

Talousmahdit 2024	BKT (PPP) mrd. dollaria ⁵	Tavaravienti mrd. dollaria ⁶	Tavaratuonti mrd. dollaria ⁷	Kauppatase mrd. dollaria
1. Kiina	38.190	3.575	2.587	+ 988
2. Yhdysvallat	29.184	2.064	3.359	- 1.295
3. Intia	16.190	441	702	- 361
4. Japani	6.407	707	743	- 38
5. Saksa	6.037	1.684	1.425	+ 259
6. Venäjä	6.921	398	205	+ 154
7. Indonesia	4.662	264	233	+ 31
8. Brasilia	4.734	337	262	+ 65
9. Ranska	4.201	626	740	- 114
10. Englanti	4.196	512	815	- 293
11. Turkki	3.757	261	219	- 50
12. Meksiko	3.361	618	625	- 7
13. Italia	3.589	674	615	+ 59
14. E. Korea	2.699	683	632	+ 51
15. Kanada	2.702	569	554	+ 15
16. Espanja	2.778	403	451	- 48
17. S. Arabia	2.514	305	133	+ 40
18. Australia	1.936	345	284	+ 61
19. Taiwan	1.330	474	394	+ 80
20. Puola	1.841	380	379	+ 1
27. Hollanti	1.515	722	635	+ 87
37. Belgia	856	549	457	+ 98
38. Singapore	909	504	457	+ 47
46. Hong Kong	565	640	698	- 48

Taulukko 1: Suuret maailmantalouden maat

Pohjoismaat	BKT (PPP) mrd. dollaria ⁸	Tavaravienti mrd. dollaria ⁹	Tavaratuonti mrd. dollaria ¹⁰	Kauppatase mrd. dollaria
2024				
1. Ruotsi	750	195	188	+ 7
2. Norja	562	168	88	+ 70
3. Tanska	475	133	121	+ 8
4. Suomi	361	78	80	- 2

Taulukko 2: Pohjoismaat

Talousmahdit 2024	BKT (PPP) mrd. dollaria ¹³	Palveluvienti mrd. dollaria ¹⁴	Palvelutuonti mrd. dollaria ¹⁵	Kauppatase mrd. dollaria
1. Yhdysvallat	29.184	1.107	812	+ 295
2. Englanti	4.196	649	401	+ 248
3. Saksa	6.037	471	551	- 80
4. Irlanti	705	431	418	13
5. Ranska	4.201	400	340	+ 60
6. Singapore	909	395	351	+ 44
7. Kiina	38.190	383	612	- 229
8. Intia	16.190	374	196	+ 178
9. Hollanti	1.515	309	268	+ 41
10. Japani	6.407	227	246	- 11
11. Espanja	2.778	220	111	+ 109
12. Sveitsi	847	179	214	- 35
13. Luxemburg	102	171	130	+ 41
14. Kanada	2.702	159	159	+ 0
15. Italia	3.589	155	162	- 7
16. Belgia	856	148	158	- 10
17. E. Korea	2.699	138	162	- 23
18. Tanska	475	127	121	+ 6
19. Puola	1.841	118	75	+ 42
20. Ruotsi	750	116	124	- 8
29. Norja	562	56	46	- 8
38. Suomi	361	41	46	- 5

Taulukko 3: Suuret maailmantalouden maat

Palvelut 2024	Vienti	Tuonti	Tase
1. Tuotannolliset palvelut	2 297	2 752	-455
2. Huolto- ja korjauspalvelut	657	568	-11
3. Kuljetus	4 811	4 721	+90
4. Matkailu	3 842	7 244	-3 802
5. Rakentaminen	89	324	-235
6. Vakuutus- ja eläkepalvelut	16	504	-488
7. Rahoituspalvelut	530	1 345	-815
8. Henkisen omaisuuden käyttömaksut	4 281	985	+3 296
9. Televiestintä-, tietotekniikka- ja tietopalvelut	12 973	7 009	+5 964
10. Muut liike-elämän palvelut	9 023	16 460	-7 437
11. Tutkimus- ja kehityspalvelut	1 072	3 019	-2 288
12. Asiantuntijat ja liikehallinnon konsulttipalvelut	3 105	4 497	-1 394
13. Tekniset, kaupankäyntiin liittyvät palvelut	4 846	6 753	-1 907
14. Henkilökohtaiset, kulttuuri- ja virkistyspalvelut	191	907	-506
15. Julkisyhteisöjen tarjoamat palvelut	118	36	+82
Palvelujen kauppa yhteensä	38 827	43 835	-5 008

Taulukko 4: Suomen palvelujen ulkomaankauppa [Ulkomaankauppa - Elinkeinoelämän keskusliitto](#)

YRITYS	LIKEVAIHTO €1.000 2011	LIKEVAIHTO €1.000 2021	KASVU-% 2011-2021	TULOS-% 2021
Bayer Oy	509.311	857.145	+62,4	53,7
Supercell konserni	0,151	1.888.920	+12,5 m	29,9
Orion konserni	917.900	1.041.000	+13,5	18,6
Sandvik Mining & Constr.	838.777	1.300.371	+55,1	17,1
Nokian Renkaat konserni	1.456.800	1.714.100	+17,7	12,0
Ponsse Oyj		749.998	+128,5	7,3
Kone konserni	5.225.200	10.514.100	+201,2	9,8
Uponor konserni	806.700	1.313.200	+62,9	8,2
Wihuri Packaging kons.	917.900	1.275.043	+24,3	5,9
TietoEVRY konserni	1.828.100	2.823.400	+54,4	8,6
Neste konserni	15.420.000	15.148.000	-0,9	7,8
Scanfil konserni	210.787	695.735	+230,0	4,6
Keele konserni	6.099.001	6.403.132	+0,4	2,4
Wärtsilä konserni	4.209.000	4.778.600	+13,5	4,8
Norilsk Nickel Harjavalta	1.069.192	1.210.167	+13,1	0,7
Metso Outotec konserni	6.646.000	4.236.000	-63,7	7,8
Wihuri International Oy	1.666.114	2.031.490	+21,9	2,4
Fiskars konserni	742.500	1.254.300	+69,0	7,7
Planvest konserni	608.097	897.398	+47,5	9,1
Huhtamäki konserni	2.043.600	3.574.900	+74,9	6,1
Konecranes konserni	1.896.376	3.185.700	+67,9	6,1
Paulig Ab	870.170	996.318	+14,4	8,1
UPM-Kymmene konserni	10.068.000	9.814.000	-8,5	12,3
Kemira konserni	2.207.200	2.674.400	+21,1	5,9
Metsä Group konserni	5.345.800	6.017.000	+12,5	15,7
Stora Enso konserni	10.964.900	10.164.000	-9,2	12,2
Fazer konserni	1.575.486	1.681.536	+6,7	2,6
Rettig Group Oy Ab	968.109	987.818	+2,0	4,0
Sanoma konserni	2.378.300	1.251.600	-43,6	9,1
Nokia konserni	38.659.000	22.202.000	-42,6	9,5
Cargotec konserni	3.138.700	3.315.400	+5,6	4,1
Valmet konserni	2.703.000	3.935.000	+45,6	7,1
Ahlström-Munksjö kons.	(12) 1.154.600	4.400.000	+381,2	
Oriola konserni	2.146.000	1.882.000	-12,4	0,8
Caverion konserni	2.876.000	2.139.500	-25,7	2,0
HMD Global Oy		1.433.497		-4,9
YHTEENSÄ 36 YRITYSTÄ		136.956.068		

Taulukko 5: Suuryritykset KOPO järjestyksessä – liikevaihto

YRITYS	MAA	TOIMIALA	LIKEVAIHTO M €	HENKILÖSTÖ
1. Volvo, AB	Ruotsi	Autoteollisuus	33 718	89 573
2. E-boks A/S	Tanska	Internet-palvelut	30 930	12 000
3. Glunz & Jensen Holding	Tanska	Kone-laiteteollisuus	26 194	200
4. Volvo Car AB	Ruotsi	Autoteollisuus	26 185	38 343
5. Ericsson, Telefon AB LM	Ruotsi	Mobiiliverkot	23 152	98 589
6. Nokia Oyj	Suomi	Mobiiliverkot	23 147	101 731
7. Norsk Tjenestemannslag	Norja	Internet-palvelut	19 955	8 718
8. Hikoki Power Tools AS	Norja	Energiateknologia	19 507	6 500
9. H & M Hennes & Mauritz	Ruotsi	Muotitavarakauppa	18 412	110 325
10. Skanska AB	Ruotsi	Rakennusteollisuus	15 974	32 463
11. Vattenfall AB	Ruotsi	Energiateollisuus	15 825	19 859
12. Norsk Hydro ASA	Norja	Metalliteollisuus	15 310	36 487
13. Neste Oyj	Suomi	Energiateollisuus	13 217	(21) 4 872
14. ICA Gruppen AB	Ruotsi	Kauppakonserni	12 581	23 198
15. Scania CV AB	Ruotsi	Autoteollisuus	12 465	47 018
16. Essity AB	Ruotsi	Paperituotteet	12 129	6 909
17. Telenor ASA	Norja	Teleoperaattori	11 599	(21) 16 000
18. Electrolux AB	Ruotsi	Kone-laiteteollisuus	11 552	47 543
19. Securitas AB	Ruotsi	Turvapalvelut	10 755	370 000
20. AstraZeneca AB	Ruotsi	Lääketeollisuus	10 687	6 633
21. Kesko Oyj	Suomi	Kauppakonserni	10 675	22 077
22. Centrica Energy Trading	Tanska	Energiateollisuus	10 418	(21) 20 000
23. Stora Enso Oyj	Suomi	Metsäteollisuus	10 045	26 206
24. UPM-Kymmene Oyj	Suomi	Metsäteollisuus	10 010	19 489
25. Atlas Copco AB	Ruotsi	Kone-laiteteollisuus	9 941	39 606
26. KONE Oyj	Suomi	Kone-laiteteollisuus	8 942	53 417
27. Telia Company AB	Ruotsi	Teleoperaattori	8 885	20 505
28. Helse Sor-Øst RHF	Norja	Terveystenhoito	8 797	(21) 81 000
29. Assa Abloy AB	Ruotsi	Kone-laiteteollisuus	8 732	48 471
30. Axel Johnson Holding AB	Ruotsi	Kauppakonserni	8 653	22 592
31. Sandvik AB	Ruotsi	Kone-laiteteollisuus	8 608	38 666
32. Odd Reitan Private	Norja	Holding-yhtiö	7 776	38 000
33. SKF, AB	Ruotsi	Kone-laiteteollisuus	7 457	38 385
34. Equinor ASA	Norja	Energiateollisuus	6 525	21 400
35. SSAB AB	Ruotsi	Metalliteollisuus	6 515	17 822
36. Vestas Manufacturing A/S	Tanska	Kone-laiteteollisuus	6 451	
37. Outokumpu	Suomi	Metalliteollisuus	6 363	
38. Carl Bennet AB	Ruotsi	Holding-yhtiö	6 348	
39. Energi Danmark A/S	Tanska	Energiateollisuus	5 962	
40. Peab AB	Ruotsi	Rakennusteollisuus	5 962	

Taulukko 6: Pohjoismaiden suuryritykset Lähde: <https://www.largestcompanies.com/toplists>

YRITYS	MAA	TOIMIALA	LIIKEVAIHTO M €	HENKILÖSTÖ
41. <u>Vetion</u> AB	Ruotsi	Rakennusteollisuus	5 832	89 573
42. <u>Sampo Oyj</u>	Suomi	Vakuutuspalvelut	5 815	12 000
43. <u>Rema</u> 1000 AS	Tanska	Tukkukauppa	5 800	200
44. <u>Corral Petroleum Holdings</u> AB	Ruotsi	Energiateollisuus	5 797	38 343
45. <u>Boliden</u> AB	Ruotsi	Metalliteollisuus	5 611	98 589
46. <u>NCC</u> AB	Ruotsi	Rakennusteollisuus	5 372	101 731
47. <u>Legg</u> A/S	Tanska	Kestokulutustavarat	5 180	8 718
48. <u>Coop Norge</u> SA	Norja	Kauppakonserni	5 181	6 500
49. <u>Metsäliitto-konserni</u>	Suomi	Metsäteollisuus	5 040	110 325
50. <u>Aker ASA</u>	Norja	Telakkateollisuus	4 943	32 463
51. <u>The Resource Group Trg</u> AS	Norja	Konsultointi	4 939	19 859
52. <u>Spotify</u> AB	Ruotsi	Internet Services	4 928	36 487
53. <u>Wärtsilä Oyj Abp</u>	Suomi	Kone-laiteteollisuus	4 923	(21) 4 872
54. <u>Statkraft</u> AS	Norja	Energiateollisuus	4 880	23 198
55. <u>Coop Danmark</u> A/S	Tanska	Kauppakonserni	4 730	47 016
56. <u>Dnb Livsforsikring</u> AS	Norja	Vakuutuspalvelut	4 536	6 909
57. <u>Fortum Oyj</u>	Suomi	Energiateollisuus	4 520	(21) 16 000
58. <u>Orkla ASA</u>	Norja	Monitoimialayhtiö	4 460	47 543
59. <u>Ørsted Salg & Service</u> A/S	Tanska	Energiateollisuus	4 428	292 877
60. <u>Norwegian Air Shuttle</u> ASA	Norja	Lentoyhtiö	4 412	6 633
61. <u>Toyota Industries Europe</u> AB	Ruotsi	Autoteollisuus	4 280	22 077
62. <u>Husqvarna</u> AB	Ruotsi	Kone-laiteteollisuus	4 178	(21) 20 000
63. <u>Kinnevik</u> AB	Ruotsi	Huonekaluteollisuus	4 138	26 208
64. <u>Alfa Laval</u> AB	Ruotsi	Kone-laiteteollisuus	4 131	19 489
65. <u>Norsk Tipping</u> AS	Norja	Rahapeliyhtiö	4 023	39 606
66. <u>Siemens G. Renewable</u> A/S	Tanska	Energiateollisuus	4 079	53 417
67. <u>Investor</u> AB	Ruotsi	Rahoituspalvelut	3 917	20 505
68. <u>PostNord</u> AB	Ruotsi	Postipalvelut	3 858	(21) 81 000
69. <u>Lego System</u> A/S	Tanska	Kestokulutustavarat	3 763	48 471
70. <u>Hexagon</u> AB	Ruotsi	Tietopalveluyhtiö	3 763	22 592
71. <u>Atea</u> ASA	Norja	IT-palvelut	3 716	38 666
72. <u>Veidekke</u> ASA	Norja	Rakennusteollisuus	3 707	38 000
73. <u>Systembolaget</u> AB	Ruotsi	Alkoholikauppa	3 659	38 385
74. <u>Aars</u> AS	Norja	Autokauppa	3 600	21 400
75. <u>Njård</u>	Norja	Urheiluklubi	3 547	17 822
76. <u>Saab</u> AB	Ruotsi	Autoteollisuus	3 529	
77. <u>Circle K Sverige</u> AB	Ruotsi	Huoltoasema	3 463	
78. <u>Ørsted Wind Power</u> A/S	Tanska	Energiateollisuus	3 380	
79. <u>LKAB</u>	Ruotsi	Metalliteollisuus	3 378	
80. <u>Stena</u> AB	Ruotsi	Metallikierrätys	3 321	

Ulkomaiset tytäryritykset maittain 2020	Yhtiöiden lukumäärä	Henkilöstö	Liikevaihto milj. euroa
Ruotsi	1 126	76 754	21 457
Yhdysvallat (USA)	705	27 963	13 183
Saksa	383	24 748	12 680
Britannia	350	22 419	4 575
Japani	129	10 509	4 099
Ranska	138	9 646	3 606
Sveitsi	127	12 380	4 177
Tanska	213	19 773	5 035
Alankomaat	155	11 354	3 127
Norja	233	16 587	5 923
Italia	47	3 292	1 451
Irlanti	41	2 993	1 160
Luxemburg	149	4 806	1 390
Itävalta	38	3 114	1 677
Viro	119	2 755	736
Belgia	33	641	291
Muu	356	20 960	9 172
Yhteensä	4 362	271 432	96 915

Taulukko 8: Ulkomaiset tytäryhtiöt maittain 2020

https://www.tilastokeskus.fi/til/ulkoy/2020/ulkoy_2020_2021-12-16.fi.pdf

ULKOMAISET TYTÄRYRITYKSET TOIMIALOITTAIN 2020	Yhtiöiden lukumäärä	Henkilöstö	Liikevaihto (miljoonaa euroa)
Teollisuus	609	76 471	31 829
Tukku- ja vähittäiskauppa	1 239	47 894	30 688
Informaatio ja viestintä	417	29 435	10 633
Rakentaminen	164	14 918	5 482
Kuljetus ja varastointi	162	10 240	3 466
Tiet. ja tekninen toiminta	393	20 206	4 117
Hallinto- ja tukipalvelut	188	25 801	3 431
Terveys- ja sos. palvelut	242	26 672	2 381
Sähkö, kaasu ja lämpö	29	794	1 481
Kiinteistöalan toiminta	569	3 551	1 491
Muu	350	15 449	1 916
Yhteensä	4 362	271 432	96 915

Taulukko 9: Ulkomaiset tytäryhtiöt toimialoittain 2020

https://www.tilastokeskus.fi/til/ulkoy/2020/ulkoy_2020_2021-12-16_fi.pdf

Buyout- ja growth-sijoitukset suomalaisiin yrityksiin päätoimialoittain

Kpl yritykset

40

35

30

25

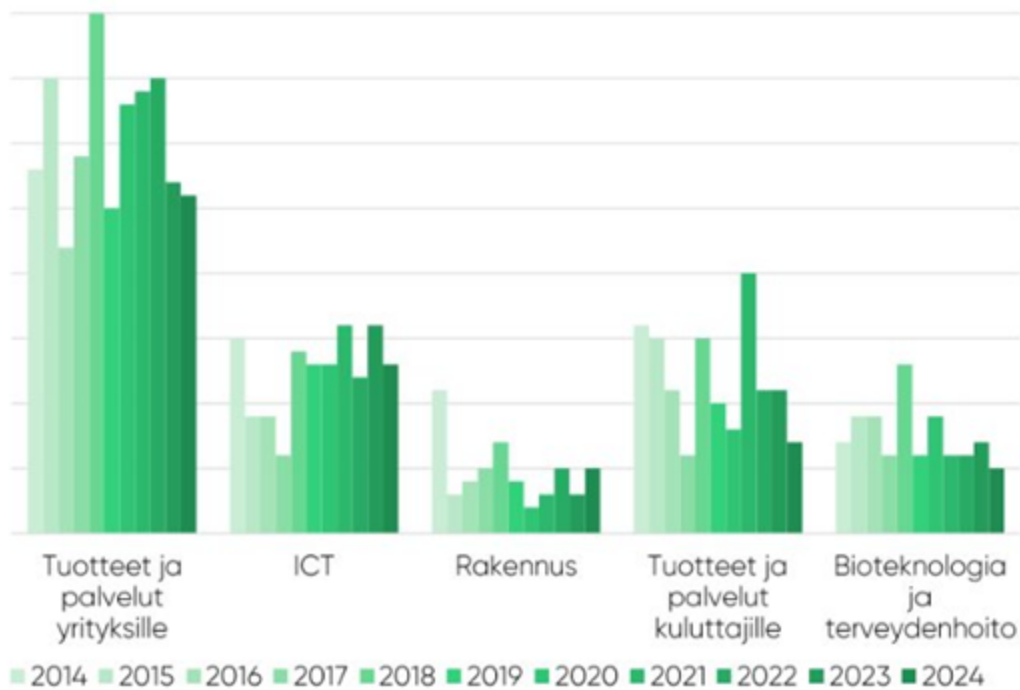
20

15

10

5

0



Lähde: Pääomasijoittajat ry

1	KKR	 New York City	117,889
2	EQT AB	 Stockholm	113,257
3	Blackstone Inc.	 New York City	95,721
4	Thoma Bravo	 Chicago	88,181
5	TPG Inc.	 Fort Worth, Texas	72,584
6	CVC Capital Partners	 Luxembourg	72,465
7	Hg	 London	72,462
8	Hellman & Friedman	 San Francisco, California	50,215
9	Clayton, Dubilier & Rice	 New York City	49,784
10	Insight Partners	 New York City	48,163
11	Silver Lake	 Menlo Park, California	47,100
12	Clearlake Capital Group	 Santa Monica, California	45,178
13	General Atlantic	 New York City	44,716
14	Goldman Sachs Capital Partners	 New York City	42,601
15	Bain Capital	 Boston	40,547
16	Advent International	 Boston	38,223
17	The Carlyle Group	 Washington D.C.	36,400
18	Warburg Pincus	 New York City	34,234
19	Andreessen Horowitz	 Menlo Park, California	34,224
20	Vista Equity Partners	 Austin, Texas	31,881
21	Apollo Global Management	 New York	31,349
22	Neuberger Berman Private Markets	 New York	31,303
23	TA Associates	 Boston	30,500
24	GTCR	 Chicago	30,180
25	Veritas Capital	 New York	29,677
26	Bridgepoint	 London	29,323
27	New Mountain Capital	 New York	28,537
28	Partners Group	 Baar	27,334
29	Cinven	 London	27,208
30	Apax Partners	 London	27,205

Taulukko 10: Suurimmat pääomansijoittajat [List of private equity firms - Wikipedia](#)

Täydellinen kilpailu

Oligopoli

Monopoli



Teoreettinen ydin
numero 1.
= 10 prosenttia
käytännön
tapauksista.

Teoreettisesti
selkiytymätön.
= 80 prosenttia
käytännön
tapauksista



Teoreettinen
ydin numero 2.
= 10 prosenttia
käytännön
tapauksista

Kuvio 1: Kilpailumallien jatkumo

**Perfect
competition**

**Monopolistic
competition**

**Oligopoly
competition**

Monopoly



**Theoretical
core 1:**

**Practical
case:**

**Practical
case**

**Theoretical
core 2:**

**About 10 %
of markets**

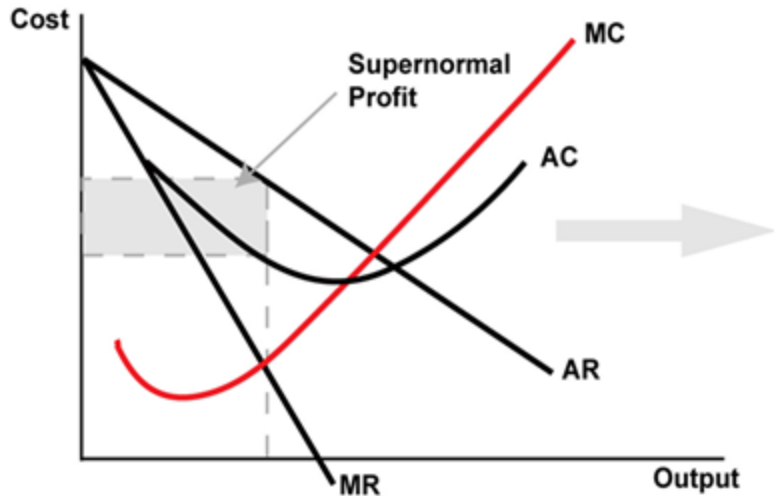
**About 60 %
of markets**

**About 20 %
of markets**

**About 10 %
of markets**

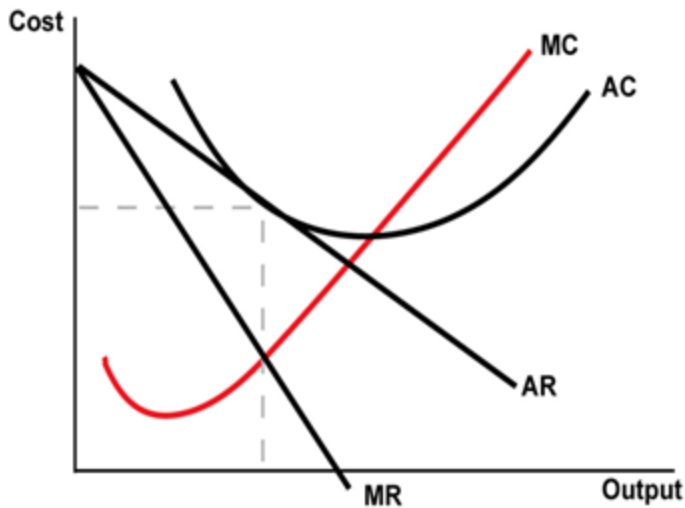
Kuvio 2: Monopolistinen kilpailu hallitsee globaalikilpailua

Short Run

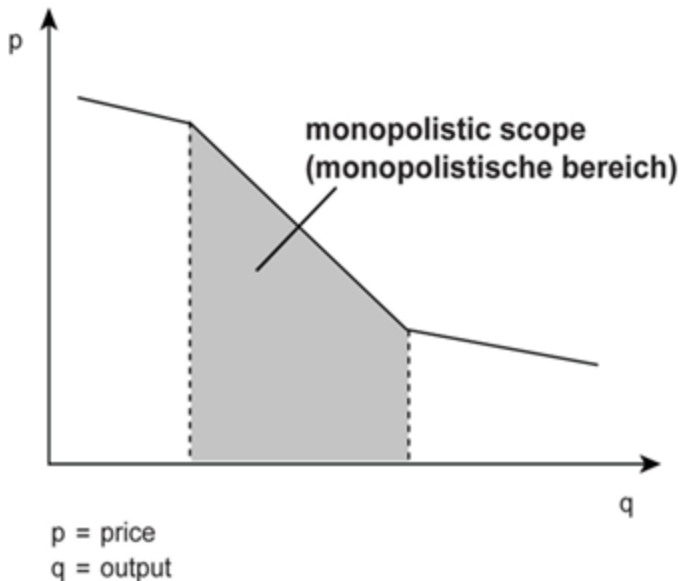


Kuvio 3: Monopolistinen kilpailu (From Short Run to Long Run)

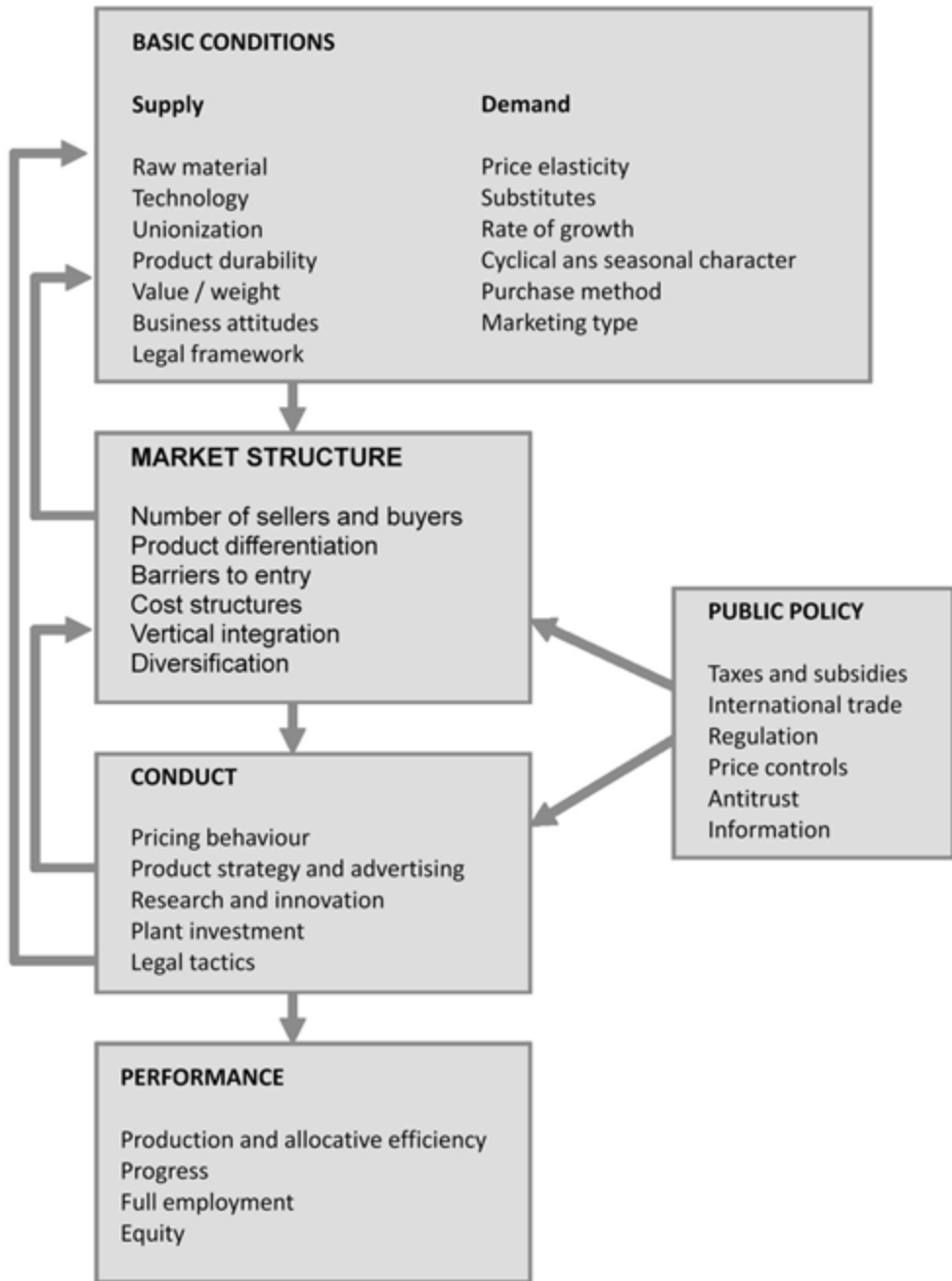
Long Run



Kuvio 4: Monopolistinen kilpailu (Long Run)



Kuvio 5: Gutenbergin hintateoria⁹²



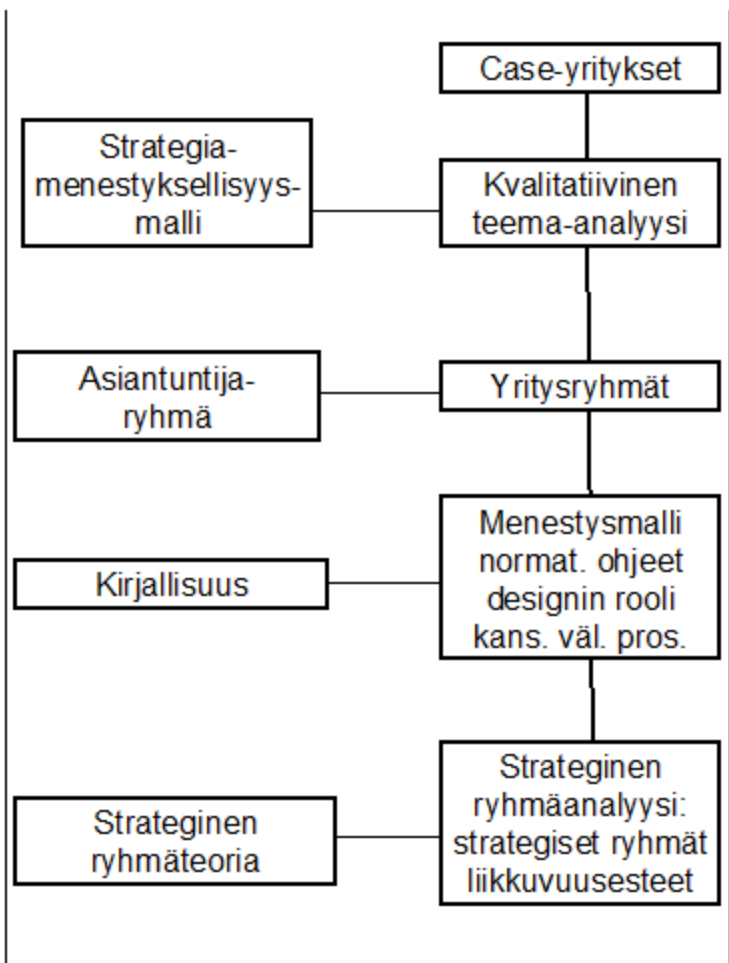
Kuvio 6: Scherer & Ross' (1990) SCP malli. Lähde: Scherer & Ross, 1990, p. 5.

		Kilpailuetu	
		Differointi (monopolistinen kilpailu/Chamberlin)	Kustannusjohtajuus (toimialateoria/ Scherer)
Markkinoiden laajuus	Markkina- strategia	Monikansalliset yritykset Harvardilainen markkinaperusteinen yrittysteoria	
	Asiakas- strategia	Kasvuyritykset Pohjoismainen yrittysteoria	

Kuvio 7: Porterin matriisi tulkittuna

Markkinalähtöiset liikkuvuusesteet	Toimialalähtöiset liikkuvuusesteet	Yrityslähtöiset liikkuvuusesteet
Tuotevalikoiman syvyys ja leveys	Suurtuotannon edut perustoiminnoissa	Omistusrakenteen keskittyneisyys
Markkina-segmenttien pysyvyys	Tuotantoprosessien mittakaava	Organisaation hierarkisuus
Jakelukanavien keskittyneisyys	T & K-intensiteetti	Yritysjohdon kyvykkyys
Tavaramerkit ja differointi	Logistiikan korkeat kustannukset	Monimutkaiset verkostosuhteet
Monimutkaiset myyntijärjestelmät	Toimialan ylikapasiteetti	Konsemituki
Markkinoiden maan- tieteellinen sijainti	Toimiala suosii monikansallisia	Tarvitaan laajat yhteiskuntasuhteet
Vaaditaan syvää erikoistumista	Toimiala on vertikaalisesti integroitunut	Vaaditaan suurta reaktiopotentiaalia

Taulukko 12: Kolme liikkuvuusesteiden tyyppiä



Kuvio 8: KTT Markku Salimäen bechmarking-malli

Export power

weak

medium

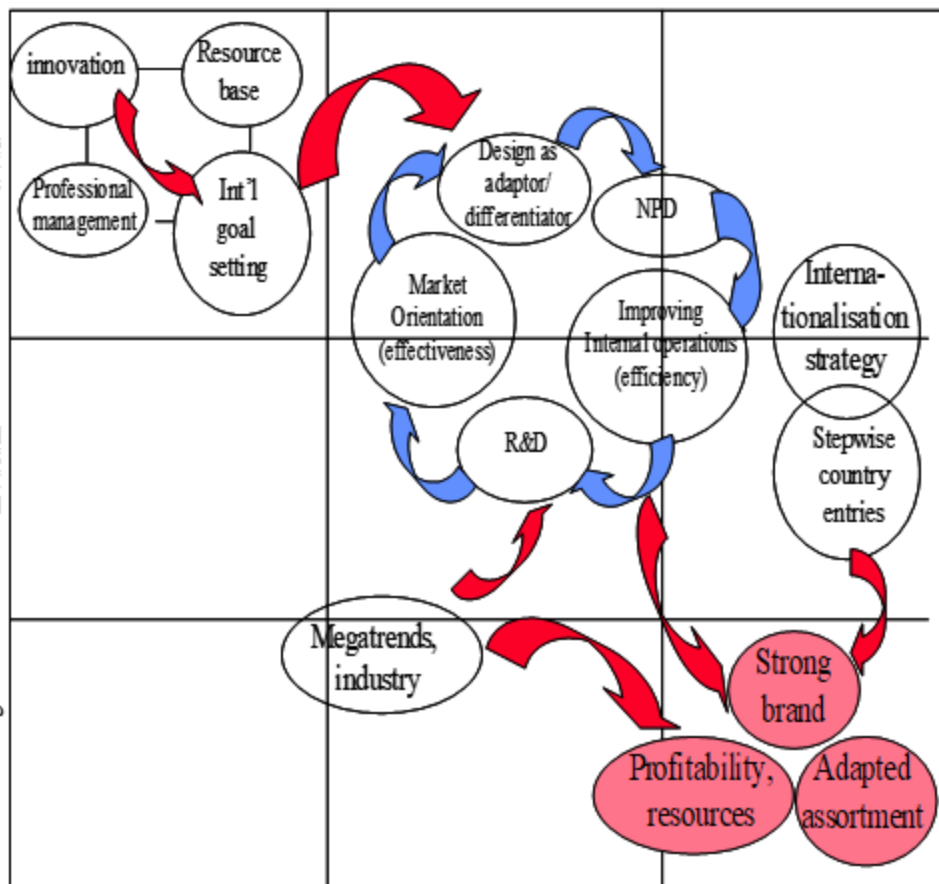
strong

weak

medium

strong

Channel position



Kuvio 9: Design-alojen kolme strategista ryhmää

COMPANY GROUPS

EXPORT POWER

WEAK

MEDIUM

STRONG

CHANNEL POSITION

WEAK

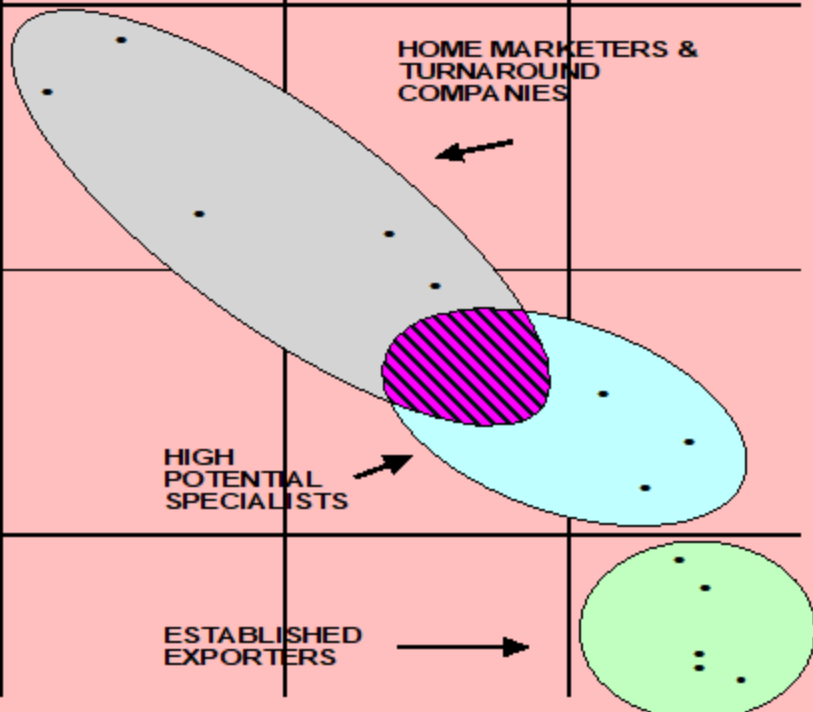
MEDIUM

STRONG

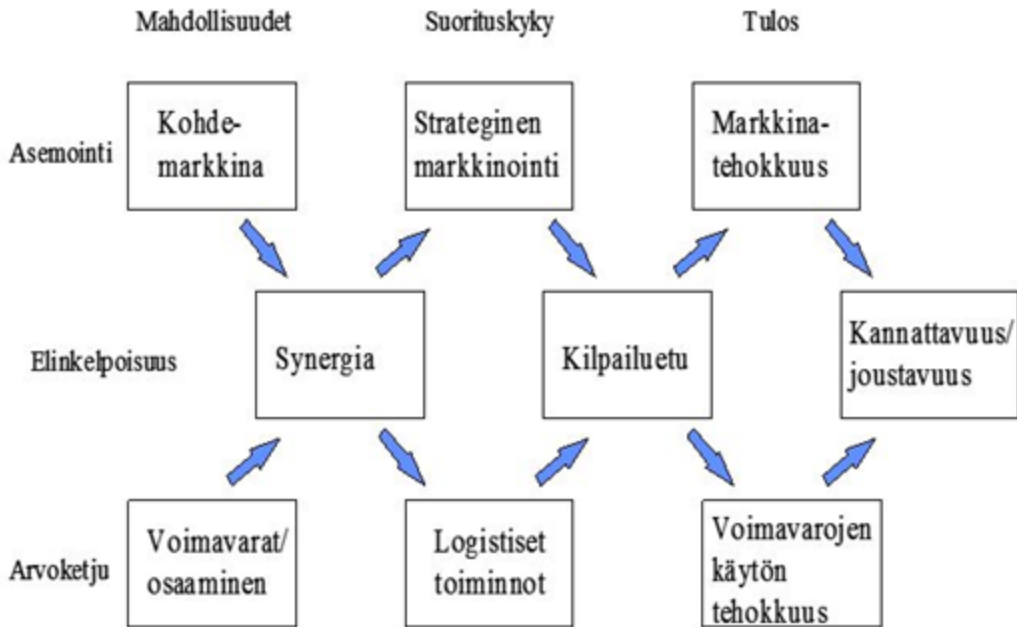
HOME MARKETERS &
TURNAROUND
COMPANIES

HIGH
POTENTIAL
SPECIALISTS

ESTABLISHED
EXPORTERS



Kuvio 10: Design-alojen kolme strategista ryhmää



Kuvio 11: Strategia-menestyksellisyys-malli (SMM)

Prior classification was via:

	"Substantive" measures of		"Perceptual" measures of	
	Structure / conduct	Performance	Group structures	Patterns of conduct
Within sector studies	Hunt (1972)	Lahti (1983) Johnson and Thomas (1987)	Dess and Davis (1984)	Dess and Davis (1984)
Across-sector studies	Harrigan (1980) Tushman and Anderson (1986)	Porter (1979) Newman (1973) Rumelt (1973) Tushman and Anderson (1986)	Snow and Hrebiniak (1980)	Snow and Hrebiniak (1980)

Mahdollisuudet

Suorituskyky

Tulos

Asemointi

Kohde-
markkina

Strateginen
markkinointi

Markkina-
tehokkuus

Elinkelpoisuus

Synergia

Kilpailuetu

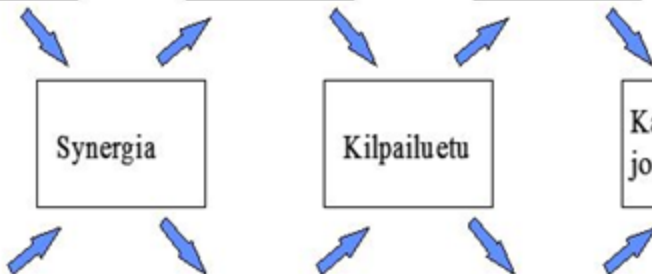
Kannattavuus/
joustavuus

Arvoketju

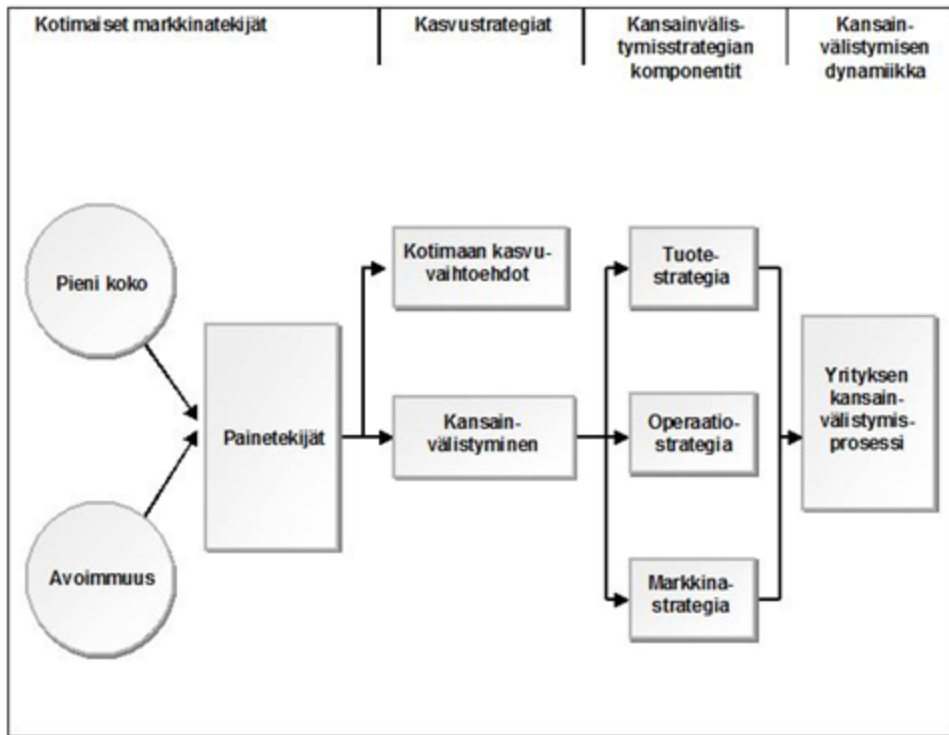
Voimavarat/
osaaminen

Logistiset
toiminnot

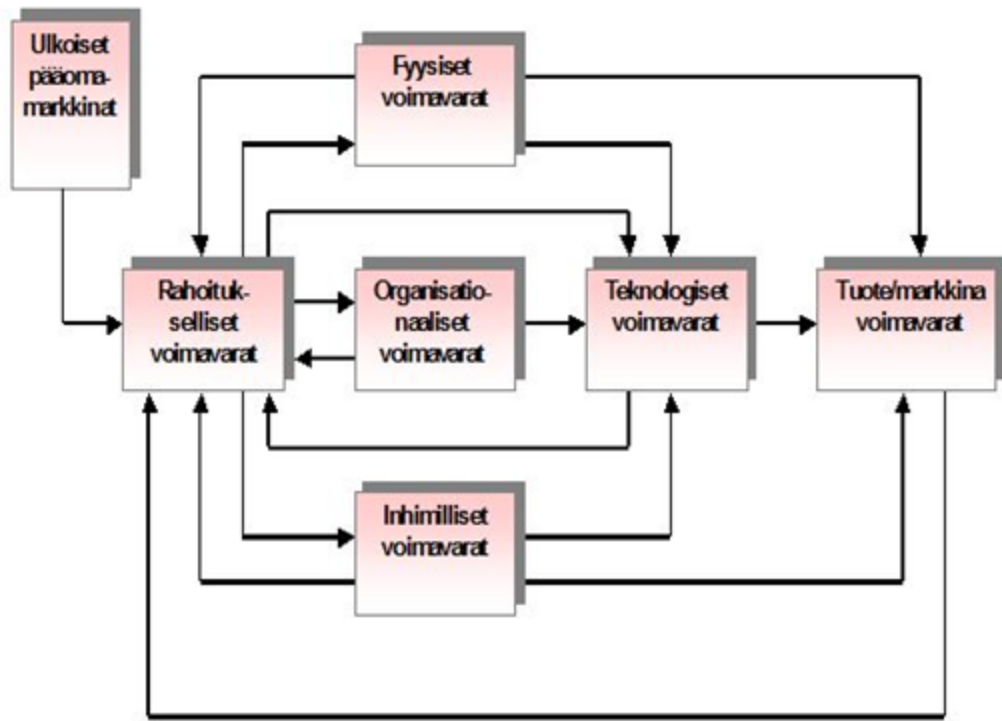
Voimavarojen
käytön
tehokkuus



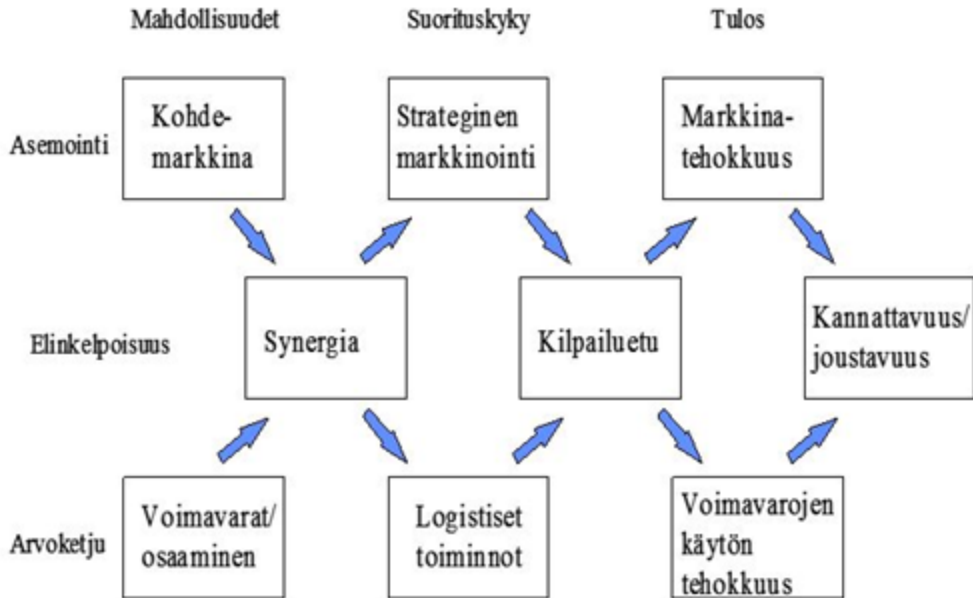
Kuvio 11: Strategia-menestysmalli (SMM)



Kuvio 12: Luostarin POM-malli



Kuvio 13: Hofer & Schendelin analyttinen malli ydinosaamisesta



Kaavio 11: Strategia-menestyksellisyys-malli (SMM)

Markkinalähtöiset liikkuvuusesteet	Toimialalähtöiset liikkuvuusesteet	Yrityslähtöiset liikkuvuusesteet
Tuotevalikoiman syvyys ja leveys	Suurtuotannon edut perustoiminnoissa	Omistusrakenteen keskittyneisyys
Markkinasegmenttien pysyvyys	Tuotantoprosessien mittakaava	Organisaation hierarkisuus
Jakelukanavien keskittyneisyys	T & K-intensiteetti	Yritysjohdon kyvykkyys
Tavaramerkit ja differointi	Logistiikan korkeat kustannukset	Monimutkaiset verkostosuhteet
Monimutkaiset myyntijärjestelmät	Toimialan ylikapasiteetti	Konsemituki
Markkinoiden maan- tieteellinen sijainti	Toimiala suosii monikansallisia	Tarvitaan laajat yhteiskuntasuhteet
Vaaditaan syvää erikoistumista	Toimiala on vertikaalisesti integroitunut	Vaaditaan suurta reaktiopotentiaalia

Taulukko 14: Kolme liikkuvuusesteiden tyyppiä

Export power

weak

medium

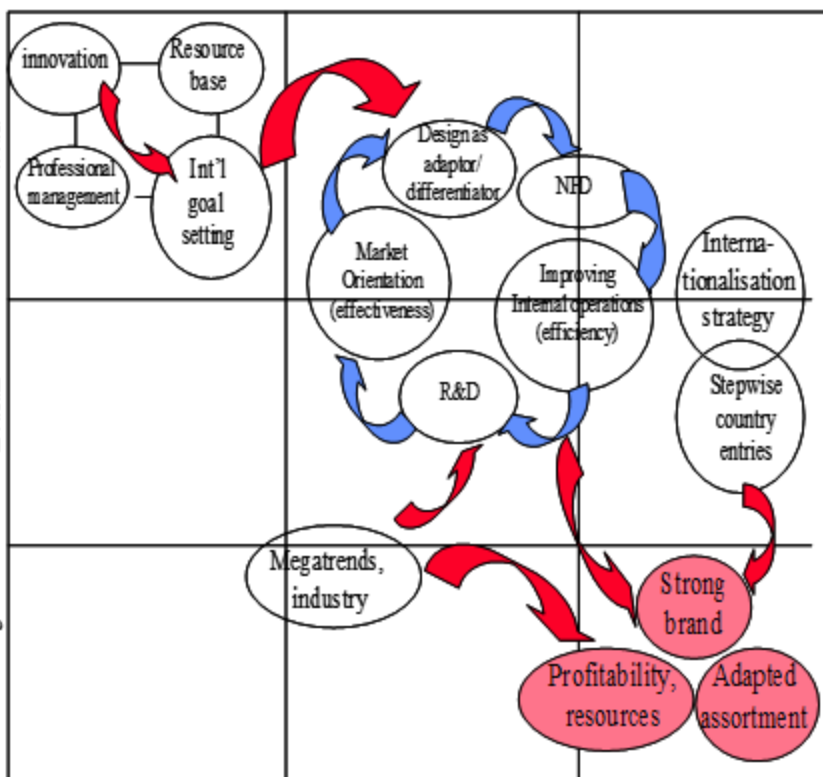
strong

Channel position

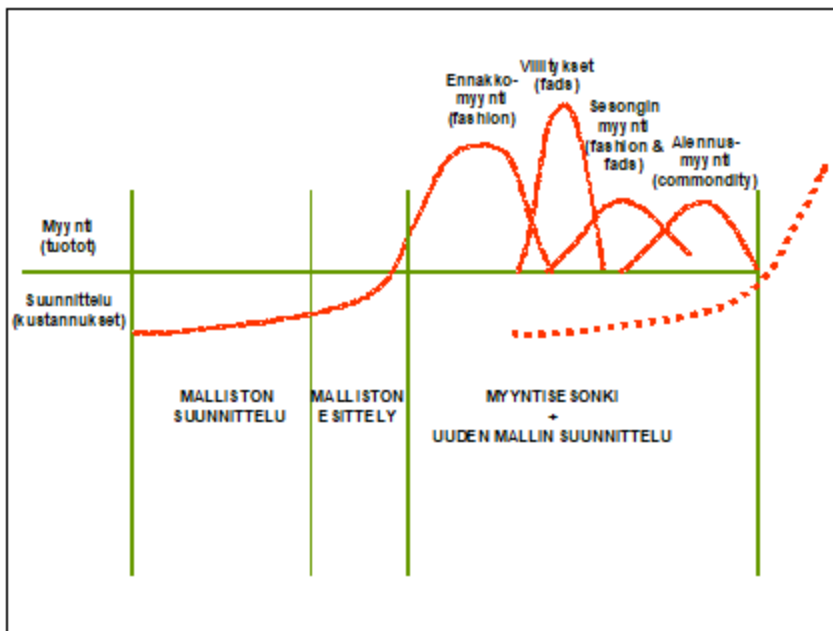
weak

medium

strong



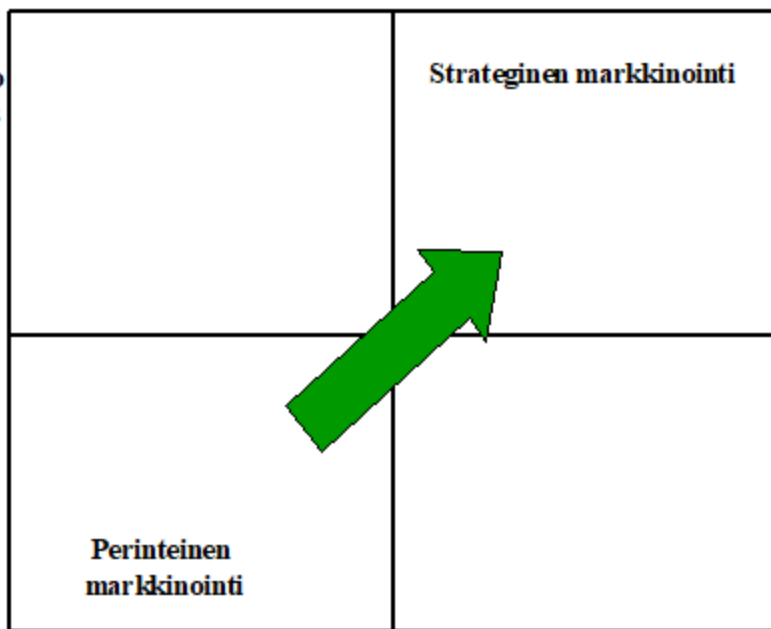
Kaavio 14: Design-alojen kolme strategista ryhmää



Kaavio 15: Muotimarkkinoiden toimintalogiikka

Markkinoinnin
painopiste on aito
asiakaslähtöisyys
siis semanttinen
kommunikaatio-
teoria

Markkinoinnin
painopiste on
viestinnän mää-
rän maksimointi
siis matemaatti-
nen informaatio-
teoria

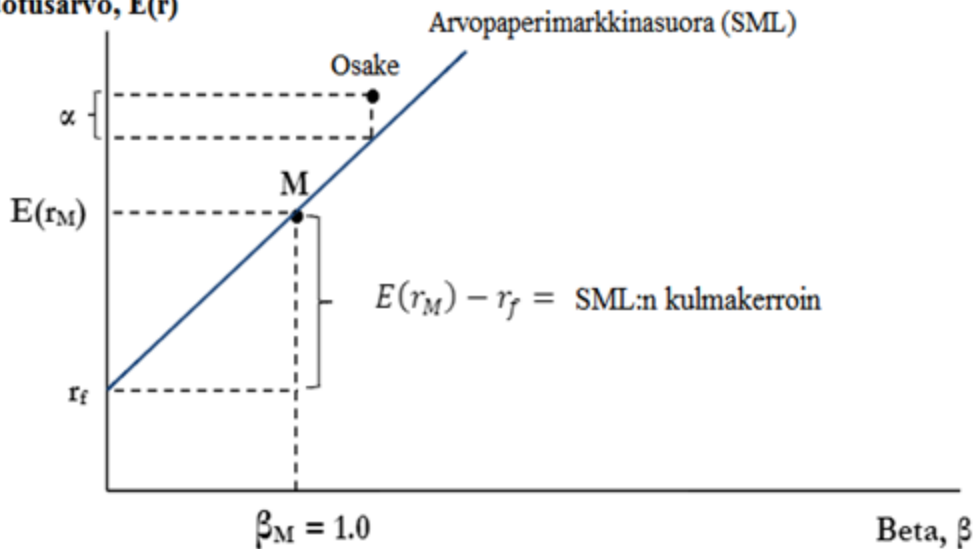


Markkinointi
Toimintona

Markkinointi asemoijana ja
prosessien ohjaajana

Kuvio 15: Toiminto-organisaatiosta strategiseen markkinointiin

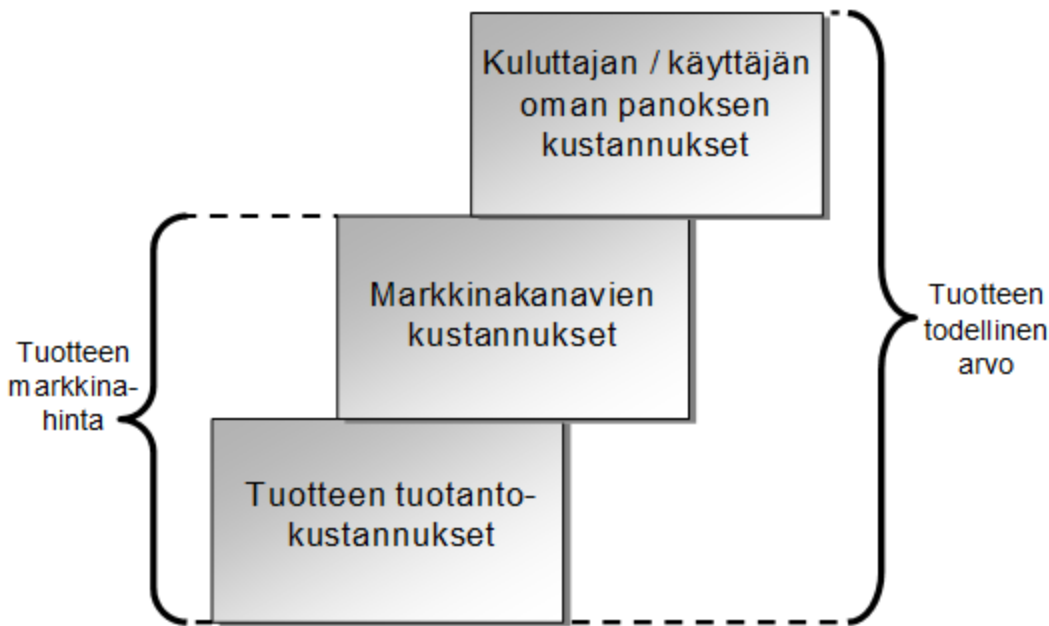
Tuoton odotusarvo, $E(r)$



Kuvio 16: Pääomamarkkinasuora

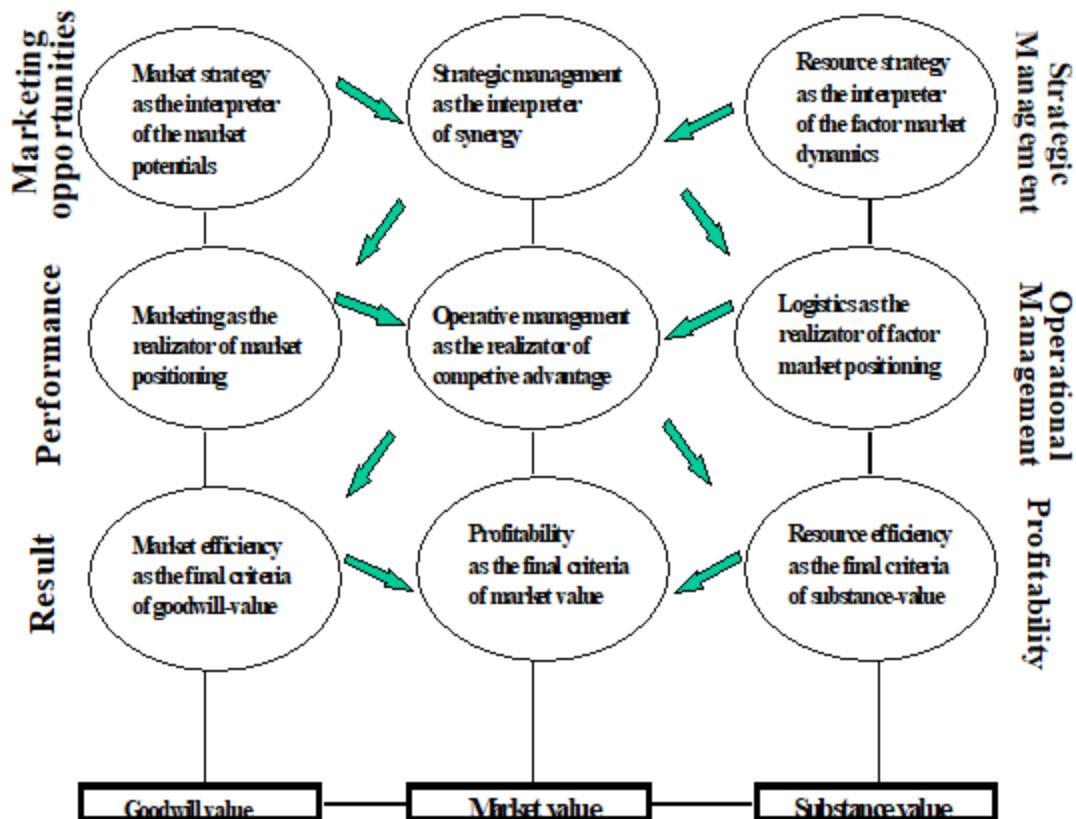
Brand	Country	Industry	Value \$B
1. Apple	United States	Technology	470.9
2. Microsoft	United States	Technology	388.5
3. Amazon	United States	Retailing	319.9
4. Google	United States	Technology	317.1
5. Samsung	South Korea	Technology	90.5
6. Toyota	Japan	Automotive	70.2
7. Coca-Cola	United States	Beverages	60.1
8. Instagram	United States	Technology	57.3
9. McDonald's	United States	Restaurants	53.4
10. Mercedes-Benz	Germany	Automotive	50.1
11. Cisco	United States	Technology	48.7
12. Louis Vuitton	France	Luxury	48.4
13. YouTube	United States	Technology	48.4
14. BMW	Germany	Automotive	46.8
15. NVIDIA	United States	Technology	43.2

Taulukko 1: 15 arvokkainta brändiä vuonna 2025 Lähde Interbrand



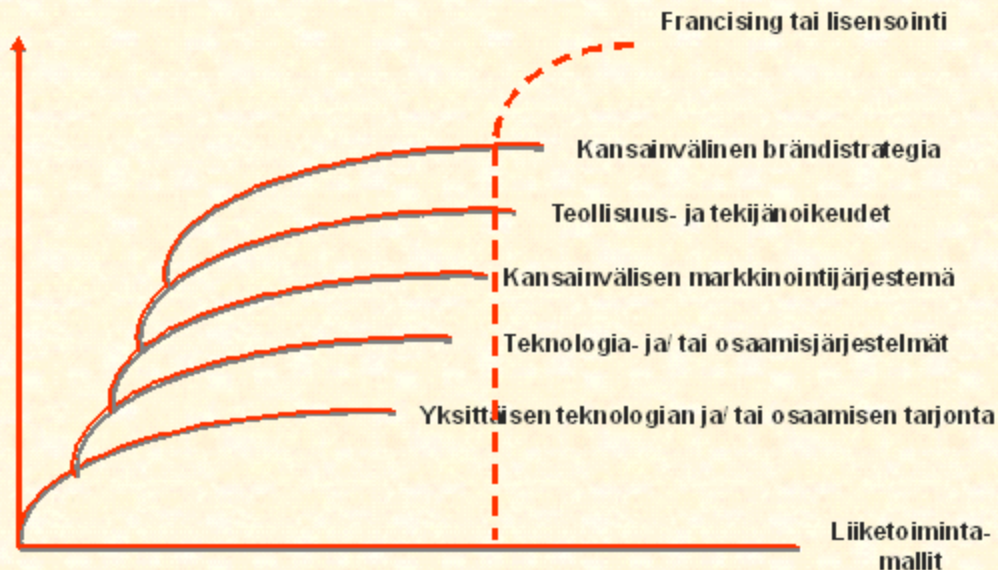
Kuvio 17: Kuluttajan rooli on keskeinen tuotteen todellisen arvon osana

Winners

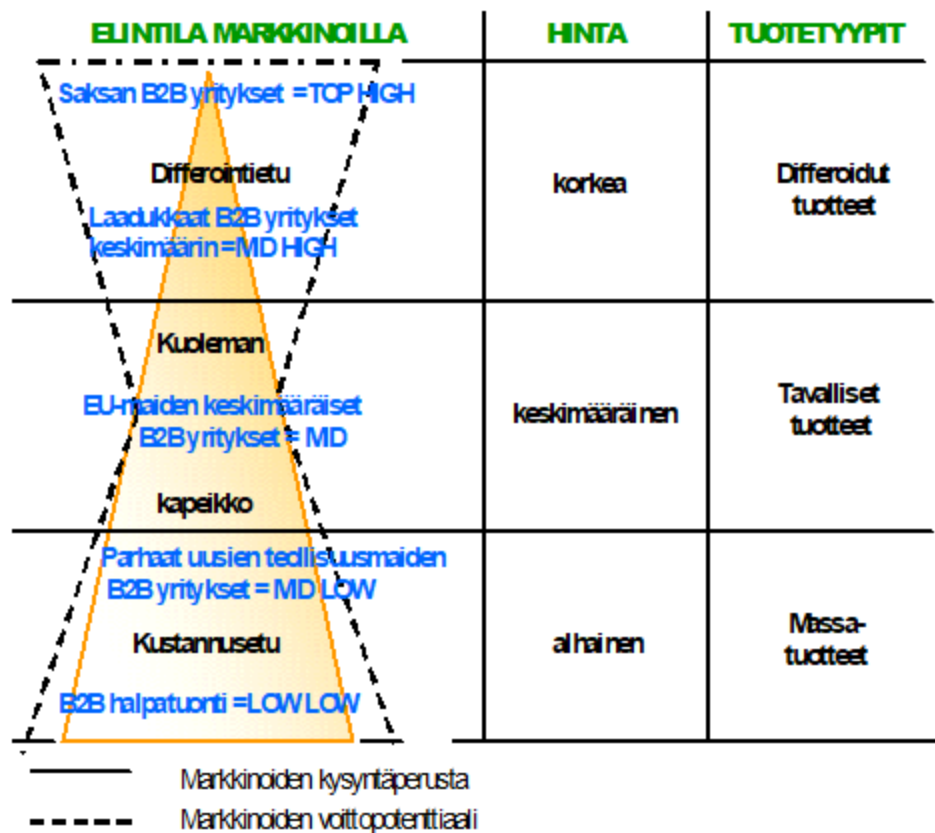


Kuvio 18: Strategia-menestyksellisyys-malli prosessina

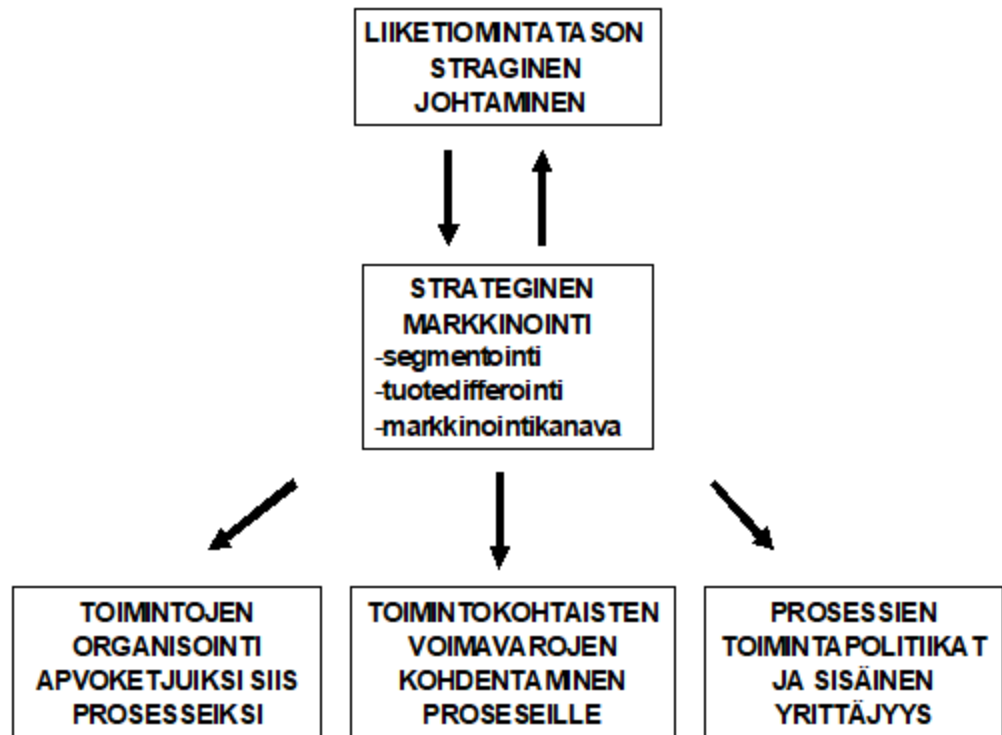
goodwill-arvo



Kuvio 19: Yrityksen goodwill-arvon evoluutio ja kansainvälistyminen



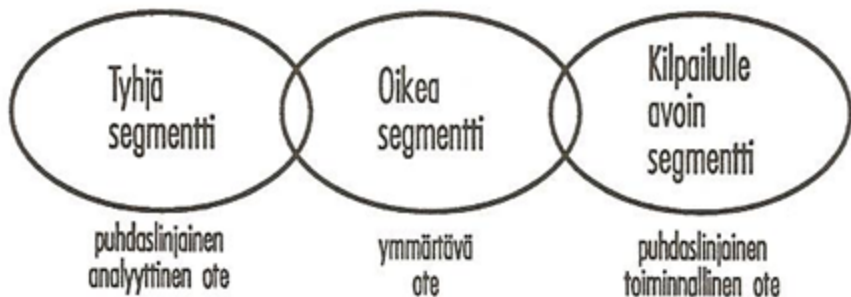
Kuvio 20: Yrityksen hintateoria



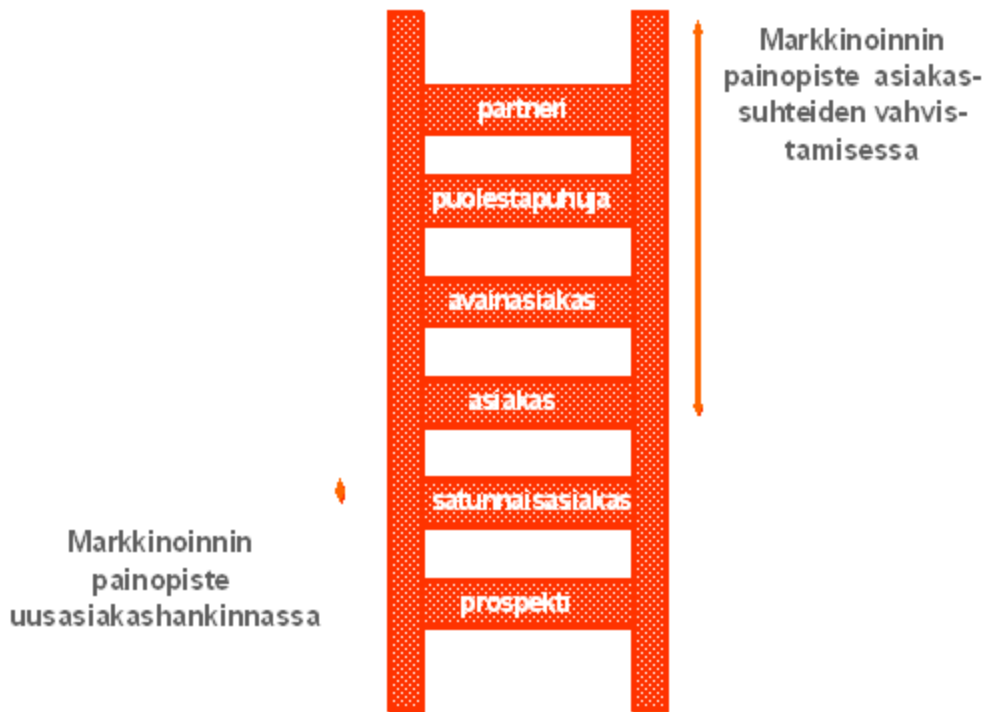
Kuvio 21: Strateginen markkinointi mallina

Analytytisyys

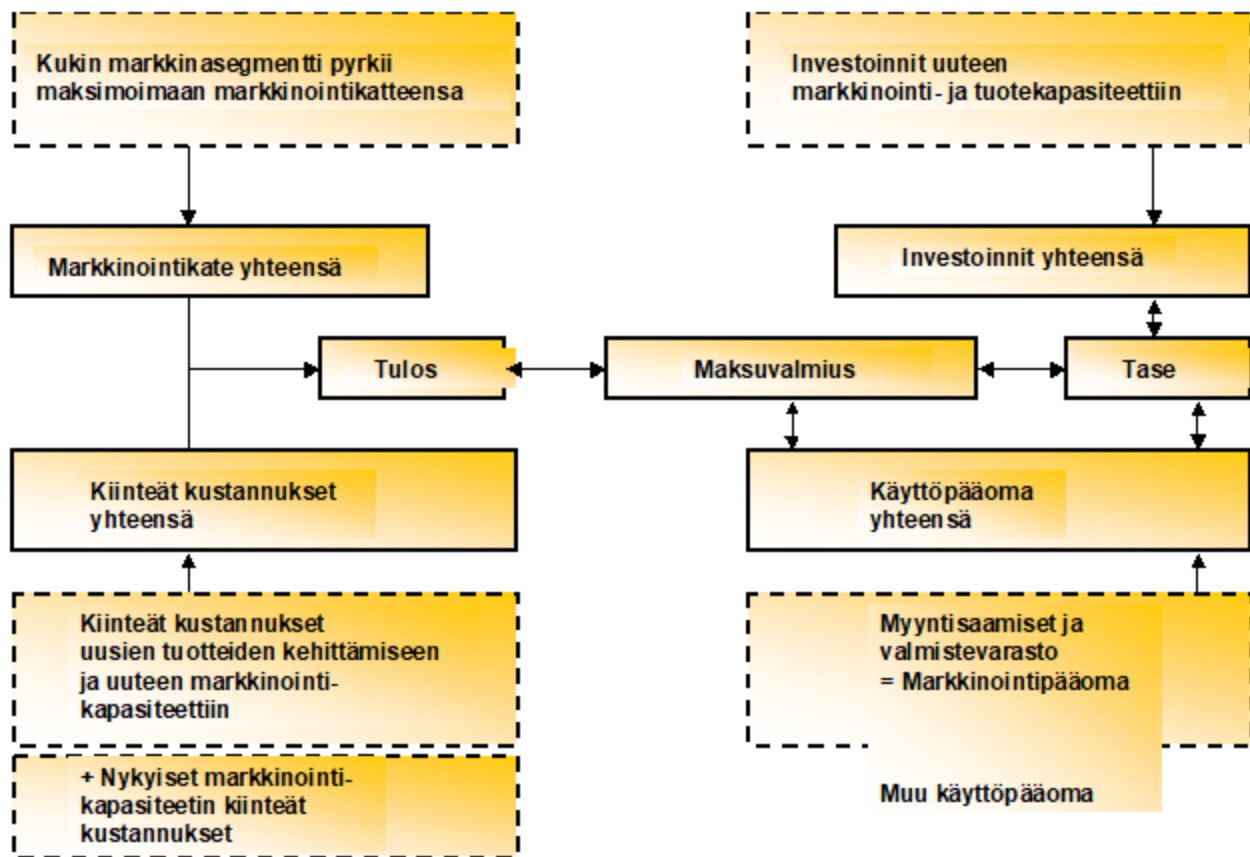
Toiminnallisuus



Kuvio 22: Oikea segmentti



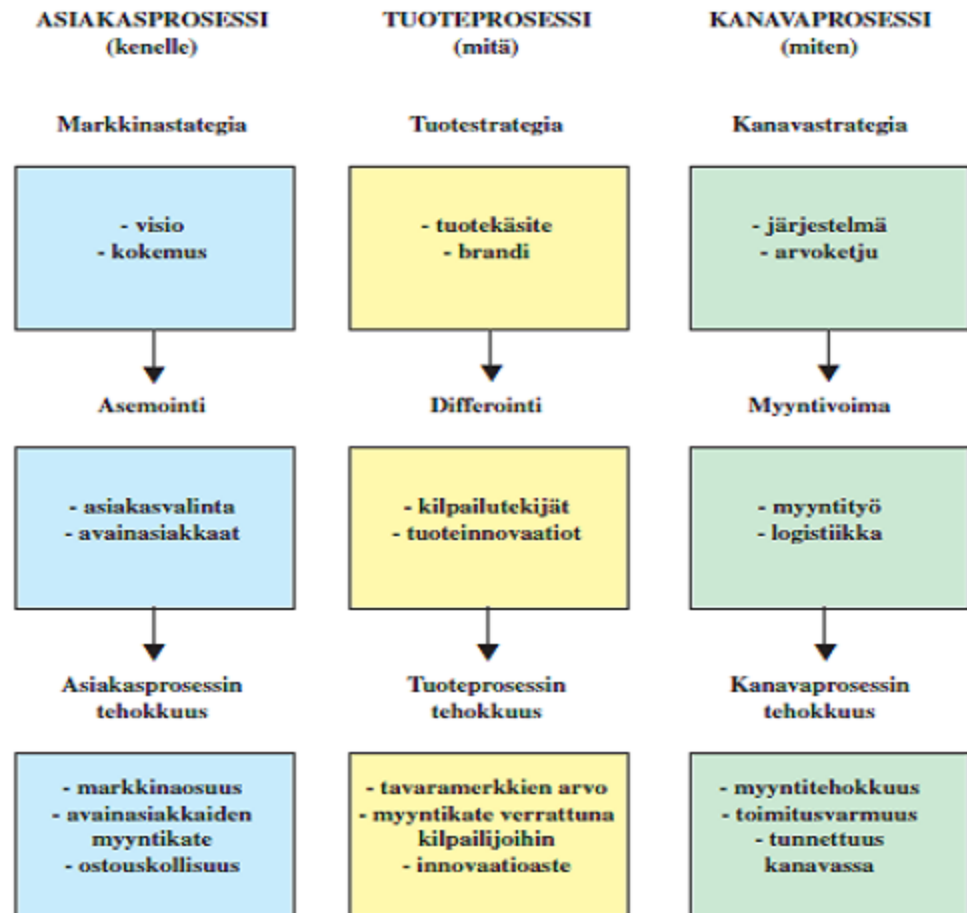
Kuvio 23: Prospektista partneriin



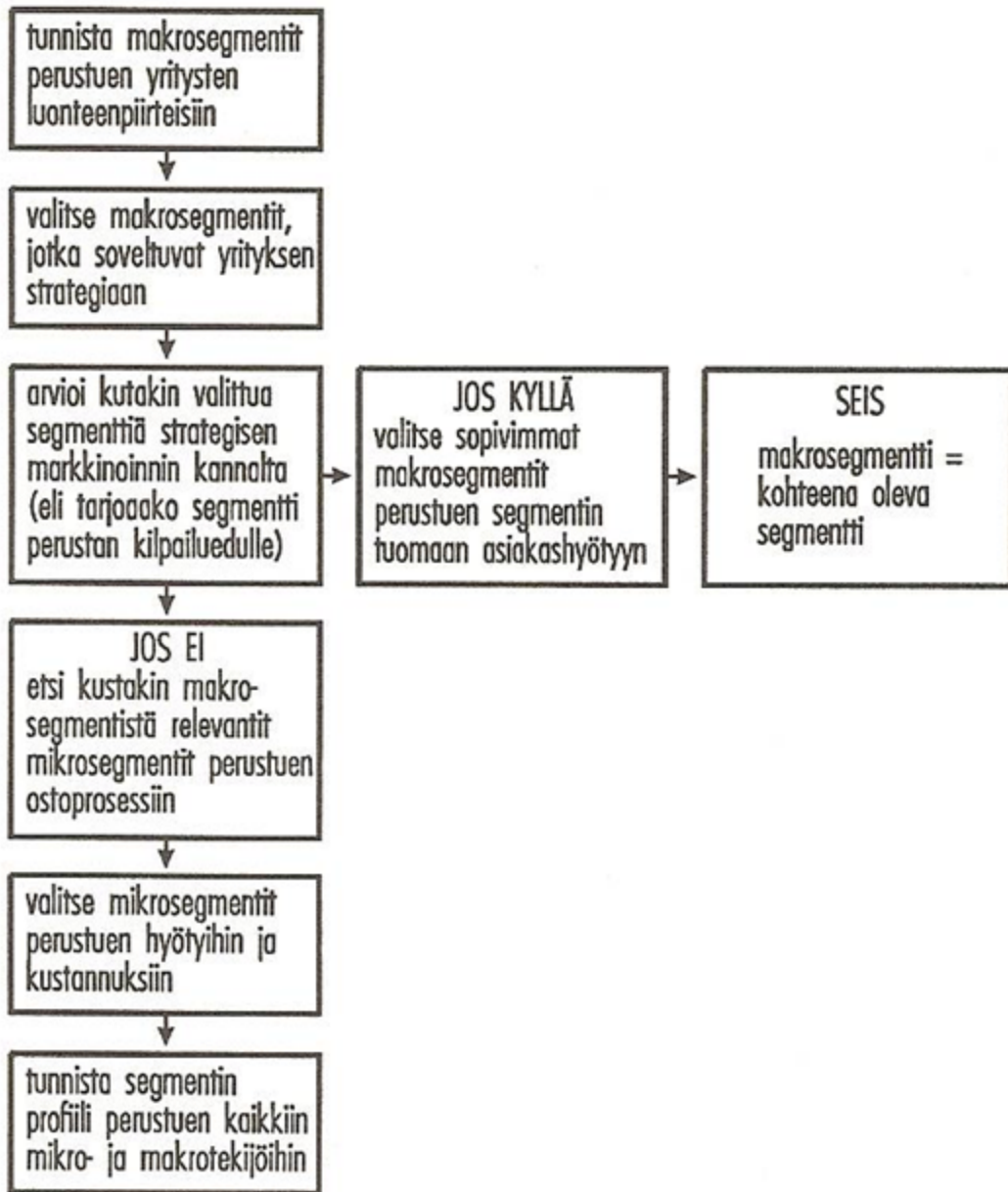
Kaavio 24: Markkinoinnin vaikutettavissa oleva talouskenttä

MARKKINOINTI

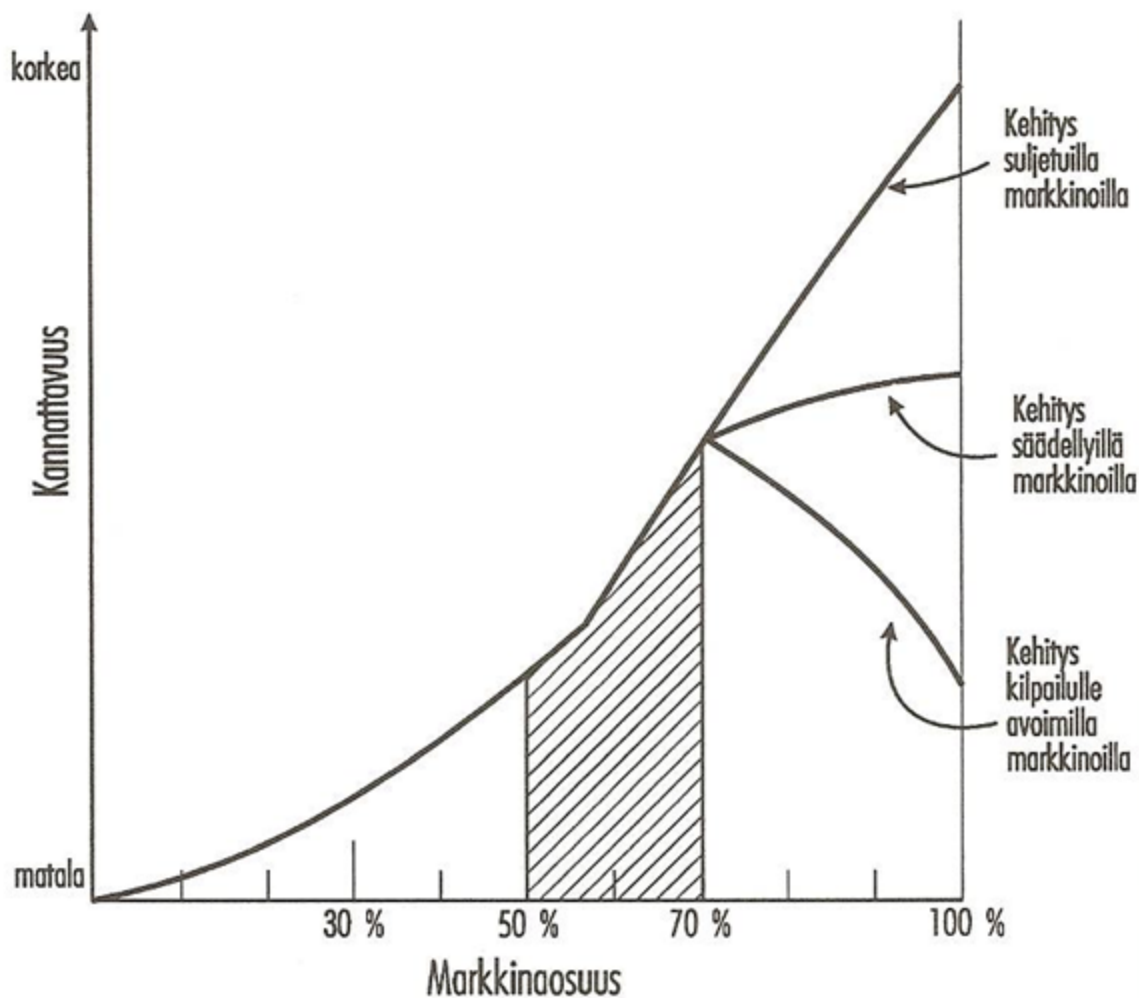
PERUSPROSESSIT



Kaavio 25: Strateginen markkinointi prosessina



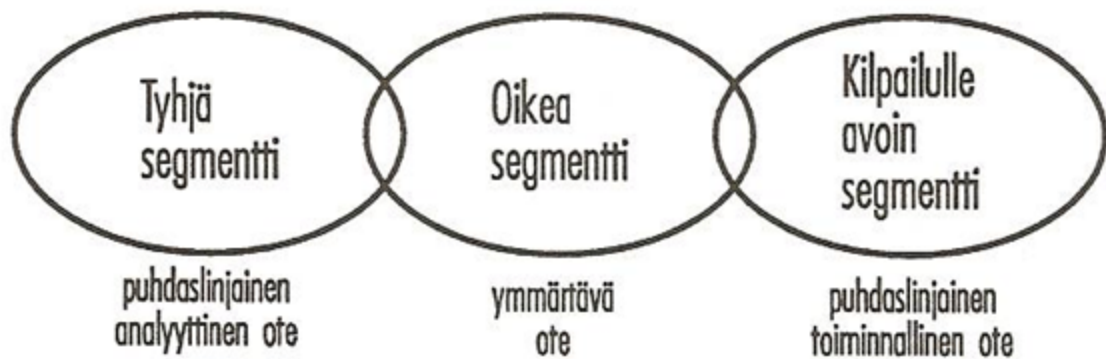
Kuvio 26: Tuotantohyödykemarkkinoiden segmentointi²²⁸



Kaavio 27: Markkinaosuus ja vahva tuotedifferointi

Analytytisyys

Toiminnallisuus



Kaavio 28: Oikea segmentti

Valmistajayrityksen kyvyttömyys
estää riippuvuus edustajasta
ja haluttomuus vähentää sitä



Valmistajan
riippuvuus
edustajasta

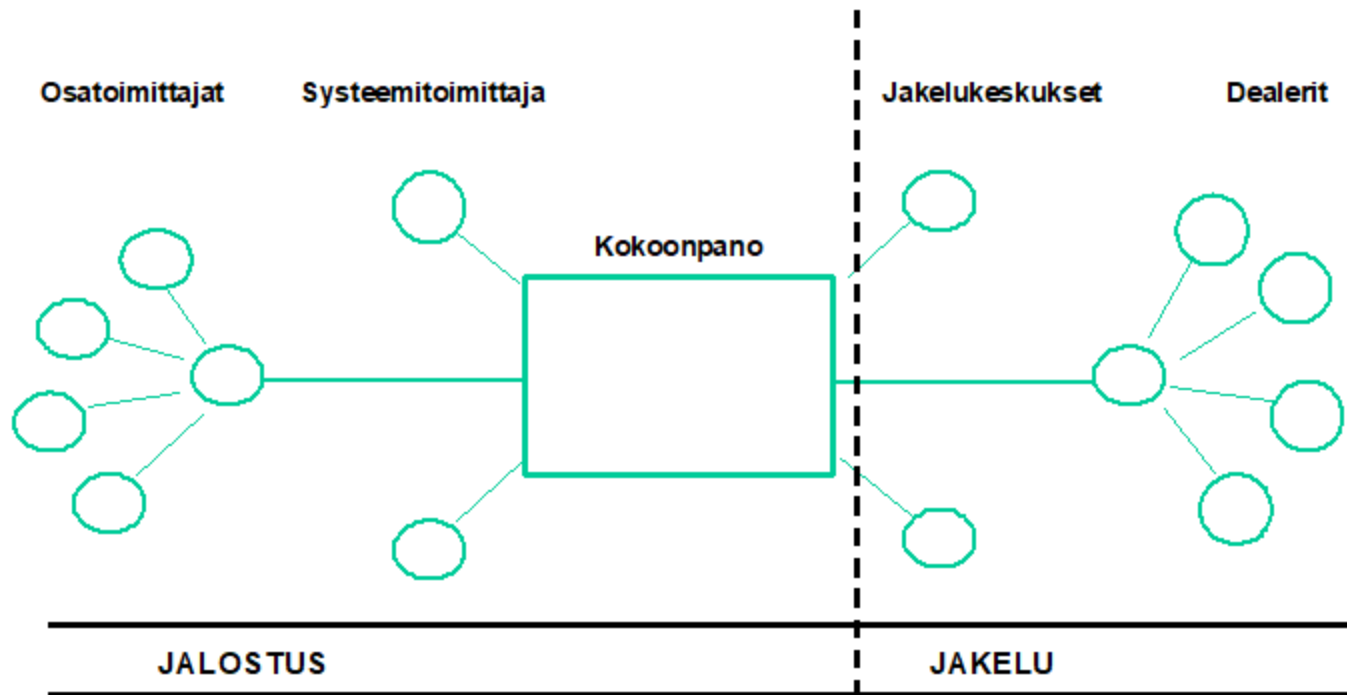


Edustajan
kontrolli



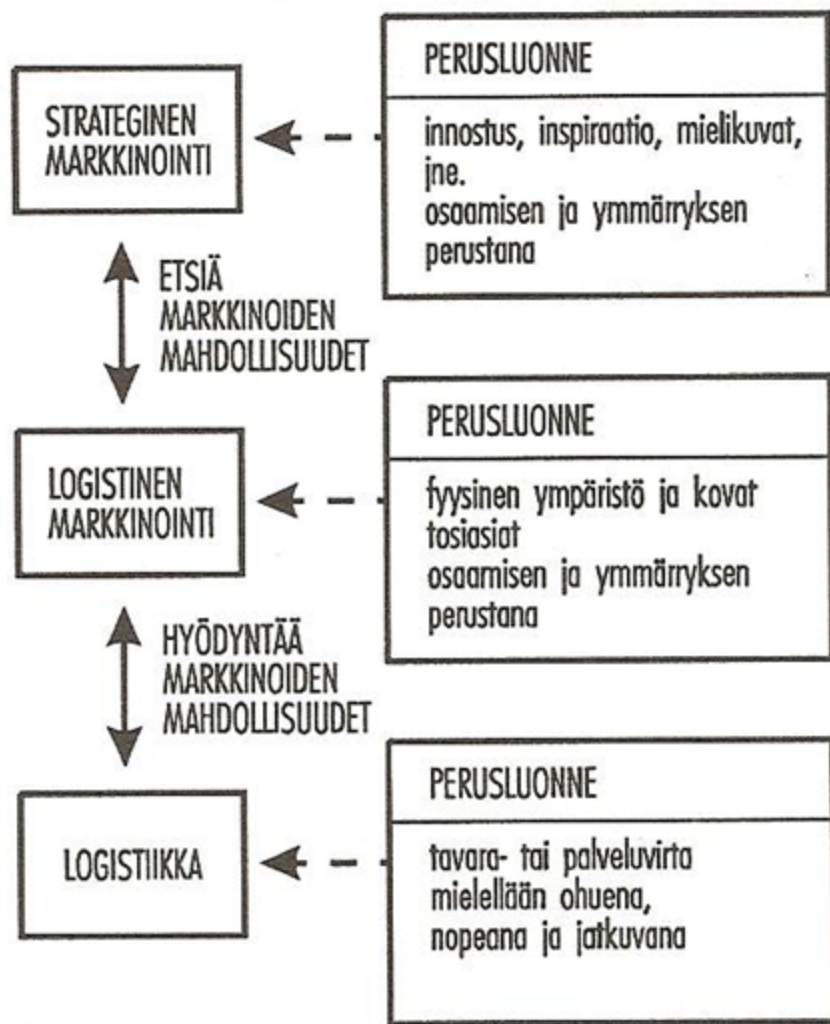
Valmistajayrityksen kyvyttömyys
kontrolloida edustajaa
ja neuvotella tasapuolisesti
edustajan kanssa

Kaavio 29: Edustajan kontrolli valmistajan ongelmana

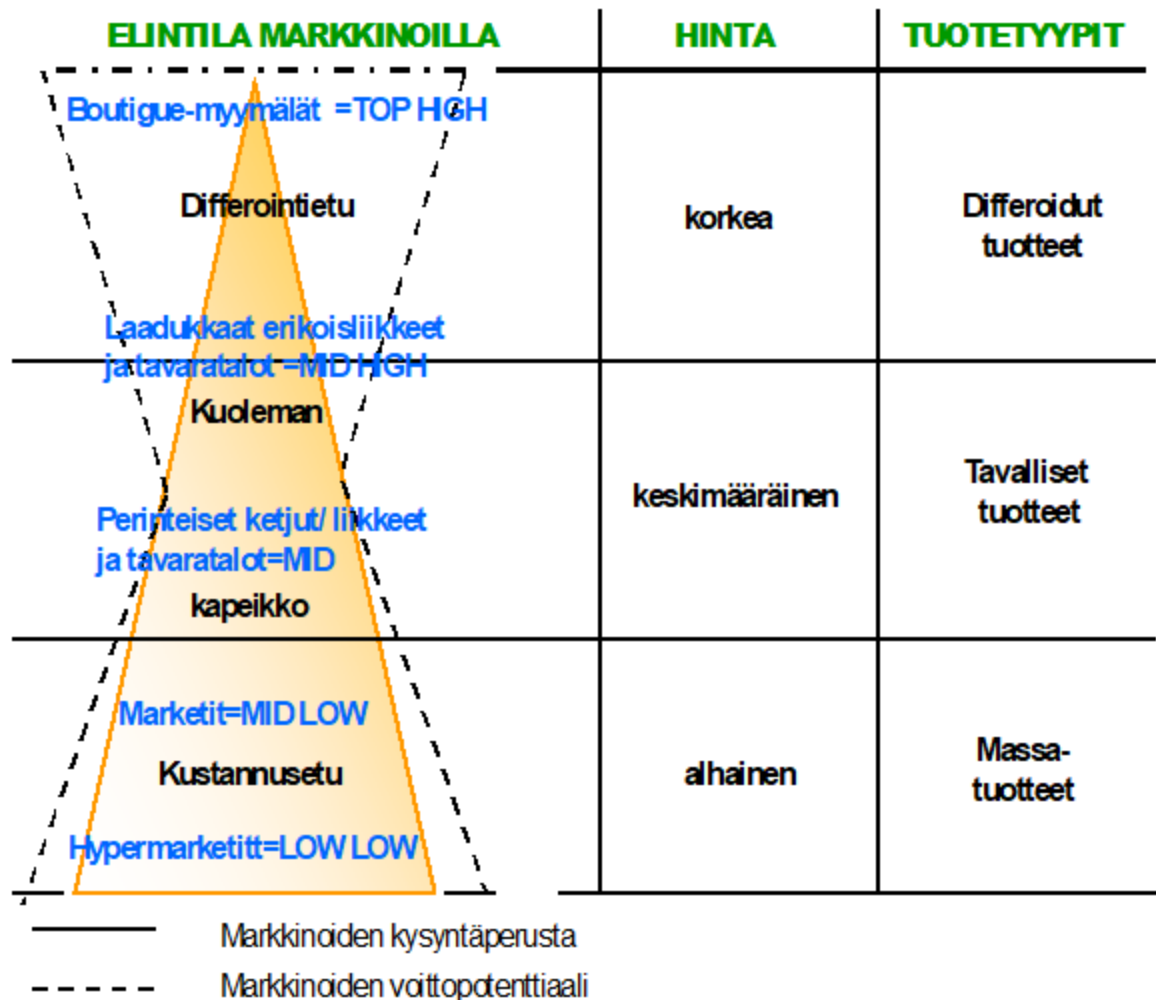


Kaavio 30: Teollinen arvoketju Toyota-mallin mukaisesti

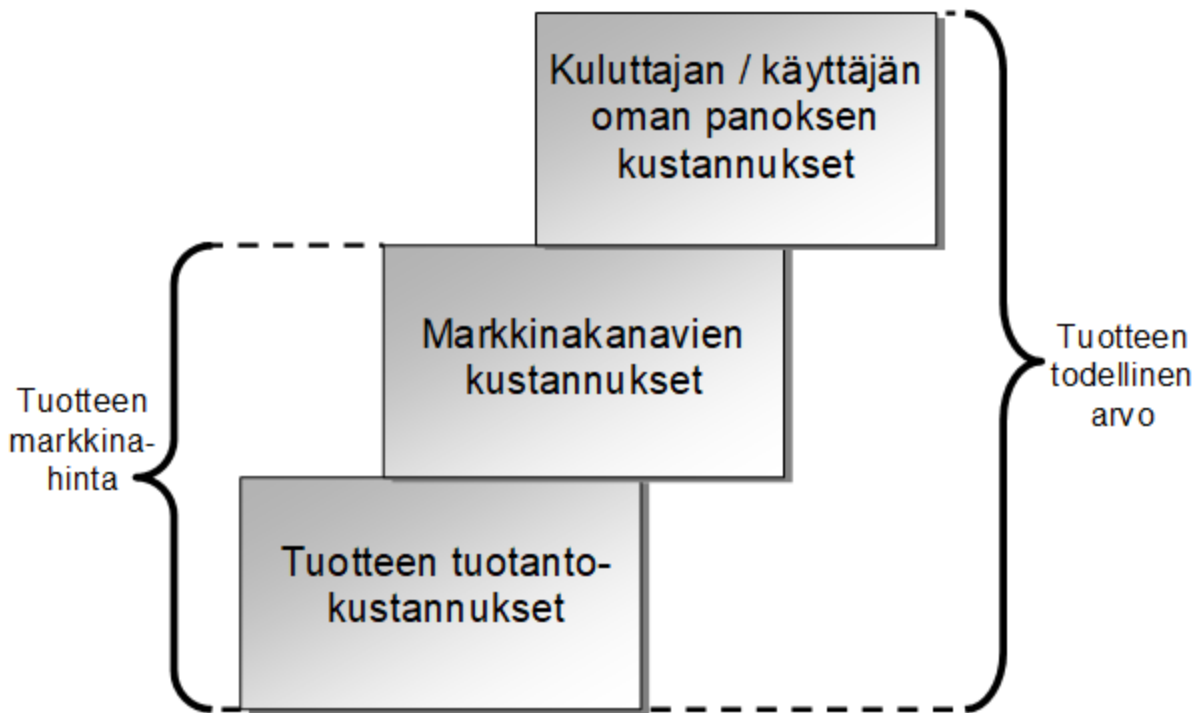
MARKKINOINNIN KAKSI TODELLISUUTTA



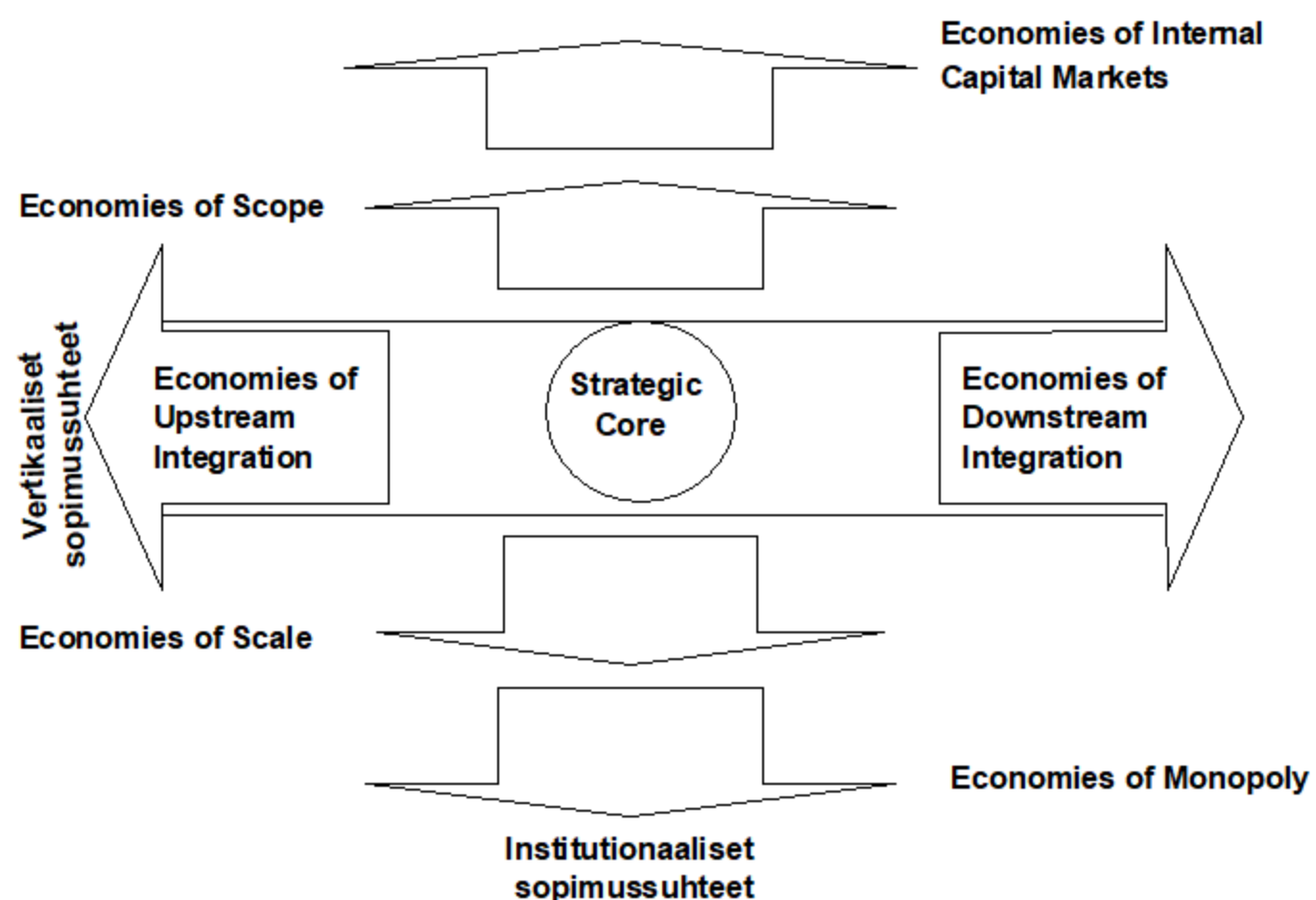
Kaavio 31: Logistinen markkinointi



Kuvio 32: Yrityksen hintateoria – alkuperäinen tiimalasi



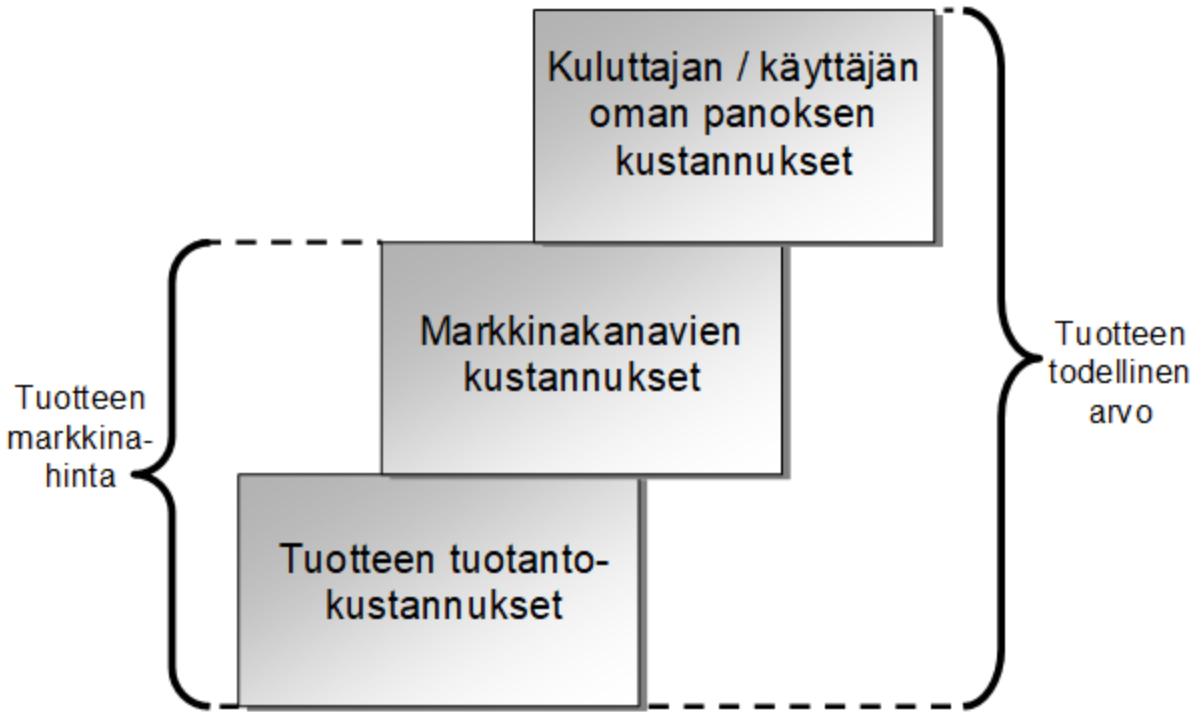
Kaavio 33: Markkinoinnin lisäarvon osatekijät



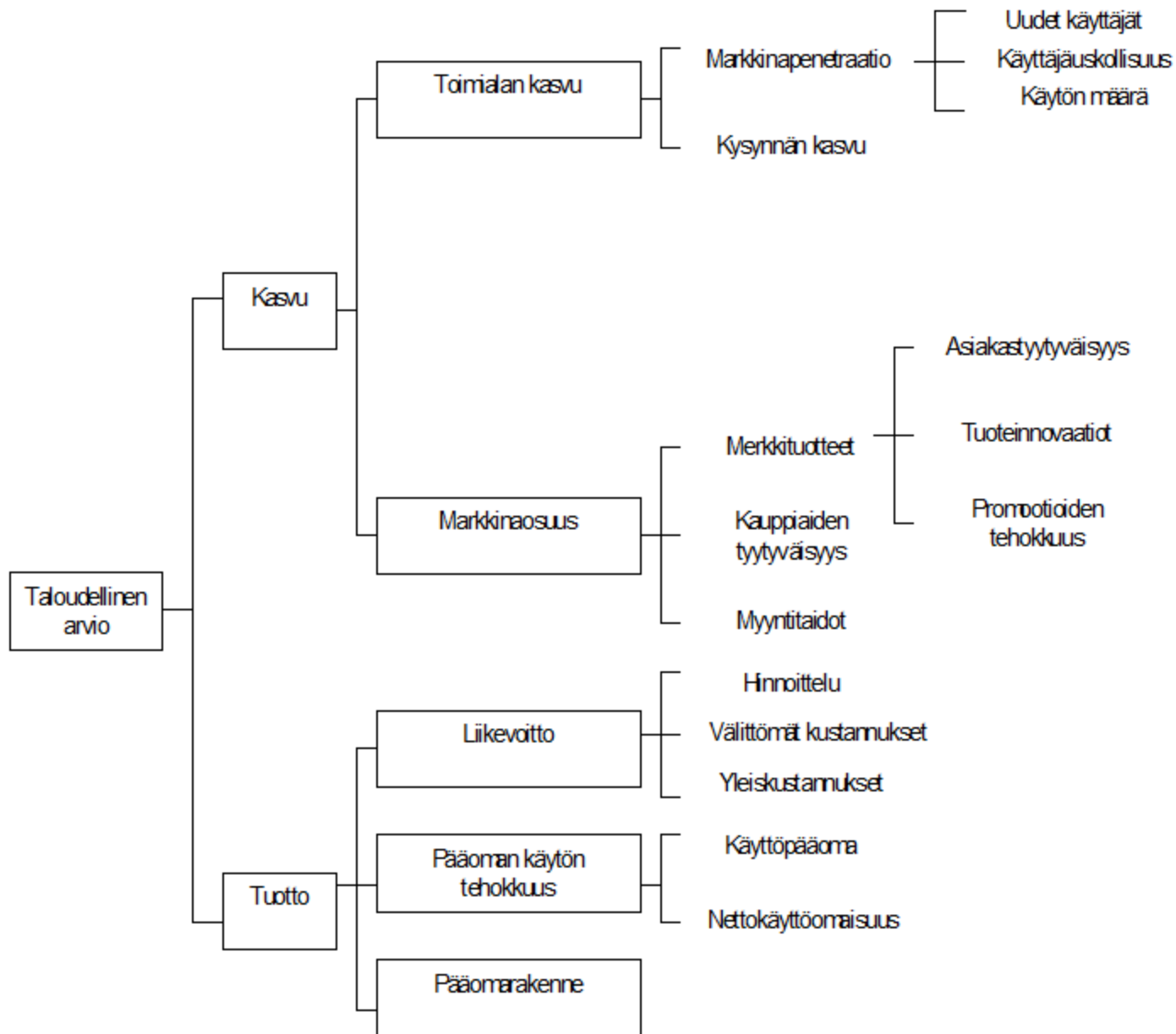
Kaavio 34: Torger Reven integroiva malli



Kaavio 35: Markkinoiden tasot

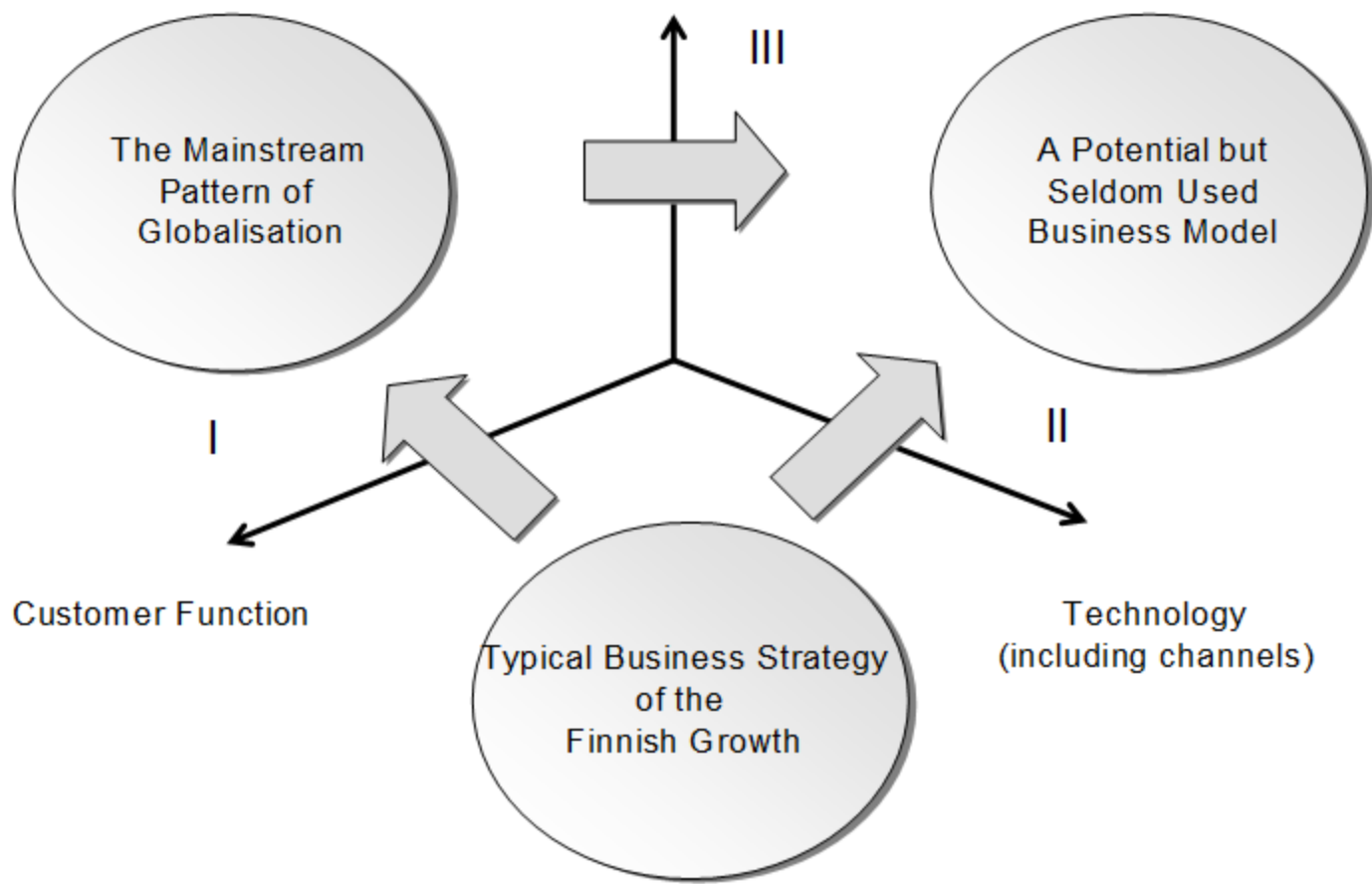


Kaavio 36: Markkinoinnin lisäarvon osatekijät



Kaavio 37: Paavola & Torppa & Lumijärvi malli

Customer Needs



Customer Function

Technology
(including channels)

Typical Business Strategy
of the
Finnish Growth

Toimialan ydinmarkkinat
(target markets), joita
dominoivat suuret
globaalit yritykset

Hansa-alueella on strateginen ryhmä,
johon kuuluvat pienet ja keskisuuret
(globaalimittakaavan mukaan) yritykset
palvelevat globaalijättejä

Aasian
strateginen
ryhmä

ddd

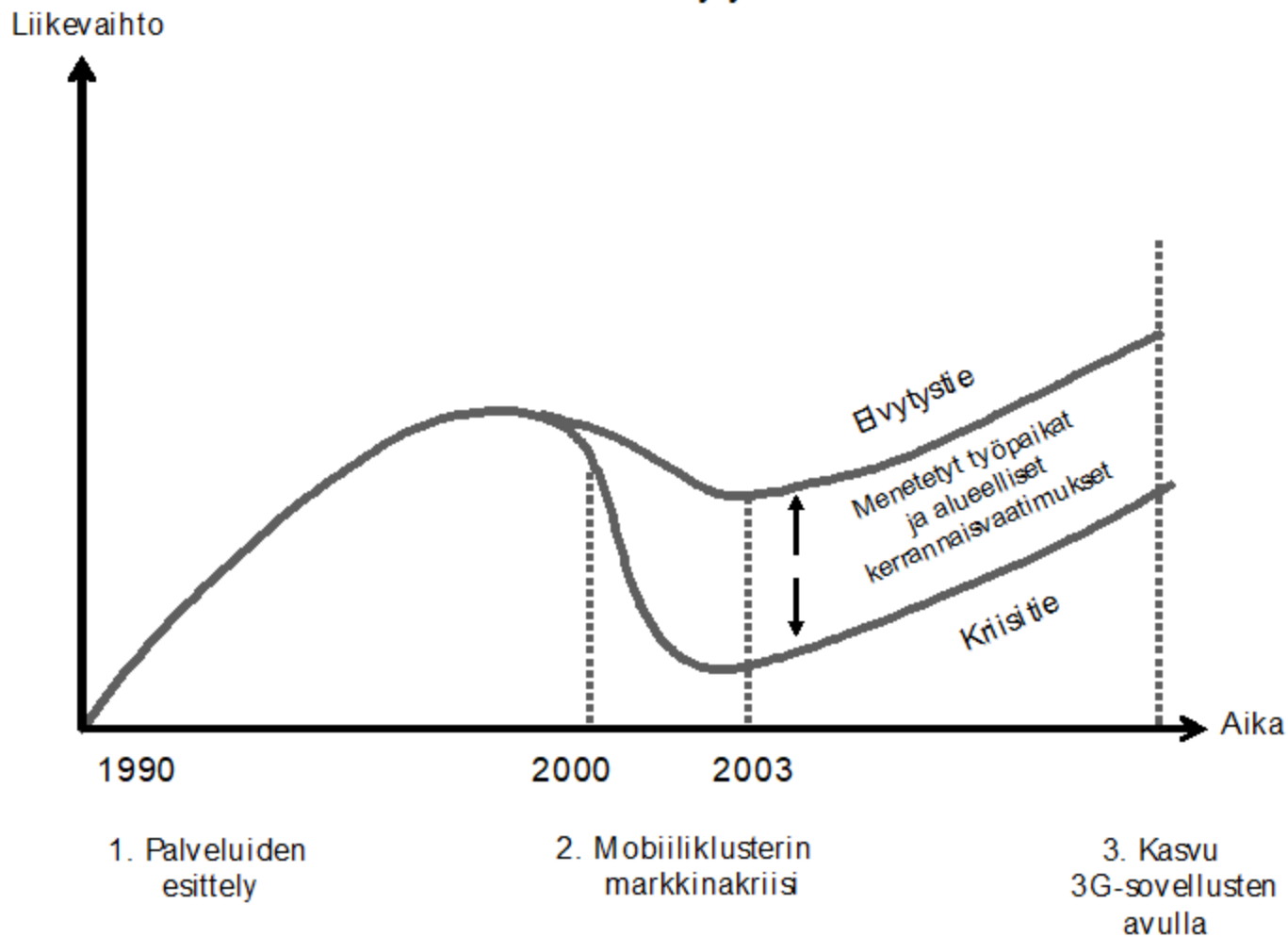
aaa

ccc

bbb

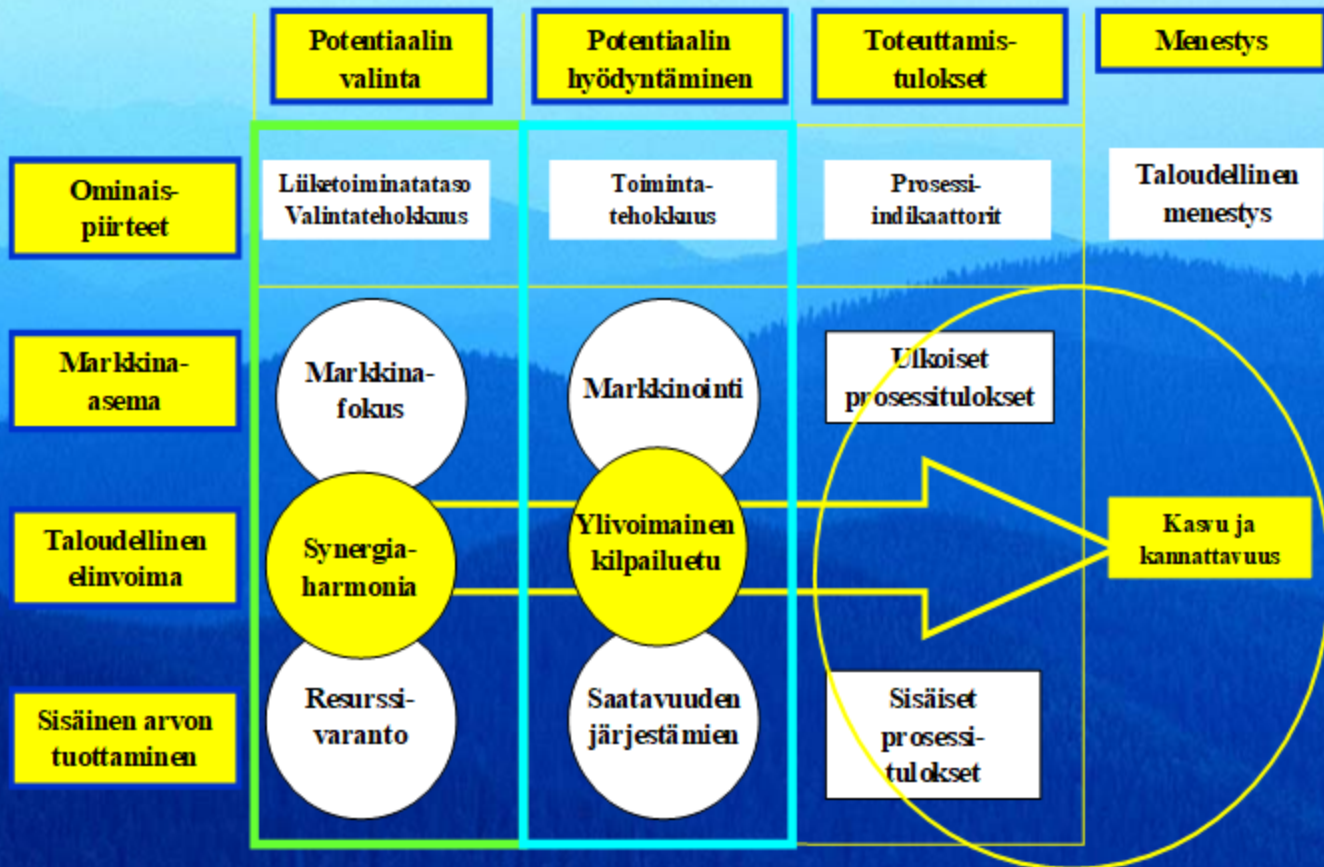
Neljä Hansa-yritystä: aaa, bbb, ccc ja ddd

Mobiiliklusterin elvytys vs. kriisi

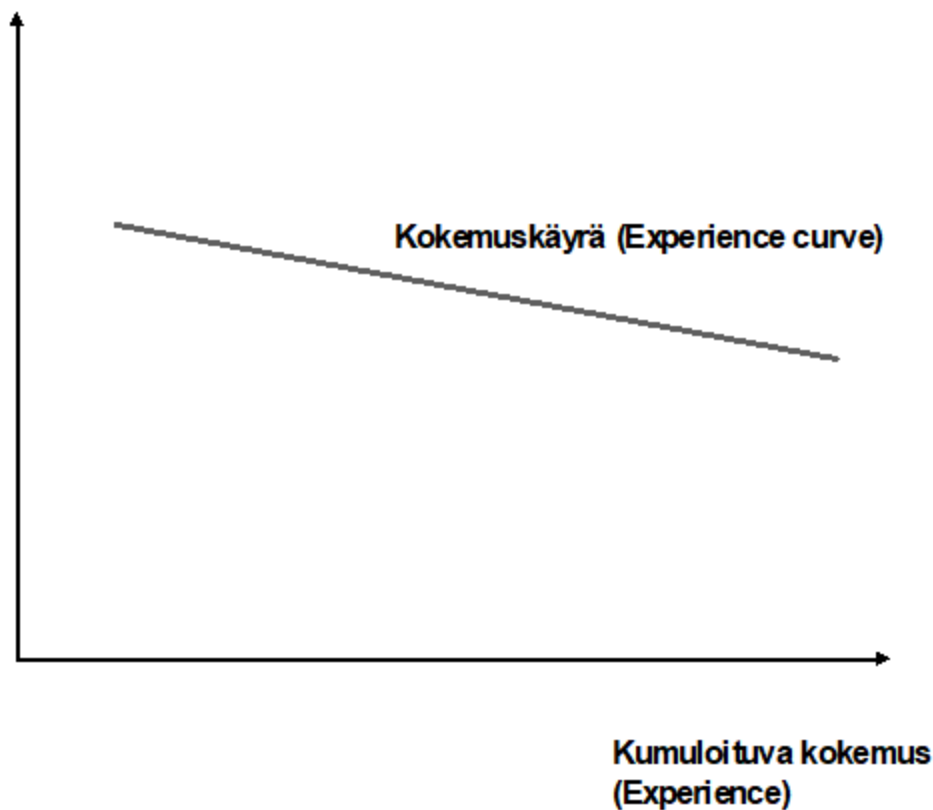


Kaavio 40: Teknologia- ja kysyntäelinkaarien murrosvaihe

Yrityksen strategia-menestysmalli ASP

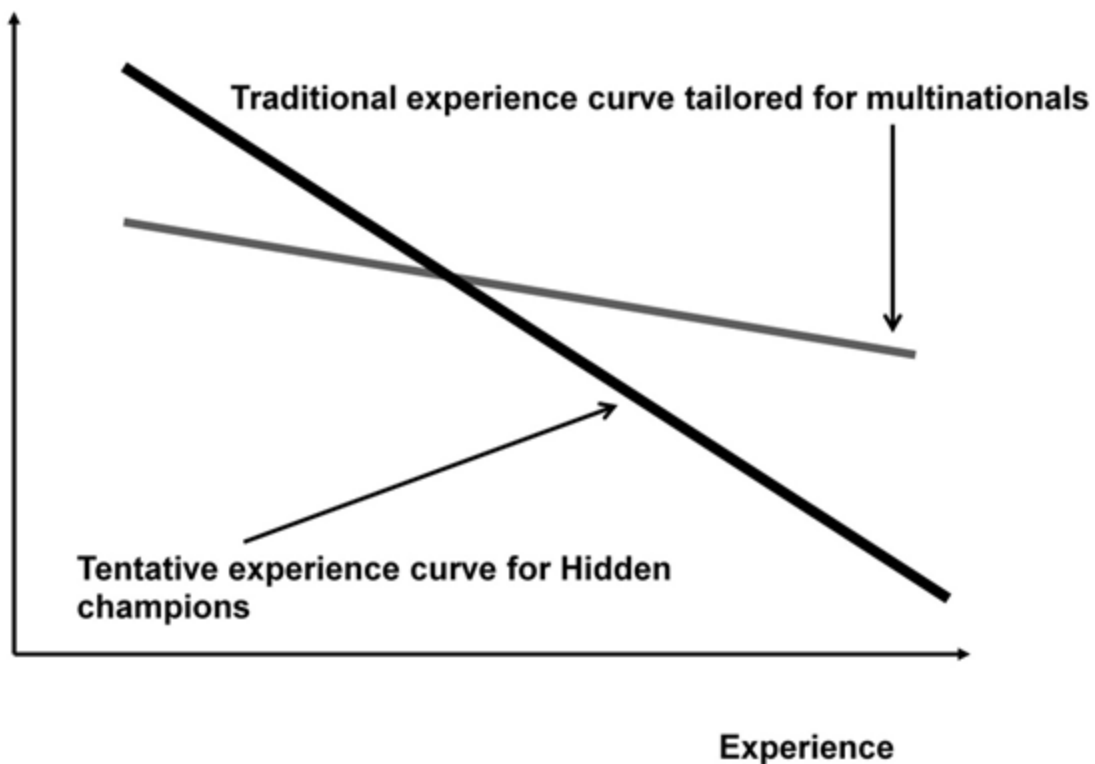


Tuotteen yksikkökustannukset



Kuvio 42: BCG:n kokemuskäyrä

Unit costs of production

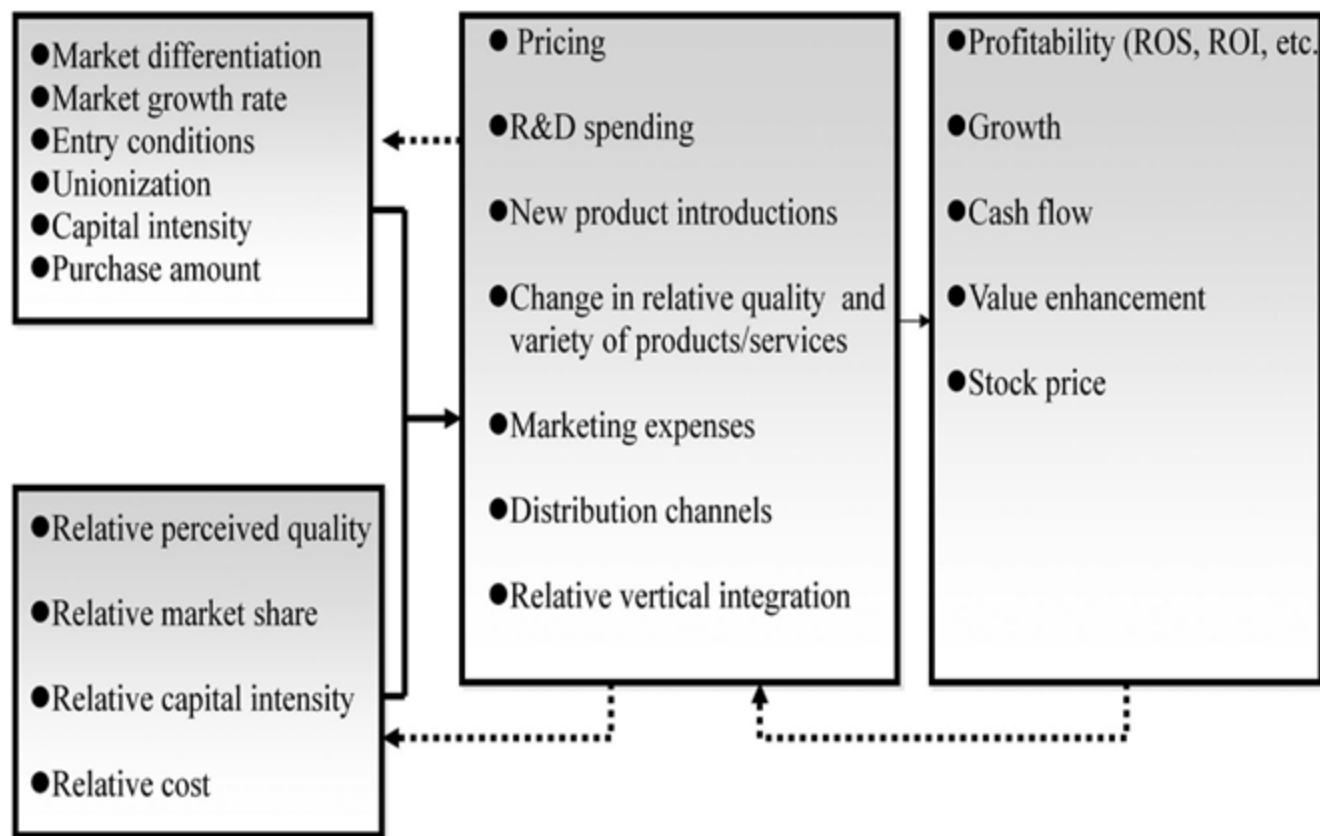


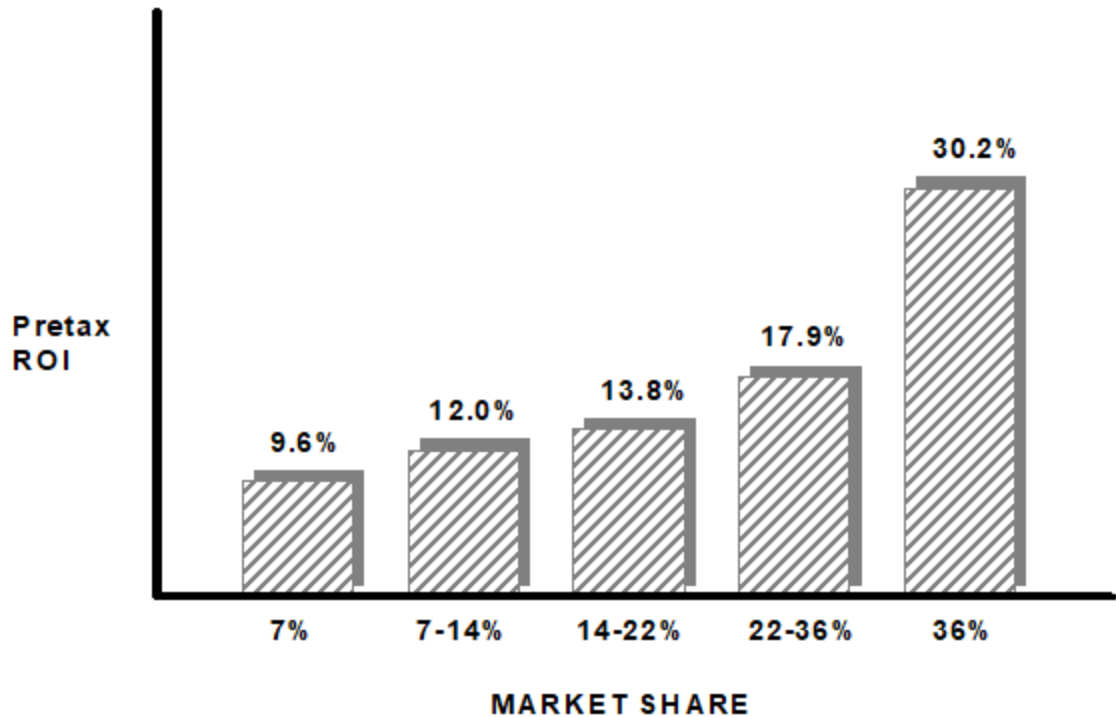
Kuvio 43: BCG:n kokemuskäyrä (muokattu)

Market Structure

Strategy & Tactics

Performance





Kuvio 45: PIMS-malli päätulos Lähde: Buzzell and Gale, 1987, Exhibit 1-2.