

Elina Merilehti

PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN MARKKINAOSUUDET
SUOMESSA

Liiketalouden koulutusohjelma
2014

PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN MARKKINAOSUUDET SUOMESSA

Merilehti, Elina
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2014
Ohjaaja: Myntti, Yki
Sivumäärä: 34
Liitteitä:

Asiasanat: Päivittäistavarakauppa, vähittäiskauppa, markkinaosuus, asiakkuus

Opinnäytetyön aiheena oli päivittäistavarakaupan markkinaosuuksien selvittäminen ja perehtyminen niissä tapahtuneisiin muutoksiin. Mitkä ovat markkinaosuudet tällä hetkellä ja onko havaittavissa suuria muutoksia osuuksien kehittämisessä. Tavoitteena on myös selvittää miksi kaupan alalla on niin paljon keskittyneisyyttä, eikä yksittäisiä liikkeitä juurikaan ole. Havainnollisuutta aiheeseen tuodaan erilaisten kaavioiden ja lukujen kautta, jotta tilanteesta saisi mahdollisimman helposti selkeän kuvan.

Aihe on ajankohtainen päivittäistavarakaupan ollessa osa suomalaisen kuluttajan jokapäiväistä elämää. Päivittäistavarakauppa on myös suuri työllistäjä ja sillä on vaikutus Suomen kansantalouteen. Päivittäistavarakaupan alalla tapahtuneet muutokset ovat myös saaneet viime vuosien aikana suhteellisen paljon mediahuomiota, sillä keskittyneisyys ja yleinen hintataso herättävät mielipiteitä puolin ja toisin

Tässä tutkimuksessa käytetään niin sanottua pöytäkirjatutkimusmenetelmää, sillä se soveltuu parhaiten tämänkaltaiseen työhön. Pöytäkirjatutkimuksessa hyödynnetään jo olemassa olevaa materiaalia, sekä kirjallista että tilastollista. Tämä opinnäytetyö pohjautuu pääosin tilastotietoihin, sillä niistä saadaan tärkeimmät tiedot tutkimuksen lopputulosta ajatellen. Tätä materiaalia tulkitaan ja analysoidaan, jotta saadaan aikaiseksi lopputulokset.

MARKET SHARE OF RETAIL STORE IN FINLAND

Merilehti, Elina

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Bachelor's degree

May 2014

Supervisor: Myntti, Yki

Number of pages: 34

Appendices:

Keywords: Retail store, market share, customer

The purpose of this thesis was to find out what are the current market shares of retail stores in Finland and what kind of is the development in this field. The purpose is to find out why there are only few big companies and the small ones have disappeared. In order to make it simple to see the situation of retail market this thesis will have some charts and numbers.

This theme is current and it affects large number of people because retail market is a part of people's everyday living. Retail market is also huge employer in Finland and it has quite important influence in the national economy of Finland. All the changes that have happened in retail market have had quite a lot attention in media because these things divide opinions.

This thesis was made by using so called desk research method. This means that all the information that is used during this thesis is already exist. The purpose is to analyze these materials and make conclusions of your own. In this study the main focus is on statistical information. The reason for using mainly statistical data is that it gives the most valuable information and it is reliable. After all this material has been analyzed it is time to make conclusions and have new and relevant results.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	AIHEEN TAUSTAA	6
2.1	Perusteet aiheen valinnalle.....	6
2.2	Kaupan markkinaympäristö Suomessa.....	6
2.2.1	Suurimmat päivittäistavarakaupat Suomessa.....	7
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TAVOITTEET	8
4	TUTKIMUSPROSESSI	9
4.1	Tutkimusongelma ja aikaisemmat tutkimukset	9
4.2	Tutkimusmenetelmä.....	10
5	PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN TEORIAA	11
6	PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN TILANNE	13
6.1	Päivittäistavarakauppojen tilanne	13
6.2	Päivittäistavarakauppa Suomessa vuonna 2013.....	16
6.3	Verkkokauppa osana myyntiä.....	17
6.4	Päivittäistavarakaupan kilpailutilanne	18
6.4.1	Lakiuudistuksen vaikutus	20
6.4.2	Kartellien vaikutus kilpailutilanteeseen	20
6.5	Kaupan omat merkit.....	21
7	PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN KEHITYS.....	22
7.1	Kehityshistoriaa	22
7.2	Ketjuuntuminen ja sen kannattavuus	26
7.3	Trendit ja ostokäyttämisen muutokset	27
8	LOPPUPÄÄTELMÄT JA YHTEENVETO	29
8.1	Tutkimuksen luotettavuus.....	31
	LÄHTEET.....	32
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Päivittäistavarakaupat ovat osa suomalaisen kuluttajan arkipäiväistä elämää ja kaupan alalla tapahtuvat muutokset vaikuttavat jokaiseen asiakkaaseen. Kauppa koskettaa suomalaisia paitsi kuluttajan näkökulmasta katsottuna, mutta myös yhtenä suurena työnantajana ja vahvana osana yhteiskuntaa. Siksi onkin tärkeää, että asiakkaiden huomioimisen lisäksi myös toiminta alalla on avointa ja sujuvaa sekä kilpailutilanne terve ja oikeudenmukainen. Näihin asioihin pyritään kiinnittämään huomiota ja tarkastelemaan muun muassa lakien ja säännösten kautta sekä myös erilaisten tutkimusten ja tilastoiden ja julkaisujen pohjalta.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on perehtyä päivittäistavarakauppojen markkinaosuuksiin ja selvittää miksi kilpailu on keskittynyt lähinnä kahden suurimman toimijan välille. Mitkä asiat ovat vaikuttaneet siihen, että kivijalkakaupat ovat vähentyneet vuosien saatossa ja tilalle ovat tulleet suuret liikekeskittymät? Miten kilpailulakiin tehdyt muutokset ovat vaikuttaneet toimintaan ja miten kaupan toimintaa valvotaan. Yhtenä lähestymistapana aiheeseen on tutkia miten erilaiset kaavoitus- ja liiketilojen ostopäätökset ovat ratkaistu sekä miten muiden liikkeiden läheisyys vaikuttaa yrityksen menestymiseen. Myös Suomessa tapahtuneet ostokäyttäytymisen ja erilaisten trendien muutokset tulee ottaa huomioon tarkastellessa miten kaupan alalla on päädytty niin keskittynyttä ja suuria myymälöitä suosivaan malliin. Lisäksi tarkastellaan verkkokaupan kasvamista ja päivittäistavarakaupan laajenemista internetiin. Myös oheispalveluiden ja eri toimialojen yhteistyön vaikutusta kartoitetaan tässä työssä. Opinnäytetyön tarkoituksena on myös tutkia kuinka kauan tämänkaltainen kehitys voi jatkua ja miltä lähitulevaisuus tulee näyttämään sekä alalla toimivien kilpailijoiden näkökulmasta että myös kuluttajien kannalta.

Opinnäytetyölle ei ole varsinaista tarkasti määriteltävää tilaajaa, vaan tämä tutkimus toteutetaan jo olemassa olevan materiaalin avulla niin sanotusti pöytäkirjatutkimuksena. Aihe on kuitenkin ajankohtainen kaupan alalla viime vuosien aikana tapahtuneiden rakenteellisten muutosten vuoksi sekä toisaalta myös nykyisen epävarman taloudellisen tilanteen takia. Aihe myös koskettaa laajaa ja monipuolista yleisöä, sillä

päivittäistavarakaupalla on suuri vaikutus suomalaiseen yhteiskuntaan ja kuluttajiin, joten opinnäytetyölle on olemassa tarkoitus.

2 AIHEEN TAUSTAA

2.1 Perusteet aiheen valinnalle

Opinnäytetyön aihe on päivittäistavarakauppojen markkinaosuudet ja niiden viimeaikaisen kehityksen kulku. Aihe on ajankohtainen kauppaketjujen kasvaessa ja markkinaosuuksien keskittyessä yhä enenevässä määrin tietyille toimijoille riippumatta siitä, mitä osaa Suomesta tarkastellaan. Määräävän markkina-aseman selvittäminen ja sen mukaan toimiminen on ollut viime aikoina paljon julkisessa keskustelussa, joten myös esiin tuodut huolenaiheet ja erilaiset huomiot aiheeseen liittyen tullaan noteeraamaan työssä. Lisäksi kaupan alalla tapahtuu muutoksia liikkeiden sijoittuessa suuriin ostoskeskuksiin kaupunkien laitamille samalla kun pienet yritykset vähenevät, joten on aiheellista kartoittaa eri näkökulmia mistä johtuen tämänkaltaista kehitystä tapahtuu.

Aihe on myös mielenkiintoinen, sillä riippumatta siitä, mitä mieltä kuluttaja itse on kaupan keskittyneisyydestä ja eri valintamahdollisuuksien puutteesta tai mahdollisesti liiallisesta laajuudesta, on kauppa kuitenkin osa arkipäiväistä elämää joka puolella Suomea. Tämän lisäksi päivittäistavarakaupalla on suuri vaikutus Suomen kansantalouteen ja se toimii myös yhtenä suurena työllistäjänä. (Santasalo & Koskela 2008, 12-14.)

2.2 Kaupan markkinaympäristö Suomessa

Vähittäiskaupan toimintaympäristöä tarkasteltaessa huomioon tulee ottaa sen kansantalouteen liittyvä vaikutus, hintataso sekä lainsäädäntö kaupan alalta. Erityisesti rakennus- ja maankäyttölaki sekä liikeaikalaki ovat oleellinen osa kaupan toimintaym-

päristöä ja toimivuutta Suomessa. Toimintaympäristöön liittyvät vahvasti myös väestön jakautuminen ympäri Suomea sekä kuluttajien ostokäyttäytyminen ja tätä kautta myös ostovoima. (Santasalo & Koskela, 12).

Suomi on harvaan asutettu maa, josta johtuen välimatkat ovat pitkät. Tämä lisää haastetta kaupan alalla toimiville yrityksille, sillä logistisilta toiminnoilta vaaditaan paljon, jotta tuotteet saadaan perille ja että toiminta olisi myös kannattavaa ja mahdollisimman tehokasta.

2.2.1 Suurimmat päivittäistavarakauppaketjut Suomessa

Suurimman markkinaosuuden Suomen päivittäistavarakaupan saralla omistaa S-ryhmä, 45,6 prosenttia. S-ryhmä rakentuu Osuuskauppojen Kehyskunnasta (SOK), sen tytäryhtiöistä sekä paikallis- että alueosuuskaupoista. Vuonna 2012 S-ryhmällä oli yhteensä 1697 toimipaikkaa osa myös Suomen ulkopuolella ja se työllisti yhteensä 43417 henkilöä.

Toiseksi suurimman osan markkinaosuuksista vie K-ryhmä, 34,7 prosenttia. Vuonna 2012 K-ryhmään kuului noin 2000 myymälää ja se työllisti noin 45 000 henkilöä. Samana vuonna Kesko laajensi toimintaansa myös Venäjälle.

Suomen Lähikauppa Oy on kolmanneksi suurin toimija päivittäistavarakaupan parissa, sen markkinaosuus vuonna 2012 oli 7,3 prosenttia. Suomen Lähikauppa Oy muodostuu kahdesta suurehkosta ketjusta, Siwasta ja Valintatalosta, joiden yhteenlaskettu lukumäärä on 665 myymälää.

Neljänneksi suurin ketju on Lidl, jonka markkinaosuus on 6,9 prosenttia. Lidl toimii yli 25 maassa, Suomessa sen henkilöstömäärä on noin 3500 henkilöä, ja myymälöitä ketjulla on 140 yksikköä.

Muita Suomessa toimivia kaupan ryhmiä ovat Stockmann Oyj Abp, R-kioski Oy, Tokmanni Konserni, Minamani Yhtiöt Oy, Wihuri Oy sekä M Itsenäiset Kauppiat Oy (Päivittäistavarakauppa 203, 18-20).

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TAVOITTEET

Tutkimusta aloittaessa on syytä perehtyä eri tutkimusmenetelmiin, jotta pystyy valitsemaan tutkittavalle kohteelle juuri oikein menettelytavan. Tutkimusmenetelmät voidaan jakaa karkeasti kvalitatiiviseen eli laadulliseen tutkimusmenetelmään, jonka tarkoituksena on kyetä ymmärtämään tutkittavan kohteen ominaisuuksia kokonaisvaltaisesti. Kvantitatiivisessa eli määrällisessä tutkimusmenetelmässä puolestaan keskitytään luokitteluihin, numeraalisiin tuloksiin sekä vertailuun. Empiirisessä eli kokemusperäisessä tutkimusmenetelmässä tutkittavasta aiheesta tehdään konkreettisia havaintoja. Teoreettinen tutkimusmenetelmä puolestaan pyrkii rakentamaan erilaisia malleja aikaisemman tutkimusmateriaalin perusteella, eikä niinkään tehdä suoria havainnoiteja. (Jyväskylän yliopiston [www-sivut](http://www.sivut) 2014)

Tämä tutkimus toteutetaan niin sanotusti pöytäkirjatutkimuksena, jolla tarkoitetaan tutkimusmenetelmää, jossa hyödynnetään jo olemassa olevaa materiaalia. Pöytäkirjatutkimusta vastaava englanninkielinen nimike on desk research, joka siis pitää sisällään tutkimuksen toteuttamisen jo valmiiksi olemassa olevan tiedon perusteella. Nimenomaan numeraalinen, tilastollinen tieto on keskeinen osa tätä tutkimusta toteutettaessa. Tässä tutkimuksessa käytetään myös kirjoitettua lähdeaineistoa, jota tulkitaan. Suurimmaksi osaksi tutkimus kuitenkin toteutetaan käyttämällä aiheeseen liittyviä tilastotietoja, jotka eivät itsessään kerro tapahtuneista muutoksista ja syistä niiden takana, vaan saadaksean relevanttia tietoa, täytyy näitä tilastoja pystyä tulkitsemaan. (Anttila 1998.)

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää miten päivittäistavarakauppojen keskinäiset markkinaosuudet ovat muuttuneet viime vuosien aikana ja kartoittaa minkälaisia eri näkökulmia on esitetty mahdollisiksi taustatekijöiksi tähän. Löytyykö hyödynnettävästä materiaalista nimettyjä tekijöitä muutoksille? Esimerkiksi kuinka suuri vaiku-

tus on ketjujen luomilla brändeillä, hintapolitiikalla ja kanta-asiakkuudella. Toisaalta voidaan myös pohtia kuinka paljon merkitystä on maantieteellisellä sijainnilla, vierisillä yrityksillä, erilaisten oheispalveluiden tarjoamisella ja yhteistyökumppanuudella sekä verkkopalveluilla.

Lisäksi tarkoituksena on kartoittaa miten kehitys voisi tästä tulla tulevaisuudessa jatkumaan ja miten tämänkaltaisen kehityksen mahdollinen jatkuminen voisi vaikuttaa kuluttajiin ja yleiseen kilpailutilanteeseen. Aikaväli päivittäistavarakaupan kehitystä tutkittaessa tässä työssä on lähtökohtaisesti 1990-luvun alusta nykypäivään. Osa tarkastelusta keskittyy kuitenkin enemmänkin lähivuosina tapahtuneisiin helposti havaittaviin muutoksiin. Tarkoituksena on saada selkeä näkemys rakenteellisista muutoksista ja kaupan tilanteesta kokonaisvaltaisesti, eikä niinkään keskittyä tiettyjen vuosien menestymisiin tai yksittäisiin muutostapahtumiin.

4 TUTKIMUSPROSESSI

4.1 Tutkimusongelma ja aikaisemmat tutkimukset

Tutkimusongelma on siis kartoittaa miksi Suomen päivittäistavarakaupan markkinaosuudet ovat niin keskittyneitä kahdelle suurelle toimijalle. Näkökulmana opinnäytetyössä toimii lähtökohtaisesti kuluttajan asema valinnan vapauden kannalta ja usein ostoksia tekevänä asiakkaana, mutta toisaalta myös yleinen kilpailutilanteen kannattavuus ja kehitys. Myös kilpailutilanteen ja toiminnan avoimuus ovat asioita, joita tullaan tässä työssä käsittelemään.

Aikaisempia tutkimuksia aiheesta on tehnyt muun muassa markkinatutkimusyhtiö Nielsen, joka julkistaa vuosittain päivittäistavarakaupan myymälärekisterin tiedot. Tämän lisäksi Päivittäistavarakauppa Ry julkaisee oman vuosijulkaisun, joka tarjoaa kattavasti tietoa alalla tapahtuvista muutoksista. Lisäksi Kilpailuvirasto on tehnyt omia selvityksiään sekä yleisesti päivittäistavarakauppaan että erityisesti kilpailutilanteeseen liittyen.

4.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusta aloitettaessa ensimmäinen ja yksi oleellisimmasta vaiheista on sopivan ja toimivan tutkimusmenetelmän valitseminen. On tärkeää suunnitella millä tutkimusmenetelmällä saadaan vastaukset haluttuihin kysymyksiin. On myös syytä pitää mielessä, että menetelmän valintaan vaikuttavat myös kyseisen tieteen alan perusoletukset, tutkimuksen kohteena olevan aiheen olemus sekä useat eri taustatekijät. Myös tutkijan omalla roolilla on suuri vaikutus tutkimukseen. (Anttila 1998.)

Tässä tutkimuksessa tarkoituksena on perehtyä aikaisempaan tutkimusmateriaaliin, jota aiheesta on tehty. Tämän lisäksi myös kauppaketjujen omat julkaisut aiheeseen liittyen antanevat oleellista ja hyödynnettävää tietoa sekä Päivittäistavarakaupan liiton julkaisut. Näiden erilaisten aineistojen pohjalta on tarkoitus tulkita ja analysoida tilannetta ja tehdä johtopäätökset nykytilanteesta. Päivittäistavarakaupan markkinaosuuksista on myös julkaistu paljon erilaisia artikkeleita ja useita mielipiteitä on esitetty sekä kuluttajien että myös alalla toimivien henkilöiden puolesta. Myös muuta kirjallisuutta tästä alasta ja siihen liittyvistä asioista hyödynnetään tätä työtä tehtäessä. Tarkoituksena on myös perehtyä jo olemassa oleviin tilastotietoihin ja luoda omia tilastomalleja tarpeen mukaan.

Tämä tutkimus toteutetaan siis pöytäkirjatutkimuksena, jossa ei toteuteta omia haastatteluja tai muita vastaavia tiedonkeruumenetelmiä. Tutkimusprosessi käynnistyy aiheeseen liittyvän tiedon etsinnästä ja sen toteamisesta luotettavaksi ja relevantiksi. Kun tietoa on kerätty riittävästi ja monipuolisista lähteistä, aloitetaan tämän tiedon analysointi. Tässä työssä analysointi keskittyy pääsääntöisesti lukujen tutkimiseen, sillä erilaisilla tilastoilla aiheesta on suuri merkitys tutkimustulosten kannalta. Toki myös kirjallista tekstiä hyödynnetään. Näiden analyysien perusteella saadaan aikaan lopputulos, josta tehdään yhteenveto ja loppupäätelmät. Työ pohjautuu siis jo olemassa olevaan materiaaliin, joka tarjoaa puitteet tämän työn tekemiselle. Lopputulos kuitenkin muodostuu tämän materiaalin ja sen tulkinnan ja analysoinnin yhteistuloksesta. On kuitenkin syytä pitää mielessä, että tutkijalla on oma vaikutuksensa aiheeseen, esimerkiksi mitkä seikat saavat enemmän painoarvoa kuin toiset. (Anttila 1998.)

Pöytäkirjatutkimusmenetelmää käytettäessä lähdekriittisyys on tärkeässä roolissa, sillä mikäli lähteet eivät ole luotettavia, ei koko työllä ole vahvaa perustaa eikä näin ollen lopputulostakaan voida pitää luotettavana. Lähteiden luotettavuuteen vaikuttaa muun muassa aiheesta tehtyjen mittaustulosten tarkkuus, kuinka tarkasti ja valvotusti tuloksiin on päädytty. Tutkimusta tehtäessä tutkijan tulee myös olla neutraali, eikä tehdä oletuksia omista ennakkoluuloista pohjautuen. (Anttila 1998) Tämän tutkimuksen lähteet muodostuvat pääosin internetistä saaduista tiedoista, esimerkiksi Päivittäistavarakauppa Ry:n vuosijulkaisuista sekä Kilpailuviraston julkaisuista. Näitä lähteitä voidaan pitää luotettavana, sillä kyseiset julkaisut pohjautuvat tutkimuksiin ja vahvaan kokemukseen alalta. Osa lähteistä on lehtiartikkeleita, jotka eivät niinkään pidä sisällään tilastollista tietoa, vaan antavat näkemystä ja syvyyttä aiheeseen. Myös kirjallisuus toimii lähteenä tässä opinnäytetyössä, sillä se tuo monipuolisuutta ja laajempaa kuvakulmaan aiheeseen.

Jo ennestään olemassa olevaa ja ulkopuolista aineistoa hyödynnettäessä on myös hyvä pitää mielessä, että tiedot ovat voitu kerätä ilman tarkoitusta tulla käyttämään niitä minkäänlaisissa tutkimuksissa. Toisaalta tieto on voitu myös kerätä tutkimusmielessä. (Office of research support Duke Universityn www-sivut 2013)

5 PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN TEORIAA

Vähittäiskauppa jaetaan kahteen erilaiseen ryhmittymään. Toinen pitää sisällään päivittäistavarakauppa- ja tavaratalotoiminnan, jotka muodostavat suurimman osan vähittäiskaupan toiminnasta. Toinen ryhmittymä puolestaan käsittää erikoiskaupan toiminnan, jossa kohderyhmälle tarjotaan kapeampi valikoima tuotteita. (Santasalo & Koskela, 9.) Lisäksi kaupan alalla voidaan käyttää kaupankäynnin muodon perusteella tehtävää jaottelua. Tällöin jako tapahtuu sähköisen kaupan, myymäläkaupan sekä torikaupan kesken. (Retail Kaupan työt ja toiminta, 11.)

Päivittäistavarakauppa koskettaa jokaista kuluttajaa, sillä se toimii osana jokaisen arkipäiväistä elämää. Lisäksi kaupan ala on yksi suurimmista työllistäväistä aloista Suomessa, ja sillä onkin suuri vaikutus Suomen talouteen. Vuonna 2006 pelkästään

päivittäistavarakaupan henkilöstö oli 27 934. (Santasalo & Koskela, 132.) Tämän lisäksi muut vähittäiskaupan alalla toimivat liikkeet työllistivät useita. Vuonna 2012 kaupan ala työllisti kokonaisuudessaan Suomessa noin 300 000 henkilöä, joista 54 prosenttia työskenteli vähittäiskaupassa, 31 prosenttia tukkukaupassa ja 15 prosenttia autokaupan parissa. Kauppa on myös erittäin suuri nuorten työllistäjä Suomessa. (Päivittäistavarakauppa 2013, 6.)

Päivittäistavaroihin kuuluvat juomat, ruoat, teknokemian tuotteet, kodin paperituotteet, päivittäiskosmetiikka, tupakkatuotteet sekä lehdet. Päivittäistavarakaupan myynti koostuu pääosin elintarviketuotteiden myynnistä, joka kattaa 80 prosenttia kokonaismyynnin määrästä.

Erikoistavarakaupan toiminta muodostuu erikoistavaroiden ja -palveluiden kaupasta. Erikoistavaroiden ostamista tapahtuu vähemmän kuin päivittäistavaratuotteiden ostamista, sillä niiden elinikä on pidempi ja hinta korkeampi. Tämän vuoksi kuluttajat harkitsevat ostamista huolellisesti, eikä ostokertoja tule niin usein. (Retail Kaupan työt ja toiminta, 14.)

Päivittäistavarakaupoiksi lasketaan myymälät, jotka myyvät lähinnä itsepalveluperiaatteella lähes koko päivittäistavaratuotevalikoimaa. Lisäksi päivittäistavarakaupan vähittäismyyntiin luetaan elintarviketuotteita myyvät erikoismyymälät, huoltoasemat sekä halpahallit. (Kaupan liiton www-sivut 2014)

Määrävä markkina-asema tarkoittaa, että mikäli päivittäistavarakaupan alan toimijan valtakunnallinen markkinaosuus alasta on vähintään 30 prosenttia, on kyse määrävästä asemasta. Kaupparyhmät, jotka ovat määrävässä markkina-asemassa eivät saa toimia siten, että heikentävät kilpailutilannetta tai asettavat kohtuuttomia hintoja. (Työ- ja elinkeinoministeriön tiedote 8.8.2013) Suomessa määrävä markkina-asema jakautuu S- ja K-ryhmän kesken.

Ketjuuntuminen päivittäistavarakaupan yhteydessä voidaan määritellä vähittäiskaupan alalla toimivien elinkeinonharjoittajien ja niiden kanssa yhteistyössä toimivan keskusyksikön muodostamaa liittoumaa, jolla on yhdenmukaiset ostot, markkinointisuunnitelmat, tavaravalikoima sekä liiketunnus. (Hukka 2005, 10.)

Kanta-asiakkuussuhteessa tärkeää on tuttuus ja turvallisuus, jonka avulla asiakas pyritään pitämään uskollisena omalle yritykselle. Kanta-asiakasedut voidaan jakaa ra- haetuihin, jolloin esimerkiksi ostohyvytys porrastetaan ostomäärän mukaisesti. Suh- detoimintaedut puolestaan tarjoavat helpompaa asiointitapaa, esimerkiksi erilaisiin klubeihin kuulumisen ja vip-kohtelun. (Bergström & Leppänen 2009, 478-479.)

Ketjulla tarkoitetaan yleensä vähittäiskaupan alalla toimivien yritysten ja niiden päät- tävänä elimenä toimivan keskusyksikön muodostamaa, yhteistoimintaan perustuvaa yhteenliittymää. Ketjutoimintaan liittyvät vahvasti yhteisostos ja -markkinointi, yh- teensopivat tuotevalikoimat ja yhteinen liiketunnus. (Hukka 2005, 10.)

Ketjuliiketoiminta pitää sisällään yritysten välistä liiketoimintaa, jonka keskeinen päämäärä on menestyä markkinoilla yhdessä paremmin kuin yritykset pärjäisivät omillaan. Kilpailulain mukaan tämänkaltainen yhteistyö on poikkeus, joten sen ei katsota kuuluvan normaaliin liiketoimintaan. (Hukka 2005, 10.)

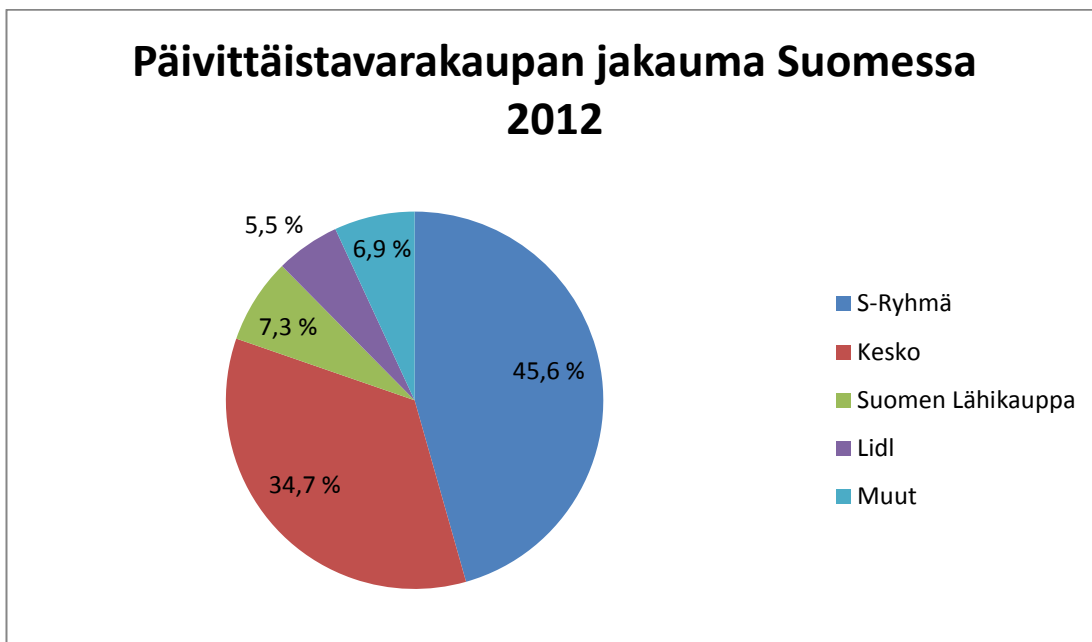
6 PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN TILANNE

6.1 Päivittäistavarakauppojen tilanne

Suomen päivittäistavarakauppa toimii pääsääntöisesti ketjutoiminnan pohjalta, jol- loin monet kaupat kuuluvat johonkin suurempaan kokonaisuuteen. Ketjut, joihin kaupat kuuluvat pitävät hyvin usein sisällään myös monenlaista muuta oheistoimin- taa, kuten hotelli- ja ravintola-alan toimintaa sekä erikoiskaupan toimintaa. Yhteistyö erilaisten yritysten kanssa on hyvin yleistä, ja kanta-asiakkuussuhteilla pyritäänkin sitomaan asiakas käyttämään mahdollisimman monia ketjuun kuuluvia palveluita. Pienet, yksityiset päivittäistavarakaupat ovat harvinaisia ja ne ovat vähentyneet huo- mattavasti vuosien saatossa. Ketjuuntumisen lisäksi on havaittavissa, että kaupat keskittyvät kaupunkien laitamille suuriin ostoskeskusryhmittymiin, eikä pienempiä yksittäisiä kauppia ole yhtä paljon kuin suuria hypermarketteja. ”Vuodesta 2001 suurten supermarkettien ja hypermarkettien ryhmä on kasvattanut osuuttaan Suomen

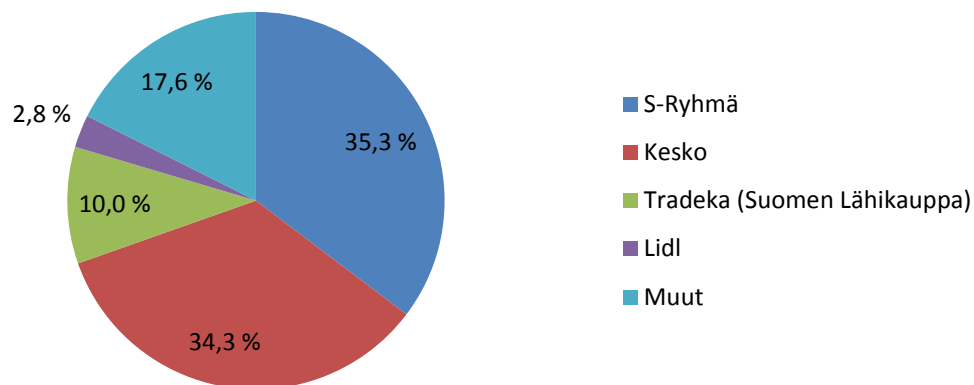
elintarvikemyynnistä 50 prosentista yli 60 prosenttiin.” (Kilpailuviraston päivittäistavarakauppaa koskeva selvitys 2012, 22.) Suomen neljä suurinta päivittäistavarakauppaketjua ovat S-ryhmä, K-ryhmä, Suomen Lähikauppa Oy sekä Lidl. Nämä neljä suurinta ketjua hallitsevat selkeästi Suomen kaupan markkinatilannetta, vaikkakin S- ja K-ryhmällä ovat huomattavasti suuremmat markkinaosuudet kuin Suomen Lähikaupalla tai Lidlillä.

Toisaalta on myös nähtävissä, että uudempi päivittäistavarakaupan malli eli laajat ja monipuoliset huoltoasemat ovat viime vuosien aikana kasvattaneet suosiotaan ja omaa osuuttaan markkinoilla. Nämäkin sijaitsevat usein kaupunkien laidoilla, mutta tuovat kuitenkin oman osansa päivittäistavarakaupan alalle tarjoten uusia toimintatapoja kuluttajien ostokäyttäytymiseen.



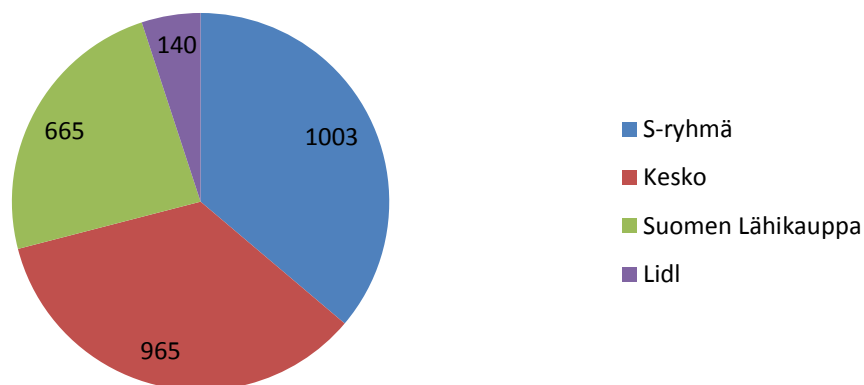
On selkeästi havaittavissa kuinka markkinaosuudet ovat jakautuneet kahdelle suurimmalle toimijalle, S- ja K-ryhmälle. Lidlin ja Lähikaupan markkinaosuudet tulevat selvästi perässä, vaikka niiden osuudet ovat samaa luokkaa kuin muut kaupan alalla toimivat yritykset yhteensä. Tämä kertoo siitä, ettei päivittäistavarakaupan alalla ole Suomessa juurikaan pieniä yksityisiä myymälöitä, vaan suurin osa liikkeistä kuuluu suurempaan valtakunnalliseen ketjuun.

Päivittäistavarakaupan jakauma Suomessa 2004



Kuten on havaittavissa, vajaassa kymmenessä vuodessa S-ryhmä on kasvattanut markkinaosuuttaan eniten, 11,3 prosenttiyksikköä. Keskon osuus on pysynyt lähes tulkoon samana. Lidlin osuus on kasvanut 2,7 prosenttiyksikköä. Suomen Lähikauppa Oy:n (entinen Tradeka) osuus on vähentynyt 2,6 prosenttiyksikköä. Selkeästi suurin häviöjä tarkasteltavana ajankohtana on kuitenkin muut yritykset, jotka ovat hävinneet 10,7 prosenttiyksikköä. Vaikka tarkastelussa onkin suhteellisen lyhyt aikaväli, ovat muutokset kuitenkin suuria ja helposti nähtävissä.

Neljän suurimman ketjun myymälöiden lukumäärät 2012



S-ryhmällä on myymälöitä lukumääräisesti eniten, toiseksi eniten niitä on Kesko-ryhmällä. Lähikaupan myymälöiden määrää selittänee, että myymäläkoko on pieni ja näin niillä on suurempi verkosto määrällisesti. Lidlin myymäläkoko on Suomen Lä-

hikauppaa suurempi ja näin aukioloajat suppeammat, minkä johdosta kysyntää Lidlin myymälöille ei ole yhtä paljon kuin Suomen Lähikauppaan kuuluville liikkeille.

6.2 Päivittäistavarakauppa Suomessa vuonna 2013

Päivittäistavarakaupan alalla on tapahtunut suhteellisen paljon muutoksia 1990-luvun alusta nykypäivään. Erityisesti viime vuosina on kuitenkin tapahtunut paljon kehitystä juuri näiden neljän suurimman ketjun kesken. Vuonna 2013 S-ryhmän osuus oli 45,6 prosenttia, Keskon 34,7 prosenttia, Suomen Lähikaupan 7,3 prosenttia Lidlin 5,5 prosenttia. Oleellista on se, että Lidlin markkinaosuus kasvoi 16,4 prosenttia alkuvuonna 2013 päättyneellä tilikaudellaan. Samaan aikaan K-ryhmän tulos puolestaan väheni 6,5 prosentilla. Vuoden 2013 elokuussa ruokakaupan myynti väheni yleisesti 3,1 prosenttia. (Saario 2013.) Taloudellisen tilanteen ollessa haastava ja myynnin laskiessa, on poikkeuksellista, että yksi ketjuliike pystyy kuitenkin kasvattamaan huomattavasti omaa osuuttaan. Lidlin menestymisen yhdeksi vahvaksi tekijäksi voidaan nimetä yrityksen hintataso, joka on suhteellisen matala verrattuna kilpailevien yritysten hintapolitiikkaan. On myös syytä muistaa, että vaikka Lidlin markkinaosuus päivittäistavarakaupassa Suomessa on melko vaatimaton, on ketjulla kuitenkin liikkeitä ympäri Eurooppaa ja huomattavasti enemmän volyymia takanaan kuin Keskolla tai S-ryhmällä. (Saario 2013.) Näin ollen Lidlillä on vahva tukikoneisto takanaan, joka auttaa kestäämään myös taloudelliset haasteet ja mahdolliset tappiolliset kaudet.

Vuosi 2013 oli myös kaupan alalla haasteellinen taloudellisen tilanteen ollessa kokonaan laajuisesti että toisaalta myös maailmanlaajuisesti heikko. Kaupan liiton ennusteiden mukaan vähittäiskaupan myynnin määrä tulee pienenevän vuonna 2014 edelleen, arviolta puoli prosenttia. Seuraavaksi vuodeksi odotetaan hidasta nousua, noin puolentoista prosentin verran. Nykyisen tilanteen syyksi arvioidaan ostovoiman hidasta kehitystä, tiukkaa verotuskantaa, Suomen väestön ikääntymistä sekä kansainvälistä kilpailua. Samaisen ennusteen mukaan myös kaupan alalla työskentelevien työntekijöiden määrä tulee pienentymään myös vuonna 2014, arviolta yli kaksi prosenttia. Ostovoiman kehitys ja kustannuskilpailu vähittäiskaupan parissa vähentävät työnantajien halukkuutta palkata uusia työntekijöitä. (Suomen yrittäjien www-sivut 2014)

Alkolla on todettu olevan vaikutusta lähellä olevan päivittäistavarakaupan myyntiin, ja Alko aikookin laajentaa sijaintipaikkojensa määrää. Tulevaisuudessa yksi valintakriteeri paikkaa valitessa on sen vaikutus päivittäistavarakaupan kilpailutilanteeseen. Esimerkiksi vuoden 2014 huhtikuussa avataan neljäs Alkon myymälä Lidlin naapuriiin Kauhavalla. Uudet kriteerit pohjautuvat hallituksen terveen kilpailun edistämishjelmaan sekä kilpailuviraston kehotukseen. (Torvinen 2014, 14.)

6.3 Verkkokauppa osana myyntiä

Verkkokauppa on vallannut alaa myös päivittäistavarakaupan osalta, mutta toistaiseksi volyyymi on kuitenkin erittäin pieni verrattuna kivijalkakauppoihin. Verkkopalveluita kuitenkin kehitetään jatkuvasti, joten todennäköisesti se myös kasvaa tulevaisuudessa, joskaan ei kuitenkaan uhaten konkreettisten päivittäistavarakauppojen myyntiä vaan pikemminkin niitä tukien ja tarjoten lisäpalvelua asiakkaille. ”Osa perinteisistä vähittäiskauppaa tekevistä yrityksistä perustaa sivuliikkeen internetiin. Tällainen verkkokauppa hyödyntää jo olemassa olevan liikkeen markkina-arvoa.” (Santasalo & Koskela 2008, 117.) Verkkokauppa nähdään siis kilpailutilanteen kannalta mahdollisuutena laajentaa toimintaa ja saada lisää asiakkuussuhteita. Kun yrityksellä on jo olemassa oleva konkreettinen myymälä tai mahdollisesti useampikin, on helpompaa lähteä laajentamaan toimintaa internetiin mikäli vain näkemystä on riittävästi. Kaupan perustaminen suoraan internetiin edellyttää vahvaa markkinointia ja mahdollisia lisäpalveluita, jotta liiketoiminnasta saadaan kannattavaa. Toisaalta myös maantieteellisellä sijainnilla on suuri merkitys, tiheään asutulla alueella välimatkat ovat lyhyet ja kustannukset suhteellisen matalat tilausten toimittamisessa. Harvempaan asutulla alueella kustannukset nousevat helposti, jolloin verkkokauppa-toimintaan lähtemisen kynnys voi olla korkeampi, vaikka toisaalta kysyntää voisikin olla enemmän.

Suomessa toimivat suurimmat päivittäistavarakaupan palveluja tarjoavat verkkokaupat ovat Kauppahalli24 (Seulo Palvelut Oy), Kauppakassi (Foodie.fm) sekä Ruokanet Oy. Verkkokaupan palveluita on saatavilla lähinnä pääkaupunkiseudulla, joskin Foodie.fm tarjoaa palveluitaan myös Oulussa ja Kuopiossa. Lisäksi markkinoille on

tullut myös Syö Hyvin-palvelu, joka pitää sisällään aterioiden reseptit ja raaka-aineet tilatessa ja toimittaa sekä ohjeet että tarvittavat tuotteet. Tällä hetkellä verkossa toimivien päivittäistavara-kaupan alan yritysten markkinaosuus on pieni, mutta kehitystä on tapahtunut ja myös kysyntä tämänkaltaisille palveluille on kasvanut. Koko vähittäiskaupan osuus verkkokaupoista oli vuonna 2013 7,2 prosenttia. (TNS Gallupin www-sivut 2014)

”Vaikka päivittäistavara-kauppa on suomalaisen vähittäiskaupan suurin toimiala, elintarvikkeiden ja alkoholin osuus vähittäiskaupan verkko-ostoksista on vielä vähäistä, vain 2,5 prosenttia ja koko verkkokaupasta 0,8 prosenttia.” (Verkkokauppa jatkoi kasvuaan... 2013.) Verkkokaupan osuus päivittäistavara-kaupan markkinoista on siis vielä hyvin pienimuotoista, vaikka kasvua on tapahtunutkin ja positiivinen kehitys näyttää jatkuvan edelleen. Suurin osa verkossa tehdyistä ostoksista koostuu enemmänkin muista hyödykkeistä kuin elintarviketuotteista, kuten esimerkiksi vaatteista ja kodin elektroniikasta. Elintarvikeostokset tehdään edelleen mieluummin kivijalkakaupoissa. Verkkokaupan ostoksista osa koostuu ulkomaisten yritysten sivuilla, joista tilataan tuotteita joita ei ole Suomessa niin helposti saatavilla tai hinta on ulkomailta tilatessa edullisempi. Perinteistä verkkokauppaa uudempi sähköinen ostotapahtuma on matkapuhelinta käyttämällä tehtävät ostokset. Näissä tapauksissa tuotteiden hinnat veloitetaan tulevassa matkapuhelinlaskussa. Mobiiliostaminen on kuitenkin vielä melko vähäistä jopa verrattuna verkkokauppaan, mutta senkin odotetaan lisääntyvän lähitulevaisuudessa. (Santasalo & Koskela 2008, 118.)

6.4 Päivittäistavara-kaupan kilpailutilanne

Kaupan alalla toimivat ketjut käyttävät erilaisia toimintamalleja pystyäkseen kilpailemaan ja menestymään alalla. Kilpailukeinojen perusmallit koostuvat tietojärjestelmien, ostamisen ja logistiikan hallinnoimisesta. (Retail Kaupan työt ja toiminta 2008, 139.) S- ja K-ryhmä ovat selkeästi keskittyneet sijoittamaan liikkeensä hyvien kulkuyhteyksien lähetyville suuriin kaupparyhmittymiin, jotka kuluttajat usein näkevät vetovoimaisina eri asiointien yhdistämisen ollessa helppoa. Tämän lisäksi ne tarjoavat monipuolista tuotevalikoimaa ja ovat myös laajentaneet toimintaansa eri toimialoille, kuten ravintola- ja hotellitoimintaan. Suomen Lähikauppa kilpailee puo-

lestaan pienellä myymäläkoollansa. Tämän ansiosta Lähikaupan myymälät pystyvät pitämään aukioloaikoja laajana ja tarjota palvelua silloin, kun suuremmat myymälät ovat kiinni. Lähikaupan myymälät usein sijaitsevat lähellä asuinalueita, jolloin asukkaiden on helppo tehdä pienehköjä ostoksia esimerkiksi juhlapyhien ja yleisten aukioloaikojen ulkopuolella. Lidl puolestaan kilpailee ensisijaisesti hintapolitiikallaan sekä myymiensä tuotteiden poikkeavuudella verrattuna kilpailijoiden tuotteisiin.

Päivittäistavarakaupan keskittyneisyys muutamalle suurelle toimijalle on tuonut kuluttajien käyttöön myös kanta-asiakaskortit, joilla pyritään saamaan asiakkaasta uskollinen omalle ketjulle, niin päivittäistavarakaupan kannalta kuin myös muiden kyseessä olevaan ketjuun kuuluvien liikkeiden tiimoilta. Kun asiakas keskittää päivittäiset ruokaostoksensa ketjuun kuuluvaan kauppaan, tankkaa autonsa ketjuun kuuluvalla huoltoasemalla, käy samalla periaatteella ravintoloissa ja hotelleissa koetaan kanta-asiakkuus positiivisena ja itseään palvelevana toimintamallina. Tämä puolestaan tukee entisestään keskittyneisyyttä eikä anna kaupoille syytä muuttamallia. Seppo Konttinen (2011, 15) toteaa, että mikäli kanta-asiakaskortit poistettaisiin, ruoan hinta putoaisi useita prosentteja. Hänen mukaansa keskittyneisyys ei lisää tervettä kilpailua, vaan päinvastoin vähentää kilpailua ja nostaa tuotteiden hintoja. Toistaiseksi kanta-asiakkuussuhteissa ei näy laantumisen merkkejä, sillä viime vuosien aikana esimerkiksi pankki- ja maksutoiminnot on pystytty yhdistämään kanta-asiakaskortteihin ja näin pyritty palvelemaan ja toisaalta sitomaan asiakkaita entistä paremmin.

Kanta-asiakkuussuhteita ja asiakkaiden lojaaliutta hyödynnettäessä tulee olla tietoinen siitä, millaisia riskejä on olemassa kilpailulain suhteen. Mikäli asiakkaiden nautimat alennukset ostoksissa perustuvat viime vuoden aikana tehtyihin ostoksiin tai ennalta määrättyjen tavoitemäärien saavuttamiseen, on mahdollista, että näin poistetaan käytännön vaihtoehto tehdä ostokset muissa liikkeissä. Mukaan voidaan lukea myös kanta-asiakasalennukset, ellei alennukset perustu ostoihin ilman tavoitemääriä. (Hukka 2005, 168.)

6.4.1 Lakiuudistuksen vaikutus

Eduskunnan talousvaliokunnassa valmisteltiin vuonna 2013 lakiehdotusta, jonka mukaan elinkeinonharjoittaja on lain mukaan määräävässä markkina-asemassa markkinaosuuden ollessa yli 30 prosenttia. Tavoitteena on pitää kilpailutilanne terveenä ja helpottaa Kilpailuviraston valvontaa, että markkina-asemaa ei käytetä väärin esimerkiksi hinnoittelun suhteen. Käytännössä uusi sääntely helpottaa kilpailuviraston puuttumista havaittuihin väärinkäytöksiin, sillä sen ei enää tarvitse ensin tutkia täyttyykö määräävän markkina-aseman kriteerit. Lakiehdotus tuli voimaan vuoden 2014 alussa.

Suomessa yli 30 prosentin markkinaosuuden omistavat tällä hetkellä S- ja K-ryhmä, eikä näkyvissä ole todellisia kilpailijoita prosentiosuuksia tutkittaessa, sillä muut yritykset tulevat selkeästi perässä. ”Suomen päivittäistavaramarkkinoilla kaksi suurinta toimijaa eli S- ja K-ryhmä hallitsevat yli 80 prosenttia markkinoista. Kauppa- ketjut ovat varoittaneet lain johtavan muun muassa ruoan hinnan nousuun.” (Kaupan keskittymistä suitsivan... 2013) Voidaan siis todeta, että päivittäistavara- kaupan keskittyneisyys Suomessa vaikuttaa yleiseen hintatasoon ja että terveen kilpailutilanteen ylläpitämiseksi tarvitsee tehdä jatkuvasti työtä ja etsiä uusia keinoja sääntöjen noudattamisen valvonnan helpottamiseksi sekä epäselvien tulkintojen poissulkemiseksi.

6.4.2 Kartellien vaikutus kilpailutilanteeseen

Erilaiset kartellit, joilla pyritään vaikuttamaan markkinatilanteeseen ovat ehdottomasti kiellettyjä lain nojalla ja muutenkin hyvän kilpailutavan vastaisia. Yleisimmät kartellit ovat hinta- ja tarjouskartellit, tuotannon rajoittaminen sekä markkinoiden jakaminen. Hintakartelli tarkoittaa tiettyjen tahojen yhteistä sopimusta tuotteiden tai palveluiden hintatasosta. Hintakartellilla on negatiivinen vaikutus erityisesti kuluttajiin, sillä mikäli yritykset sopivat hinnoittelusta keskenään, ei synny varsinaista kilpailua ja näin kuluttajien valinnan mahdollisuus pienentyy huomattavasti. Tarjouskartelli puolestaan tarkoittaa sopimusta, jolla tietyt yritykset ovat sopineet tietyn tarjouksen antamisesta. Tällä sopimuksella pyritään saamaan muut kilpailijat luovutta-

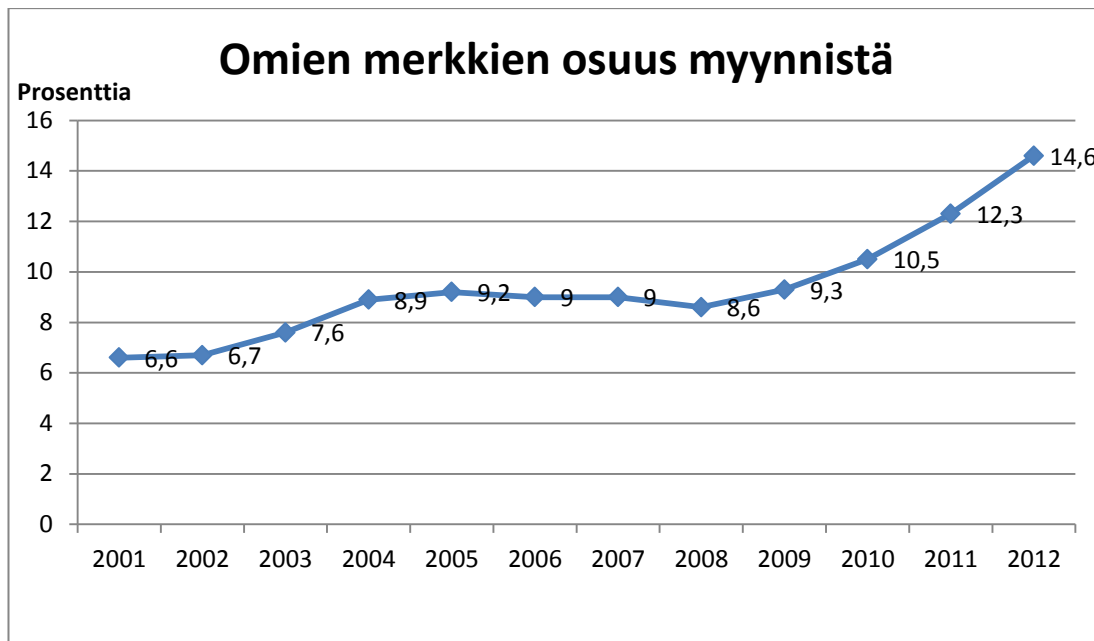
maan tai tekemään vielä korkeampi tarjous, jolla olisi taloudellisesti heikentävä vaikutus yrityksen toimintaan. (Hukka 2005, 165.)

Vaikka kilpailevat yritykset eivät pääsääntöisesti saa lain mukaan tehdä sopimuksia markkinoiden jakamisesta tai tuotannon rajoittamisesta, on olemassa kuitenkin myös poikkeustilanteita. Mikäli sopimuksella voidaan edistää taloudellista kehitystä, tehostaa tuotantoa ja jakelua tai mikäli suurin osa saavutettavista hyödyistä kohdistuu kuluttajille, voidaan Kilpailunrajoituslain 5 §:n nojalla tehdä erityispäätös sopimusten solmimiseen. (Hukka 2005, 166.)

6.5 Kaupan omat merkit

Kaupan alalla toimivilla yrityksillä, etenkin ketjuryhmittymiin kuuluvilla myymälöillä on usein tarjolla myös omat merkit vaihtoehtona muille tuotteille. Omilla tuotemerkeillä voidaan vaikuttaa hintatasoon, mutta varsinaista kilpailukeinoa ei omista merkeistä ole vielä tehty. Poikkeuksena tästä toimii Lidl, jonka koko toimintaidea pohjautuu juuri omille merkeille ja niiden kautta hintatasoon vaikuttamiseen. S-ryhmän omat merkit ovat Rainbow ja X-tra, Keskon merkit ovat Pirkka ja Euroshopper ja Suomen Lähikaupan omat merkit ovat puolestaan Eldorado ja First Price. (Solla 2013.)

Vuonna 2011 kauppojen omien merkkien määrä päivittäistavaramyynnistä oli 1715,3 miljoonaa euroa kokonaismyynnin ollessa 13494 miljoonaa euroa. Vuonna 2012 omien merkkien osuus oli kasvanut 20126,5 miljoonaan euroon, kokonaismyynnin ollessa 14570 miljoonaa euroa. Prosentuaalisesti muutos oli siis 12,3 prosentista 14,6 prosenttiin. (Päivittäistavara 2013, 33.)



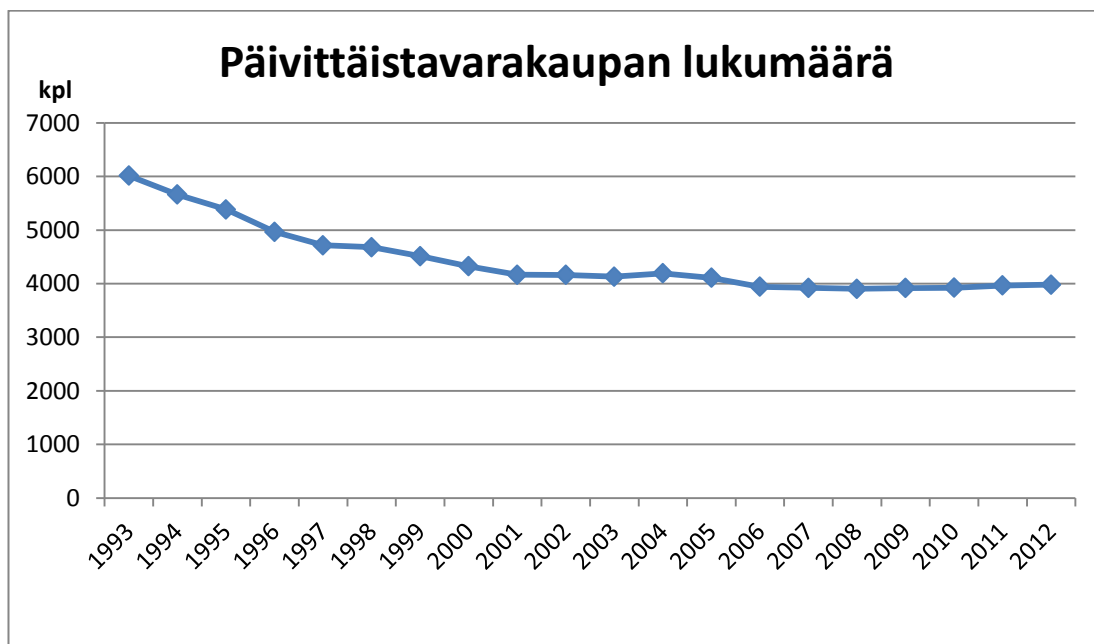
7 PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN KEHITYS

7.1 Kehityshistoriaa

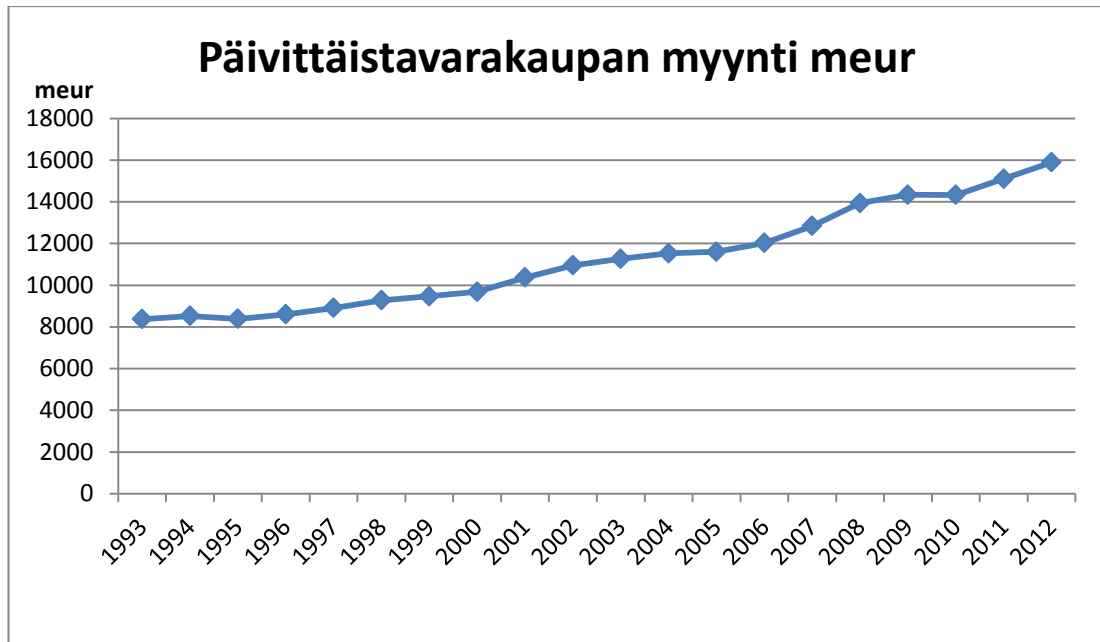
Suomen päivittäistavarakaupan rakenteessa on vuosien saatossa, kuitenkin toisaalta jopa suhteellisen lyhyessä ajassa, tapahtunut suuria rakenteellisia muutoksia. Yli 1000-neliöisten myymälöiden osuus markkinoista on selkeästi kasvanut, sillä se on jo noin 65,2 prosenttia. (Päivittäistavarakauppa 2013, 8.) Päivittäistavarakauppojen lukumäärä on laskenut 1990-luvun puolivälistä nykypäivään, minkä voisi nopeasti tulkiten kuvitella viittaavan päivittäistavarakaupan kysynnän ja myynnin vähenemiseen. Todellisuudessa myymälöiden lukumäärän vähetessä ja keskittyessä muutamalle suuralle toimijalle myynti on kuitenkin kasvanut tasaiseen tahtiin. Keskittymistä suuriin kauppaketjuihin on siis tapahtunut, eikä kuluttajalla ole enää niin laajaa valintamahdollisuutta omaa kauppaa valitessa.

Samalla kun myymälöiden lukumäärä on vähentynyt, on isojen supermarkettien määrä kuitenkin kasvanut, mikä kertoo siitä kuinka suuremmille kauppakeskittymille on selkeästi kysyntää, kun taas pienemmille lähikaupoille ei juuri tilaa markkinoilta löydy. Kuluttajat kaipaavat monipuolisia palveluita pienen alueen sisällä sekä laajaa tuo-

tevalikoimaa. ”Suuremmat kaupat vastaavat paremmin asiakkaiden odotuksiin monipuolisista valikoimista ja edullisemmista hinnoista, jotka suuremmissa ja tehokkaammissa kaupoissa ovat mahdollisia.” (Päivittäistavarakauppa 2013, 8.) Toisaalta kaupan alalla on suuri vaikutus kuluttajiin sekä asiakasnäkökulmasta että myös työllistäjänä, joten Suomen ja maailman taloudellinen tilanne vaikuttaa myös sekä myymälöiden yleiseen lukumäärään, mutta myös siihen minkälaiselle myymälätyypille on milloinkin kysyntää.



Kauppojen kokonaislukumäärä on ollut 1990-luvulla huomattavasti suurempi kuin 2000-luvulla. Vuonna 1993 päivittäistavaramyymälöitä oli 6013, kun vuonna 2012 myymälöitä oli jäljellä 3981. Muutos on ollut suhteellisen suuri. Toisaalta myymäläkoko on vaihtunut 1990-luvun pienemmistä myymälätyypeistä suurempiin ja monipuolisempia tuotteita tarjoaviin yksiköihin.



Päivittäistavarakaupan kokonaismyynti on kasvanut suhteellisen tasaiseen tahtiin 1990-luvun alusta 2010-luvun alkuun, vaikka taloudellinen tilanne on ajoittain ollut haasteellinen ja jonkin verran on ollut havaittavissa kehityksen tasaantumista. Myös kaupan alalla tapahtuneet rakennemuutokset ovat tuoneet mukanaan omia haasteita, mutta tästä huolimatta tilanne on pysynyt melko vakiona. Syynä voidaan pitää sitä, että kaupan alalla on kuitenkin kysyntää, sillä se on osa kuluttajien arkielämää tilanteesta riippumatta.

Syitä kaupan alalla ilmenevään keskittymiseen voidaan hakea monista eri näkökulmista. Suomen Lähikaupan toimitusjohtaja Ralf Holmlund (Salo, 2013) toteaa, että Alko on omilla myymälöiden sijoituspäätöksillään vaikuttanut ja edesauttanut päivittäistavarakaupan keskittymistä S- ja K-ryhmien kesken. Alko onkin ollut mielekäs ja toivottu naapuri monelle kaupalle, sillä sen vaikutusta myyntiin on jokseenkin vaikea kieltää. Asiakasta palvelee eri liikkeiden yhteiset ryhmittymät, sillä tällöin on helppo hoitaa asiat yhdellä kertaa sen sijaan että joutuisi liikkumaan suurella alueella ostosten perässä. Toisaalta voidaan pohtia tarvitseeko Alkon olla ns. seinänaapuri kaupan myynnin edistämiseksi, vai riittääkö esimerkiksi myymälöiden läheisyys kaupan menestymiseen? Tai voivatko myymälät kilpailla muilla keinoin ilman Alkon läheisyyttä. Viime vuosina on myös ollut keskustelua mietojen viinien myynnin laajentumisesta päivittäistavara-kauppoihin. Kannanottoja on ollut sekä puolesta että vastaan. Todennäköisesti tämä lisäisi myyntiä päivittäistavara-kaupoissa, mutta samalla sen epäillään muun muassa lisäävän alkoholin kulutusta. Toisaalta se voisi myös lisätä

kilpailua Alkon ja päivittäistavarakaupan välille, mikä olisi mielenkiintoinen muutos Suomen markkinoilla. Toinen näkyvyyttä saanut näkemys taas on ollut lähes päinvastainen, on ehdotettu että esimerkiksi oluen myynti pitäisi lopettaa päivittäistavarakaupoissa ja siirtää kokonaan Alkolle. Myös Lidlin Suomen toimitusjohtaja Lauri Sipponen on ihmetellyt, miksi Alko on sijoittunut K- ja S-ryhmän kauppojen läheisyyteen. Sipponen myös toteaa, että viranomaisilla on viimeinen sana päätöksiä tehtäessä, vaikkakaan ei usko, että kilpailua pyrittäisiin tarkoituksellisesti rajoittamaan. (Yle Uutiset 2013)

Ostoskeskuksissa on lähes poikkeuksetta isompi päivittäistavarakauppa, jonka ympärillä muu toiminta on kasvanut. Tarkoituksena on ollut hankkia isompi kauppa vetonaulaksi, jossa kuluttajat käyvät useasti ja samalla poikkeaisivat muihin erikoiskauppoihin. Jotta asiakas valitsisi juuri kyseisen ostoskeskuksen, on sen yhteyteen pyritty saamaan myös muun muassa apteekki, posti ja Alko sekä toisinaan myös lääkärriasema. (Retail Kaupan työt ja toiminta, 18.)

Erikoista on myös se, että uusille asuinalueille kaavoitetaan jo valmiiksi tilat kahdelle suurelle myymälälle eikä yhdelle. Väijäämättä näihin nousevat S- ja K-ryhmä, minkä toisaalta voisi ajatella pitävän kilpailua yllä, kun alueella on kaksi eri yritystä. Toisaalta se, että lähekkäin sijaitsevat myymälät kuuluvat kahteen suurimpaan ketjuun ei kenties tuo kuluttajille yhtä paljon valinnan vapautta, kuin jos tilalla olisi myös pienempiin ketjuihin kuuluvia liikkeitä. ”Kyseessä on ehkä jollakin tavalla olemassa olevien struktuurien suojeleminen ja haluttomuus muutokseen, ehkä myös muutoksen pelko. Viranomainen viime kädessä tekee ratkaisut - paikallisviranomaisen kaavoittaa ja myöntää rakennusluvut.” (Yle Uutiset 2013) On siis havaittavissa, että rakennuslupien myöntämisellä voidaan vaikuttaa vahvasti siihen, mitkä yritysketjut saavat uusia alueita omalle toiminnalleen. Toisaalta lainsäädännöllä ja viranomaistoiminnalla pystytään puuttumaan epäkohtiin ja ratkaisemaan kaavoituskysymyksiä tasapuolisesti halukkaiden kesken, eikä tämän perusteella pitäisi tapahtua suosimista mihinkään suuntaan.

Koska kaavoitusratkaisut ovat osa viranomaistoimintaa, voisi valtio vaikuttaa asiaan kehottamalla kuntia kaavoittamaan alueita myös muille toimijoille kuin S-ryhmälle tai Keskolle. Tämän koetaan kuitenkin olevan haasteellista, sillä muut kilpailijat ei-

vät viime vuosina ole juurikaan kehittäneet ja tehneet uusia investointeja omiin liike-tiloihinsa. (Kammonen, T. 2012.)

Yhtenä näkökulmana keskittymisen nopeaan kasvuun voidaan pitää yrityskauppoja, jotka ovat omalta osaltaan vaikuttaneet tiettyjen ketjujen kasvuun. ”Keskittyminen kiihtyi vuoden 2009 lopulla, kun Suomen Lähikauppa myi hypermarkettejaan SOK:lle. Euromarketteja myytiin Satakunnan Osuuskaupalle ja Pirkanmaan Osuuskaupalle.” (Konttinen 2011, 27.) Mahdollisuus ostaa jo olemassa olevia liiketiloja ja mahdollisesti laajentaa oma liiketoimintaa näiden ympärille tarjoaa tilaisuuden alueen ns. valtaamisen omalle toiminnalleen. Sen sijaan että lähtisi rakentamaan myymälöiden tilat alusta saakka, jolloin riskit taloudelliselle häviölle ovat huomattavasti suuremmat ja jolloin kynnys lähteä laajentamaan toimintaa voi olla korkeampi.

Syitä markkinoiden keskittyneisyydelle kahdelle suurelle toimijalle voidaan hakea myös maantieteellisistä lähtökohdista. Koska Suomessa on pitkät välimatkat ja harvaan asutetut alueet, tarvitaan logistiikalta hyvin sujuvaa ja joustavaa toimintaa, johon suurilla yrityksillä on paremmat edellytykset. Myös muissa Pohjoismaissa on samankaltainen tilanne, sillä jotta pystytään toimimaan laajalla alueella, tulee logististen toimintojen olla riittävän vahvoja, jotta saavutettaisiin tarvittava tehokkuus. (Päivittäistavarakauppa 2013, 7.)

7.2 Ketjuuntuminen ja sen kannattavuus

Ketjutoiminta tarjoaa mahdollisuuden pienentää tietyn yksikön omaa taloudellista taakkaa ja riskinottoa, sillä ketjutoiminnassa liiketoimintamalli on todettu toimivaksi aiemmin muilla alueilla. Tämä ei suinkaan takaa onnistumista ja riskejä on silti aina olemassa, mutta myös tukiverkko on laaja ja tarjoaa valmiina olevia malleja toiminnan käynnistämisen ja onnistumisen avuksi.

Ketjutoiminta voidaan jakaa kolmeen eri ryhmään, joita ovat franchising-ketju, jossa franchising-antaja antaa toimintamallinsa muille yrittäjille maksua vastaan. Toinen ryhmä ovat monimyymäläliikkeet, joissa yrityksen toimintamallin omistaa yksikkö itse, ja soveltaa mallia myymälöissään parhaaksi katsomallaan tavalla. Kolmannen

ryhmän muodostaa vapaaehtoinen ketju, joka muodostuu kauppiaiden yhteenliittymästä. Tässä mallissa ketjussa mukana olevat yritykset omistavat toimintamallin yhteisesti. (Retail Kaupan työt ja toiminta, 20-21.)

Ketjuuntumisen edut muodostuvat lähtökohtaisesti yhteistoiminnasta. Esimerkiksi kustannustehokkuus kasvaa, kun logistiikka ja hankinta toteutetaan yhteisesti. Myös erilaiset tukitoimintaan liittyvät hallintatavat, kuten tieto- ja ohjausjärjestelmät tuovat etuja. Myös markkinointisuunnitelmat ovat käytettävissä useissa eri yksiköissä vain pieniä muutoksia tehden tarvittaessa, mikä tuo huomattavaa taloudellisista ja toisaalta myös käytännöllistä etua.

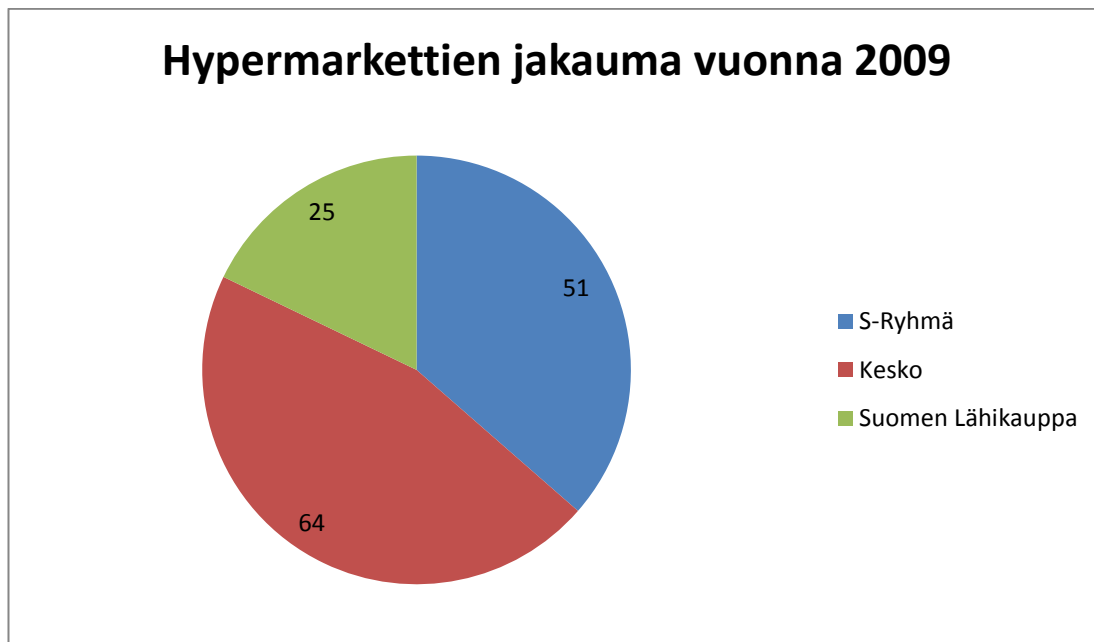
Haittoja ketjutoiminnalla on muun muassa tietynlainen itsenäisyyden katoaminen, kun toiminnan tulisi olla yhtenäistä muiden ketjuun kuuluvien yksiköiden kanssa. Lisäksi esimerkiksi muutoksia ja uusia toimintamalleja voi olla haasteellista toteuttaa nopealla aikavälillä, sillä ketjutoimintaan liittyy usein vahvasti suuri koneisto. (Hukka 2005, 11-12.)

7.3 Trendit ja ostokäyttämisen muutokset

1990-luvun alusta nykypäivään on selkeästi havaittavissa, että myymälöiden määrä on vähentynyt tasaiseen tahtiin vuosien saatossa. Kuluttajan ostokäyttämiseen vaikuttavat tekijät voidaan jakaa demografisiin, psykologisiin ja sosiaalisiin tekijöihin. Lähtökohtaisesti ostokäyttäytymiseen ja päätöksentekoon vaikuttavat nämä kaikki osa-alueet. Elinympäristö, maailman tilanne, yhteiskunta sekä yritysten oma markkinointi muodostavat yhteisvaikutuksen kuluttajan ostokäyttäytymiseen. (Bergström & Leppänen 2009, 102.) Nämä eri osa-alueet vaikuttavat kuluttajan päätöksiin tehdä ostoksia, mikä taas omalta osaltaan vaikuttaa päivittäistavara-kaupan kysyntään ja sitä kautta kaupan tarjoamiin palveluihin ja tuotteisiin. Oleellista olisi saada selville, miksi kuluttajien ostokäyttäytyminen on muuttunut ja pystytäänkö sen muutoksiin reagoimaan riittävän nopeasti. Tutkimalla tilastoja myymälöiden lukumäärästä ja päivittäistavara-kauppaan käytetyistä varoista voidaan tehdä jonkinasteisia päätelmiä ja pyrkiä hyödyntämään näitä tulevia ratkaisuja ja päätöksiä tehdessä.

Suuret myymälämallit ovat lisääntyneet 2000-luvun puolellakin huomattavasti, sillä vuonna 2005 hypermarketteja oli 115 kappaletta, kun vuoteen 2012 mennessä niitä oli tullut 34 lisää, kokonaismäärän ollessa 149 myymälää. (Päivittäistavarakauppa 2005-2006, 10; Päivittäistavarakauppa 2013, 30.) Myös myynti on kasvanut tasaisesti hypermarkettien määrän kasvaessa. Vuonna 2005 myynti oli 2772 miljoonaa euroa ja vuoteen 2012 mennessä se oli kasvanut 4398 miljoonaan euroon. (Päivittäistavarakauppa 2013, 30.) Vaikka hypermarkettien kasvu on tapahtunut samaan tahtiin myynnin kehityksen kanssa, ei selvää syy-seuraussuhdetta voida varmuudella rakentaa näiden välille. Huomioon täytyy ottaa myös taloudessa ja yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset, jotka vaikuttavat kuluttajien ostokäyttäytymiseen ja yleiseen rahan- kulutuksen tasoon. Markkinaosuuksien jakautumisen näkökulmasta katsottuna hypermarkettien määrän lisääntyminen ja myynnin kasvaminen ovat vaikuttaneet positiivisesti eniten S- ja K-ryhmään, sillä niiden osuudet hypermarketkaupasta ovat suurimmat.

K-ryhmän myymälöiden määrä oli vuonna 2009 suurin, 64 kappaletta, S-ryhmän ollessa toiseksi suurin 51 kappaleella. Suomen Lähikauppa oli kolmas, 25 kappaletta.



Myymäläkokojen muutoksen havaitsee helposti jo tutkimalla vuoden 2012 ja 2013 aikana tapahtuneita rakennemuutoksia. Vuoden aikana kaupan alalla 196 myymälää lopetti toimintansa, joista suurimmat lopetusmäärät löytyvät pienistä valintamyymälöistä (vuonna 2013 25 myymälää vähemmän kuin vuonna 2012) sekä pienmyymälöistä (vuonna 2013 15 myymälää vähemmän kuin vuonna 2012). Hypermarkettien

tilanne pysyi melko tasaisena, uusia myymälöitä tuli 3 lisää. Yllättävää on se, että erikoismyymälät kasvoivat 41 yksiköllä aikaisempaan vuoteen verrattuna. Tämä toisaalta voi selittyä sillä, että kuluttajat kaipaavat henkilökohtaista asiakaspalvelua ja tuotetietous sekä vaatimustaso ovat kasvaneet (Päivittäistavarakauppa 2012-2013, 29; Päivittäistavarakauppa 2013, 30).

8 LOPPUPÄÄTELMÄT JA YHTEENVETO

Yhteenvetona voidaan todeta, että keskittyneisyyttä on Suomessa paljon verrattuna muihin EU-maihin. Toisaalta Suomessa on kuitenkin useita eri valvovia viranomais-tahoja, jotka pyrkivät seuraamaan toiminnan laillisuutta ja oikeudenmukaisuutta sekä kilpailullisesta että myös yleisestä näkökulmasta katsottuna. Vaikka keskittyneisyys onkin herättänyt keskustelua ja saanut huomiota myös mediassa, viranomaisvalvon-taan luotetaan kuitenkin melko vahvasti eikä erityisen suuria ongelmia ole havaittu.

Keskittyneisyyden olemassaoloon voidaan löytää useita eri syitä, suurimpana ja tunnetuimpana selityksenä pidetään Suomen maantieteellistä rakennetta, pitkiä välimatkoja ja harvaan asutettuja alueita, jotka vaativat logistisilta ratkaisuilta paljon. Suurempien kauppakeskittymien on helpompaa hoitaa logistiikkaratkaisut tehokkaasti kuin pienten yksiköiden. Tämä ei myöskään ole pelkästään Suomessa havaittavissa oleva asia, vaan ilmenee myös muissa Pohjoismaissa, joten ongelma on todellinen. Toisaalta myös yrityskauppoja ja kaavoitusratkaisuja voidaan pitää yhtenä syynä, isot ketjut ovat saaneet ostaa pienempiä ketjuja itselleen ja laajentaa toimintaansa rakentamalla uusia kauppakeskittymiä sekä sijoittua uusien asuinalueiden lähetyville. Jotta tähän saataisiin muutos ja tilaa myös muille kilpailijoille, tulisi viranomais-tahojen kehottaa muita yrityksiä mukaan toimintaan. Toisaalta aloitetta odotetaan myös itse kilpailevilta yrityksiltä, tarvitsee olla resursseja ja halukkuutta investoida ja laajentaa toimintaa, joko rakentamalla kokonaan uusia tiloja tai kehittämällä jo olemassa olevia liiketiloja.

Päivittäistavarakaupan markkinaosuuksien jakaantuminen vain muutaman suuren toimijan kesken on tapahtunut suhteellisen nopeasti, vain muutaman vuosikymmenen

kuluessa on tapahtunut paljon. Samaan aikaan kun keskittyneisyys on lisääntynyt, ovat pienemmät kaupat vähentyneet ja suuremmat myymälät kasvattaneet suosiotaan. Tässä on nähtävillä malli jossa sekä myymälät ovat keskittyneitä, mutta myös oheistoiminta sen ympärillä. Asiakkaille ei tarjota pelkästään päivittäistavarakaupan palveluita, vaan myös muiden toimialojen tuotteita ja palveluita. Suuret yksiköt tarjoavat myös samankaltaisia tuotteita ja niiden markkinointi toimii usealla alueella vain pienillä muutoksilla. Tästä johtuen kustannukset pystytään pitämään melko matalina ja tätä kautta kilpailukyky vahvana. Pienemmät yritykset puolestaan joutuvat panostamaan suhteellisesti enemmän muun muassa markkinointiin, joka taas aiheuttaa kuluja ja vaatii omia resursseja.

Toisaalta hieman uudenkaltaisempi muutos päivittäistavarakaupan saralla ovat liikennemyymälät, jotka tarjoavat entistä monimuotoisempaa palvelua. Tämänkaltaiset myymälät ovat lisääntyneet viime vuosien saatossa, ja vaikka nekin kuuluvat samoihin suuriin ketjuihin kuin muut suuret kaupan alan yksiköt, ne tuovat kuitenkin omalta osaltaan vaihtelevuutta päivittäistavarakaupan toimintaan ja tarjontaan kuluttajille. Myös suuremmissa liikennemyymäläyksiköissä on havaittavissa samanlainen eri liikkeiden kauppakeskittymä, kuin päivittäistavara-kauppojen yhteydessä.

Mihin suuntaan keskittyneisyys tulee jatkossa kehittymään jää nähtäväksi. Lainsäädännöllä pyritään vaikuttamaan toiminnan kilpailukyvyn säilyvyyteen ja kuluttajien huomioimiseen sekä yleiseen kohtuullisuuteen. Suomessa keskittyneisyys on kuitenkin sujunut tähän saakka suhteellisen hyvin ilman suurempia ongelmakohtia. Havaittavissa ei myöskään ole, että lähitulevaisuudessa tulisi tapahtumaan suuria muutoksia kaupan keskittyneisyyden suhteen. Toisaalta globalisaation myötä voisi olettaa myös suurten kansainvälisten ketjujen saapumista Suomen markkinoille, joka omalta osaltaan toisi lisää valinnan vaihtoehtoja kuluttajille ja mahdollisuuden markkinaosuuksien muutoksille. Toisaalta se, vaikuttaisivatko kansainväliset kaupat keskittyneisyyden jakaantumiseen positiivisella vai negatiivisella tavalla, jäisi nähtäväksi.

8.1 Tutkimuksen luotettavuus

Kuten raportin alussa todettiin, tämä tutkimus suoritettiin käyttämällä niin sanottua desk research-menetelmää, jossa lähdekriittisyys on erityisen suuressa roolissa. Tämän tutkimuksen tilastot saatiin tutkimalla Päivittäistavara-kauppa ry:n vuosijulkaisuja, jotka julkaistaan kaksi kertaa vuodessa ja ovat jokaisen saatavilla. Näitä julkaisuja voidaan pitää luotettavana tietolähteenä, joten siltä osin tilastotietoja voidaan pitää luotettavina.

Tässä tutkimuksessa hyödynnettiin myös kirjallisuutta, josta saatiin tietoa muun muassa alaan liittyvästä käsitteistöstä. Lisäksi internetissä olevia lehtiartikkeleita ja muita julkaisuja hyödynnettiin tutkimusta tehtäessä. Jokaista lähdettä tutkittiin kriittisesti ja ristiriitaisia tietoja tutkittiin erityisen tarkasti. Toisaalta tässä työssä tavoitteena oli kartoittaa tilannetta ja nimetä mahdollisia tekijöitä kaupan alan muutoksiin liittyen, joten useat eri näkökulmat ja mielipiteet toivat lisäsyvyyttä ja sitä kautta luotettavuutta tähän työhön.

LÄHTEET

- A.C. Nielsen Company Oy:n lehdistötiedote 18.3.2009. Viitattu 27.2.2014.
[Http://www.fi.nielsen.com/site/documents/Lehdistotiedote_18March2009.pdf](http://www.fi.nielsen.com/site/documents/Lehdistotiedote_18March2009.pdf)
- Anttila, P. 1998. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Viitattu 29.3.2014.
http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_taito_ja_tiedon_hankinta/10_tutkimuksen_luotettavuus/10_1_0tutkimuksen_luotteavuus?tree:D=167434;167436;167459;167501;167529;167582;167622;167675;167840;167960&tree:selres=167968&hrpDelimChar=;&parentCount=3&type=7
- Anttila, P. 1998. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Viitattu 29.3.2014.
http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_taito_ja_tiedon_hankinta/09_tutkimusmenetelmat/?tree:D=167840%3B167434%3B167435%3B167436%3B167459%3B167529%3B167601%3B167622%3B168003&tree:selres=167582&hrpDelimChar=%3B&parentCount=2
- Anttila, P. 1998. Tutkimisen taito ja tiedonhankinta. Viitattu 8.4.2014.
http://www.metodix.com/fi/sisallys/01_menetelmat/01_tutkimusprosessi/02_tutkimisen_taito_ja_tiedon_hankinta/12_tutkimusraportti/?tree:D=167980%3B167434%3B167436%3B167459%3B167501%3B167529%3B167582%3B167622%3B167636%3B167675%3B167840%3B167960&tree:selres=167642&hrpDelimChar=%3B&parentCount=2
- Bergström, S. & Leppänen, A. 2009. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Björkroth, T. Frosterus, H. Kajova, M. Palo E. Kilpailuviraston päivittäistavarakaupaa koskeva selvitys. 2012. <http://www.kilpailuvirasto.fi/tiedostot/Kilpailuviraston-Selvityksia-1-2012-PT-kauppa.pdf> Viitattu 10.12.2013
- Hukka, M. 2005. Ketjuuntumisesta kilpailuetu – ketjuuntuminen suomalaisessa erikoiskaupassa. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Jyväskylän yliopiston www-sivut. 2014. Viitattu 17.4.2014. <https://www.jyu.fi/>
- Kammonen, T. 2012. Eu ennusti Keskon ja S-ryhmän ylivallan: ”Erittäin keskittynyttä” Viitattu 11.3.2014. <http://www.uusisuomi.fi/raha/50734-eu-tunnusti-keskon-ja-s-ryhman-ylivallan-erittain-keskittynyttä>
- Kaupan keskittymistä suitsivan lain voimaantulo lykkäytymässä. 2013. Talouselämä. 7.5.2013. Viitattu 11.12.2013. <https://talouselama.fi>
- Kaupan liiton www-sivut. 2014. Viitattu 18.1.2014. <http://www.kauppa.fi>
- Kilpailuviraston www-sivut. <https://www.kilpailuvirasto.fi>
- Konttinen, S. 2011. Suomalainen ruokalasku. Helsinki: Siltala.

Office of support research, Duke Universityn www-sivut. 2013. Viitattu 12.4.2014.
<http://duke.edu/>

Päivittäistavarakauppa 2005-2006. 2005. Helsinki: Painotalo RePe. Viitattu 9.1.2014.
http://www.pty.fi/fileadmin/user_upload/tiedostot/Julkaisut/Vuosijulkaisu/FI_2005_vuosijulkaisu.pdf

Päivittäistavarakauppa 2012-2013. 2012. Helsinki: MIKTOR/Vammalan Kirjapaino Oy. Viitattu 10.3.2014.
http://www.pty.fi/fileadmin/user_upload/tiedostot/Julkaisut/Vuosijulkaisu/FI_2012_vuosijulkaisu.pdf

Päivittäistavarakauppa 2013. 2013. Helsinki: Erweko Oy. Viitattu 19.2.2014.
http://www.pty.fi/fileadmin/user_upload/tiedostot/Julkaisut/Vuosijulkaisu/FI_2013_vuosijulkaisu.pdf

Päivittäistavarakauppa ry:n www-sivut. 2013. Viitattu 5.12.2013. <https://www.pty.fi>

Retail Kaupan työt ja toiminta 2008. Helsinki: Edita Prima Oy

Saario, J. 2013. Lidl vie, Kesko vikisee. Viitattu 14.4.2014.
<http://www.kauppalehti.fi/etusivu/lidl+vie,+kesko+vikisee/201309507159>

Salo, I. 2013. Alkon apu katosi – miten käy Lähikaupan? Talouselämä. 13.9.2013. Viitattu 12.1.2014. <https://www.talouselama.fi>

Santasalo, T. & Koskela, K. 2008. Vähittäiskauppa Suomessa. Helsinki: Erweko Painotuote Oy.

Solla, K. 2013. Kaupan oma merkki ja brändituote – samaa tavaraa eri paketissa? Viitattu 8.3.2014. <http://yle.fi/aihe/artikkeli/2013/10/03/kaupan-oma-merkki-ja-brandituote-samaa-tavaraa-eri-paketissa>

Suomen yrittäjien www-sivut. 2014. Viitattu 30.3.2014. <http://www.yrittajat.fi>

TNS Gallupin www-sivut. 2014. Viitattu 27.2.2014. <http://www.tns-gallup.fi/uutiset.php?aid=14969&k=14320>

TNS Gallupin www-sivut. 2014. Viitattu 27.2.2014. <http://www.tns-gallup.fi>

Torvinen, O. 2014. Alko lupaa lisää kivijalkakauppoja keskustoihin. Satakunnan Kansa 17.4.2014, 14-15.

Työ- ja elinkeinoministeriön tiedote 8.8.2013. Viitattu 26.1.2014.
https://www.tem.fi/ajankohtaista/tiedotteet/tiedotearkisto/vuosi_2013?113256_m=111206

Verkkokauppa jatkoi kasvuaan alkuvuonna. 2013. Kaupan liitto. 3.10.2013. Viitattu 11.12.2013. <https://www.kauppa.fi>

Yle Uutiset. 2013. Lidlin Sipponen: Jako kahteen toteutuu lähes poikkeuksetta. Viitattu 25.1.2014.

http://yle.fi/uutiset/lidlin_sipponen_jako_kahteen_toteutuu_lahes_poikkeuksetta/6547283