. Nestlé valvoo Starbucks-pakattujen kahvituotteiden jakelua Starbucks-myymälöiden ulkopuolelle Global Coffee Alliancen kautta ja joissain tapauksissa myös paahtaa ja pakkaa näitä tuotteita. (Starbucks, 2024).

3. Lohkostategia

Lohkostrategia eli niche-strategia tarkoittaa sitä, että yritys keskittyy palvelemaan vain jotakin tiettyä osaa markkinoista ja tarjoaa sen segmentin eli kohderyhmän arvostamia tuotteita tai palveluita. Tähän kuuluu myös se, etteivät kilpailijat usein pysty takaamaan samanlaista palvelua tai tuotetta. Kilpailuetu voi olla kustannuspohjainen tai rakentua muuten tuotteen erilaisuudelle tai asiakkaan tuntemukselle. Tuotteen tai palvelun ostajilla on usein pysyviä erityistarpeita, joiden varaan on turvallista rakentaa lohkostrategiaan perustuva yritys.

Patagonian lohkostrategia

Kiipeilynharrastaja Yvon Chouinard loi Patagonian vuonna 1973 Kaliforniassa. Patagonia on menestynyt vaatealan yritys, joka asiakaskunta koostuu pääasiassa ulkoilun ja seikkailun harrastajista, arvojohtoisista kuluttajista, jotka arvostavat laatua, kestävyyttä ja ympäristövastuuta. Patagonia on ollut edelläkävijä ympäristövastuullisuudessa ja eettisyydessä. Tuotemerkin käyttämistä materiaaleista yli 70 % on ympäristöystävällisiä raaka-aineita.

Patagonia käyttää differoinnin lohkostrategiaa. Brändin asiakkaat eivät osta vain vaatteita, vaan he kokevat tukevansa yritystä, joka toimii heidän arvojensa puolesta. Asiakkaat priorisoivat vaatteiden teknistä suorituskykyä ja kestävyyttä ja arvostavat eettistä kuluttamista: ”Vähemmän on enemmän”. He ovat usein valmiita maksamaan korkeamman hinnan tuotteista, jotka on valmistettu vastuullisesti ja jotka kestävät pitkään.

Patagonia erilaistuu arvopohjaisella brändillä ja kestävyydellä. Yritys on luonut vahvan suhteen asiakkaisiinsa olemalla radikaalin läpinäkyvä ja sitoutumalla ympäristönsuojeluun tavalla, jota muiden on vaikea kopioida uskottavasti. Patagonia-vaatemerkin voitot käytetään ympäristön suojeluun (Mäennenä 2022).

Ensimmäisenä suurena amerikkalaisena vaatevalmistajana Patagonia reagoi maaliskuussa 2020 voimakkaasti koronakriisiin. Patagonia tiedotti 13.3.2020 sulkevansa kaikki 39 liikettään Pohjois-Amerikassa ja verkkokauppansa, jotta asiakkaat ja henkilökunta olisivat turvassa.

Patagonia tekee yli miljardin dollarin liikevaihtoa. Patagonia toimii nykyään säätiöpohjalta, joten sitä ei voi koskaan myydä tai listata pörssiin. (Mäennenä, 2022).

Vegetarian Shoes

Toisena esimerkkinä differoinnin lohkostrategiasta on brittiläinen Vegetarian Shoes kenkäkauppa, joka on erikoistunut myymään vegaaneille sopivia 100 % vegaanisia kenkiä, joissa ei ole hyödynnetty mitään eläinperäisiä materiaaleja. Monet kenkäkauppaketjut, kuten Nahkapaikka, eivät pysty tarjoamaan kenkiä, jotka sopisivat vegaaneille. Monissa kengissä on käytetty oikeaa nahkaa tai ne eivät muuten ole sopivia vegaaneille. Tällainen erikoiskauppa, joka tarjoaa tekonahkakenkiä tai kangaskenkiä sopii siis hyvin vegaaneille. Pieni erikoisliike, kuten vegaaninen kenkäkauppa, tarjoavat asiakaskunnalleen henkilökohtaista palvelua ja asiantuntemusta. (Vegetarian Shoes, 2026).

Nainen Kaivolla -kaupan lohkostrategia

Kolmas esimerkki yrityksestä, joka käyttää differoinnin lohkostrategiaa on Lappeenrannassa sijaitseva Nainen kaivolla -kauppa (Nainen Kaivolla, 2026). Nainen Kaivolla keskittyy pelkästään kristillisiin tavaroihin. Yrityksen kivijalkaliikkeen lisäksi yrityksellä on myös verkkokauppa. Siellä myydään kaikkea koriste-esineistä muistikirjoihin. Vaikka tuotteet voivat olla kalliimpia vastaaviin verrattuna, se käyttää lohkostrategiaa siinä, että tuotteet ovat selkeästi kristillisiä, joten ne vetoavat erityisesti siihen kohderyhmään. “Perus” kaupoissa harvemmin on suoraan kristillisiä tuotteita myynnissä, joten Nainen kaivolla on vastaus tähän kaipuuseen.

Dagsmark

Neljäs esimerkki differoinnin lohkostrategiasta on Dagsmark, joka myy suomalaisista raaka-aineista Suomessa valmistettuja koirien puruluita ja kissojen ja koirien ruokia (Dagsmark, 2026). Kohderyhmänä on kotimaisuutta ja vastuullisuutta arvostavat lemmikin omistajat.

Louis Vuitton

Differoinnin lohkostrategiaa edustaa Louis Vuitton, joka keskittyy varakkaaseen asiakaskuntaan: luksustuotteisiin, kuten laukut, vaatteet ja asusteet, joilla on erityinen laatu ja harvinaisuus (Luis Vuitton,

2026). Vaikka kohderyhmä on rajattu niin se voi saavuttaa korkean katetason ja erottautua muista kilpailijoista. Luksusmyymälöiden ja laadun kokemus luo asiakkaille lisäarvoa, jota ei helposti pysty kopioimaan.

Luksusauto Ferrari

Esimerkkinä differoinnin lohkostrategiasta on italialainen luksusautojen valmistaja Ferrari, jonka legendaarinen maine pohjautuu kilpa-autoiluun ja se on tunnettu erityisesti Formula1 -moottoriurheilusta. Ferrari erottautuu erittäin nopealla kiihtyvyydellä ja kauniilla muotoilulla. Ferrareita ei ole tarkoitettu massamarkkinoille. Ferrarien hinta liikkuu omissa sfääreissään, hinta alkaa sadoista tuhansista euroista ylöspäin. Ferrarit ovatkin kohdistettu pienelle, mutta varakkaalle asiakasryhmälle kuten miljonääreille. Erikoismalleja ei voi vain ostaa, vaan ne on ansaittava omistamalla useita muita Ferrareita. Ferrari ei ole vain kulkuväline vaan statussymboli, sijoituskohde ja intohimo omistajalleen. Koska yksityisyys on miljonääreille tärkeä asia, niin Ferrarit myydään usein ”tiskin alta”. (Ferrari, 2026).

Mokka Market

Kustannusetuun perustuvaa lohkostrategiaa edustaa Seinäjoella sijaitseva Mokka Market, joka on etninen ruokakauppa. Sen valikoimasta löytyy eksoottisia Etelä-Aasian ja Lähi-Idän tyypillisiä elintarvikkeita. Asiakaskuntana ovat erityisesti maahanmuuttajat. Asiakkaat eivät löydä isoista marketeista tai muista kaupoista näitä eksoottisia elintarvikkeita. Mokka Market täydentää isojen hypermarketketjujen valikoimaa. Mokka Marketin valikoimasta löytyy esimerkiksi halal-lihaa, dumplingeja, mandua, gyozaa, papuja, herneitä, basmatiriisiä, kastikkeita, snacksejä ja juomia.

Paikallinen palveluyritys

Kustannusetuun perustuvasta lohkostrategiasta esimerkkinä voisi olla jokin paikallinen palveluyritys, joka pystyy hyödyntämään maantieteellistä sijaintiaan tarjoamalla asiakkaalle läheisyyttä, nopeaa palvelua ja kustannustehokkuutta. Esimerkiksi pieni paikallinen leipomo, joka valmistaa gluteenittomia, käsin tehtyjä tuotteita, voi palvella paikallista markkinaa, johon suuret teolliset toimijat eivät pysty vastaamaan yhtä henkilökohtaisesti ja kustannustehokkaasti.

Artikkeli on osa Euroopan on unionin osarahoittamaa KEMMO – Kestävän maankäytön ja metsätalouden koulutuksen ja opetuksen kehittäminen Etelä- ja Keski-Pohjanmaalla -hanketta.

Taru Päivike
KTT
SEAMK

Kirjoittaja toimii yrittäjyyden asiantuntijana ja opettajana Seinäjoen ammattikorkeakoulussa.

Lähteet

Dagsmark Petfood Oy (2026). *Dagsmarkin tarina: Kotimaista ruokaa sisukkaalle koira- ja kissakansalle.* Haettu 19.1.2026, https://dagsmarkpetfood.fi/pages/tarinamme

Ferrari (2026). *Ferrari.* Haettu 19.1.2026, https://www.ferrari.com/en-EN

IKEA (2024). *Inter IKEA Holding B.V. Annual Report FY24*. Haettu 19.1.2026, https://www.annualreports.com/HostedData/AnnualReports/PDF/ikea_2024.pdf

Kauppalehti (15.11.2023). *Starbucks iski pöytään kovat suunnitelmat: kahdeksan uutta kahvilaa vuoteen 2030 asti.* Haettu, 19.1.2026.https://www.kauppalehti.fi/uutiset/a/00e83496-989a-4ccc-b404-b65313d75322

Korhonen, Sandra (18.11.2024). Kuluttajatutkimus: Temu on maaseudun suosituin verkkokauppa. *Helsingin Sanomat.* Haettu 19.1.2026, https://www.hs.fi/talous/art-2000010843232.html

Kyläinpää, Heli (30.12.2025). Jopa 30 % hinnanlasku – Lidl aloittaa vuoden yllättävällä hinnan alennuksella. *Kauppalehti.* Haettu 19.1.2026, https://www.kauppalehti.fi/uutiset/a/84b96e4f-a892-46a0-94b0-2f711928de1f

Louis Vuitton (2026). *The Maison Louis Vuitton.* Haettu 19.1.2026, https://en.louisvuitton.com/eng-nl/magazine

Marimekko (2024). *Marimekon vuosi 2024.* Haettu 19.1.2026, https://company.marimekko.com/app/uploads/2025/03/Marimekon_vuosi_2024.pdf

Moccamaster (2026). *Hyvä kahvi kuuluu arkeen ja juhlaan.* Moccamaster Suomi verkkosivut. Haettu 19.1.2026., https://fi.moccamaster.com/blogs/kaytto-ja-yllapito/hyva-kahvi-kuuluu-arkeen-ja-juhlaan

Mäennenä, Jukka (16.9.2022). Ympäristöteko vailla vertaansa: Patagonia-vaatemerkin voitot käytetään jatkossa ympäristön suojeluun. *Tekniikan maailma.* Haettu 19.1.2026, https://tekniikanmaailma.fi/ymparistoteko-vailla-vertaansa-patagonia-vaatemerkin-voitot-kaytetaan-jatkossa-ympariston-suojeluun/

Nainen Kaivolla (2026). *Nainen kaivolla: kristillinen kauppa*. Haettu 19.1.2026, https://www.nainenkaivolla.fi/pages/tietoameista

Porter, Michael E. (1985). *Kilpailuetu – Miten ylivoimainen osaaminen luodaan ja säilytetään.* Weilin+Göös. ISBN 951-35-3548-7.

Porter, Michael E. (1985). *Competitive Advantage – Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

Ryanair (2024). *Annual Report 2024*. Haettu 19.1.2026, https://investor.ryanair.com/wp-content/uploads/2024/06/Ryanair-2024-Annual-Report.pdf

Starbucks (2024). *Starbucks Fiscal 2024 Annual Report*. Haettu 19.1.2026, https://s203.q4cdn.com/326826266/files/doc_financials/2024/ar/Starbucks-Fiscal-2024-Annual-Report.pdf

STT (28.8.2025). *Lidlin tilinpäätös 2025: panostuksia asiakkaisiin ja työntekijöihin*. Haettu 19.1.2026, https://www.sttinfo.fi/tiedote/71377885/lidlin-tilinpaatos-2024-panostuksia-asiakkaisiin-ja-tyontekijoihin?publisherId=69820360&lang=fi

Tesla (2026). *Teslan kotisivut*. Haettu 19.1.2026, https://www.tesla.com/

Tokmanni (2024). *Hallituksen toimintakertomus ja tilinpäätös ja 2024*. Tokmanni Group Oyj. Viitattu 19.1.2026. https://tokmannigroup.com/wp-content/uploads/2025/04/Tokmanni-Group-Oyj-Hallituksen-toimintakertomus-ja-tilinpaatos-2024.pdf

Vegetarian Shoes (2026). *Vegetarian Shoes verkkosivut*. Haettu 19.1.2026, https://www.vegetarian-shoes.co.uk/