

Tomi Pihlajamäki

LIDLIN TULO SUOMEN MARKKINOILLE

Malli oligopolistisille markkinoille tuloon

TIIVISTELMÄ

Tomi Pihlajamäki: Lidlin tulo Suomen markkinoille – Malli oligopolistisille markkinoille tuloon
Kandidaatintutkielma
Tampereen yliopisto
Kauppatieteiden tutkinto-ohjelma
Tammikuu 2022

Lidl saapui Suomeen ensimmäisenä ulkomaalaisena päivittäistavarakaupan alan toimijana vuonna 2002. Tässä tutkielmassa pureudutaan siihen, millaisia vaikutuksia Lidlin tulolla oli päivittäistavaramarkkinoihin. Tutkimuskysymys on siis: Millaisia vaikutuksia Lidlin tulolla Suomen markkinoille oli Suomen päivittäistavarakaupan kilpailuolosuhteisiin ja hintatasoon? Ennen kuin itse tutkimuskysymykseen päästään käsiksi, pohditaan päivittäistavarakaupan tuottaman hyödykkeen luonnetta. Päivittäistavarakauppa on laadultaan erikoinen markkina siten, että sen tuottamalla palveluhyödykkeellä on ainutlaatuisia ominaisuuksia. Banaani on banaani jokaisessa kaupassa, mutta sen ostamisen tuottama hyöty on erilaisissa kaupoissa erilainen. Tutkielmassa pohditaan näitä päivittäistavarakaupan erikoisuuksia, sekä erilaisten päivittäistavarakauppojen tuottaman palveluhyödykkeen eroja.

Tutkielman teoriataustana toimii peliteorian lisäksi talousteoria liittyen erityisesti oligopolien luonteeseen. Lisäksi tutkielmassa rakennetaan peli, jonka avulla voidaan mallintaa eri osapuolten päätöksentekoprosessia tilanteessa, jossa yksi pelaaja pohtii markkinoille tuloa sellaisille markkinoille, joissa on kaksi toimijaa. Tutkielma etenee kirjallisuuskatsauksena sekä analyysinä rakennetusta pelistä.

Tutkielman keskeiset löydökset ovat, että Lidl saapui Suomen markkinoille ilman minkäänlaisia kilpailullisia reaktioita suomalaisilta päivittäistavarakaupan alan toimijoilta. Lidlin strategia oli olla aggressiivinen niin hinnoittelun suhteen kuin muitakin markkinatoimia ajatellen. Lidl esimerkiksi aloitti hintakilpailun oluella, mikä oli suomalaisen päivittäistavaramarkkinan kontekstissa ennen täysin käyttämätön markkinatoimi.

Näin ollen Lidlistä tuli välittömästi markkinajohtaja monella tapaa, ja kansallisten päivittäistavaraketjujen rooli on ollut Lidlin markkinoille tulon jälkeen lähinnä reaktiivinen. Tämä on mahdollistanut Lidlille suhteellisen nopean markkinaosuuden kasvattamisen, minkä seurauksena Lidlistä on tullut yksi kolmesta merkittävästä toimijasta Suomen päivittäistavaramarkkinoilla.

Avainsanat: päivittäistavarakauppa, markkinoille tulo, oligopoli

Tämän julkaisun alkuperäisyys on tarkastettu Turnitin OriginalityCheck –ohjelmalla.

SISÄLLYSLUETTELO

1. JOHDANTO.....	4
1.1. TUTKIMUSMENETELMÄ JA TUTKIMUKSEN ETENEMINEN.....	4
2. PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN ALA.....	5
2.1. PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN ALAN HISTORIAA SUOMESSA.....	5
2.2. PÄIVITTÄISTAVARAMARKKINAHYÖDYKE.....	6
2.3. HALPAHINTAMYYMÄLÄ PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPANA.....	7
2.4. MIKÄ ON HALPAHINTAMYYMÄLÄ?.....	9
3. TALOUSTEORIAA.....	10
3.1. OLIGOPOLI.....	10
3.2. PELITEORIA.....	12
3.3. VANGIN DILEMMA OLIGOPOLIN MALLINTAMISESSA.....	14
3.4. KETJUKAUPPAPELI.....	16
3.5. OLIGOPOLISTISILLE MARKKINOILLE TULO PELINÄ.....	19
4. MARKKINOILLETULON VAIKUTUKSET KILPAILUASETELMAAN.....	23
4.1. VAIKUTUKSET HINTAKILPAILUUN.....	23
4.2. MUUT VAIKUTUKSET KILPAILUASETELMAAN.....	25
5. LOPUKSI.....	26
LÄHTEET.....	29
KIRJALLISUUS.....	29
MUUT LÄHTEET.....	30

1. JOHDANTO

Ruoka on suomalaisten kotitalouksien yksi merkittävimmistä kulueristä. Lisäksi aiheeseen liittyy perustavanlaatuisen yhteiskunnan toimivuuteen liittyvä aspekti: jos päivittäistavaramarkkinat pysähtyvät, on yhteiskunta suurissa vaikeuksissa. Päivittäistavaramarkkinoiden ymmärtäminen on tärkeää, koska niiden tehokas toiminta on tärkeä osa toimivaa yhteiskuntaa. Näin ollen päivittäistavaramarkkinoilla esiintyvät vääristymät, kuten markkinoiden oligo- ja monopolisuus, sääntely ja markkinoille tulon liittyvät kitkat ovat tärkeitä aiheita ymmärtää. Tässä tutkielmassa pureudutaan päivittäistavaramarkkinoiden oligopolistisuuden aiheuttamaan hinnoittelun yhteistoiminnallisuuteen sekä Suomen tapaukseen 2000-luvun alusta, jolloin Lidl tuli Suomen markkinoille ensimmäisenä ulkomaisena päivittäistavarakauppihana.

Suomen päivittäistavaramarkkinat ovat olleet jo pitkään hyvin keskittyneet. Vuonna 2020 oli markkinoista 92,4 % vain kolmen toimijan hallussa. Nämä toimijat ovat S-ryhmä, K-ryhmä ja Lidl, joilla oli vuonna 2020 hallussaan vastaavassa järjestyksessä 46,0 %, 36,9 % ja 9,5 % markkinoista. (Päivittäistavara ry a)

Lidl tuli Suomen päivittäistavaramarkkinoille ensimmäisenä ulkomaisena toimijana avaten ensimmäiset myymälänsä Suomessa vuonna 2002. Tämä aiheutti Suomessa aikanaan epäluuloisuutta ensimmäistä ulkomaalaista ruokakauppaa kohtaan niin kuluttajissa kuin markkinoilla jo olevissa toimijoissa (Uusitalo & Rökman, 2004), joita kutsutaan tästä edespäin inkumbenteiksi (engl. incumbent). Lidlin aiheuttamat kilpailuasetelman muutokset eivät välttämättä ole huono asia. Lidl esitteli Suomeen palvelukonseptin, jota ei Suomen päivittäistavaramarkkinoilla ollut ennestään käytössä (Uusitalo & Rökman, 2007).

1.1. TUTKIMUSMENETELMÄ JA TUTKIMUKSEN ETENEMINEN

Suomen päivittäistavaramarkkinoita on tutkittu paljon liittyen markkinoiden keskittyneisyyteen 1990-luvulla ja 2000-luvun alussa sekä jonkin verran vielä 2000-vuosikymmenen lopussa. Reaktioista Lidlin markkinoille tulon tuli ymmärrettävästi suosittu tutkimusaihe, kun aihe oli ajankohtainen, mutta 2010-luvulla ja sen jälkeen aiheesta on kirjoitettu vain vähän.

Tämä tutkielma etenee seuraavasti: Luvussa 2 tarkastellaan lyhyesti päivittäistavarakaupan alan historiaa Suomessa, minkälaisia erityispiirteitä päivittäistavaramarkkinoilla on, sekä miten Lidlin Suomeen esittelemä myymäläkonsepti, halpahintamyymälä eroaa tyypillisestä supermarketista.

Luvussa 3 käydään läpi taloustieteen teoriaa liittyen oligopoleihin sekä markkinoille tuloon. Lisäksi kolmannessa luvussa rakennetaan peli, jolla voidaan mallintaa markkinoille tuloa, kun markkinoilla vallitsee duopoli, ja markkinoille tulijoita on yksi. Neljännessä luvussa tarkastellaan Lidlin markkinoille tulon konkreettisia havaittuja vaikutuksia päivittäistavaramarkkinoiden kilpailuasetelmaan ja hinnoitteluun.

2. PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN ALA

2.1. PÄIVITTÄISTAVARAKAUPAN ALAN HISTORIAA SUOMESSA

Jo 80-luvun puolivälissä Suomen päivittäistavara-kauppasektori oli huomattavan keskittynyt. Alalla oli 4 merkittävää toimijaa, K-ryhmä, Tuko, S-ryhmä sekä Eka-yhtymä. Näiden toimijoiden yhteenlaskettu markkinaosuus oli vuonna 1984 noin 91,8 %. Tällöin K-ryhmällä oli hallussaan 39,7 % markkinoista, S-ryhmällä 18,3 %, Eka-yhtymällä 12,7 % ja Tukolla 21,1 % (Mari Mattila, henk. koht tiedonanto).

Tässä asetelmassa K-ryhmä ja Tuko korostivat aktiivista omistajuutta, jossa kaupan omistaja, eli kauppias on aktiivinen toimija oman kauppansa kehittämisessä. Tuohon aikaan heikommin menestyvät S-ryhmä ja Eka-yhtymä olivat keskusjohtoisia ja asiakasomisteisia. 80-luvun aikana sekä 90-luvun laman jälkeen S-ryhmä alkoi uudistaa toimintaansa radikaalisti ja onnistui vahvistamaan markkina-asemaansa, ennen pitkää luoden duopolimaisen asetelman S-ryhmän ja K-ryhmän välille. (Mattila, 2014) Ketjuliiketoiminnan osuus päivittäistavaramarkkinoista kasvoi 47 %:sta 94 %:n vain neljässä vuodessa 1990-luvulla, mikä loi pohjaa nykyisenmallisille myymäläketjuille ja logistisille rakenteille (Kautto & Lindblom, 2004, s. 32).

Eka-yhtymästä tuli myöhemmin Tradeka, joka tunnettiin päivittäistavaramarkkinoilla Siwa-, Valintatalo- ja Euromarket-liikkeistä, ja joka poistui päivittäistavaramarkkinoilta lopullisesti vuonna 2017 Keskon ostaessa Tradekan päivittäistavaratoiminnot. Tukoon assosioitui laaja joukko useita paikallisia pieniä päivittäistavara-kauppaketjuja, joita yhdisti T-kauppa-symboli. Kesko osti Tukon, mutta kilpailuviranomainen esti Tukon vähittäismyyntitoimintojen liittämisen Keskoon. Näin ollen vuonna 1996 T-kaupat muutettiin Spar-liikkeiksi, jotka S-ryhmä osti myöhemmin ja joista osa tällöin liitettiin kilpailuviranomaisen vaatimuksesta S-ryhmän kilpailijoihin.

Vuonna 1999 Lidl alkoi valmistella tuloaan Suomen markkinoille. Ensimmäiset Lidl-myymälät avattiin elokuussa 2002. Lidl oli tuolloin Suomessa hyvin vähäsanainen itsestään. Tämä saattoi olla strateginen valinta, sillä tämä nostatti mediassa paljon spekulatioita ja mielenkiintoa Lidliä kohtaan.

Vuoden 2002 alussa Suomessa otettiin käyttöön euro käteisvaluuttana sekä Suomen markka poistui käytöstä kokonaan 28.2.2002 (Suomen pankki). Tämä aiheutti sen, että hyödykkeiden hinnat hämärtyivät kuluttajien mielissä, luoden sopivan hetken uudelle toimijalle tulla markkinoille (Strategic Direction, 2007).

Vuonna 2002 Lidl aloitti toiminnan Suomessa ensimmäisenä ulkomaisena päivittäistavarakauppiaana, ja se on onnistunut vakiinnuttamaan asemansa merkittävänä toimijana Suomen päivittäistavaramarkkinoilla. Nykyään Suomen päivittäistavaramarkkinoilla on kolme suurta toimijaa, sekä joukko pienempiä paikallisia sekä valtakunnallisia toimijoita. Nämä merkittävät toimijat ovat S-ryhmä (vuonna 2019 46,2 %:n markkinaosuus), K-ryhmä (36,5 %:n markkinaosuus) ja Lidl (9,6 % :n markkinaosuus). Loput markkinoista ovat pienempiä markkinaosuuksia nauttivilla toimijoilla, joista merkittävimmät ovat Tokmanni oy (3,1 %:n markkinaosuus), Minimani (0,5 %:n markkinaosuus) ja M-ketju (0,4 %:n markkinaosuus). (Päivittäistavarakauppa ry a)

Loput markkinoista, eli noin 3,6 % on muiden, hyvin pienten toimijoiden hallussa, joita ovat mm. kyläkaupat, kioskit ja ainoastaan verkossa toimivat elintarvikkeita myyvät kaupat. Vuoden 2022 aikana norjalaisen verkkokauppaan erikoistuvan päivittäistavarakauppiaan Odan odotetaan aloittavan toimintansa Suomessa (Näveri, 2021a).

2.2. PÄIVITTÄISTAVARAMARKKINAHYÖDYKE

Mistä oikeastaan puhutaan, kun puhutaan päivittäistavarakaupan markkinoista taloustieteellisestä näkökulmasta? Minkälaisesta hyödykkeestä on kyse? Kuinka eri palveluntuottajia voidaan vertailla keskenään, ja millaisia rajoitteita päivittäistavarahyödykkeen vertailuun liittyy?

Päivittäistavaramarkkinoilla toimivissa liikkeissä myydään useita erilaisia tuotteita, joilla on eri käyttötarkoituksia. Tämä vaikeuttaa markkinan tarkastelua kokonaisuutena. Voidaan kuitenkin ajatella, että päivittäistavaramarkkinahyödyke, eli ruokaostoksilla käyminen, on luonteeltaan sellainen, jonka kysyntä on absoluuttisissa hyödykemäärissä pitkällä aikavälillä suhteellisen vakioinen, ja se on riippuvainen lähinnä tarkasteltavan markkina-alueen kuluttajamäärästä.

Toisin sanoen hitaasti muuttuva väkimäärä kuluttaa vakioisen määrän ruokaa. Ruoan kysynnälle päivittäistavaramarkkinoilla syntyy vaihtelu substituuteista, eli siitä, että tulotason kasvaessa kuluttajat korvaavat halvempia hyödykkeitä kalliimmilla substituuteilla, tai vastaavasti tulotason laskiessa kalliimpia hyödykkeitä korvataan halvemmilla substituuteilla. Huomionarvoista tosin on, että tulotason kasvamisella saattaa olla myös vaikutus, joka vähentää päivittäistavarahyödykkeiden kysyntää, mikäli ravintolapalvelut ovat substituutti vähittäismyynnistä ostettavalle ruoalle. Empiirisesti havaitaan ravintolapalveluiden kysynnän kasvua tulotason noustessa. Tämä vaikutus toimii kuitenkin myös toiseen suuntaan eikä päivittäistavarakauppa tyypillisesti kärsi laskusuhdanteista yhtä pahasti kuin muu talous. Vuosi 2020, jolloin koronaviruspandemia aiheutti ravintola-, matkailu- ja monien muiden alojen lähes täyden pysähtymisen, oli päivittäistavarakaupan kannalta loistava vuosi.

Kuluttajien tiedetään muodostavan mielikuva kaupan hintatasosta vain pienestä määrästä hintahavaintoja, joten kauppoille on mahdollista viestiä itsestään halvempi hintaimago, kuin mitä niiden hintataso tosiasiallisesti on. Tämä pätee myös halpahintamyymälöihin, joille siis on myös mahdollista hinnoitella osa tuotteista siten, että ne eivät ole absoluuttisesti eivätkä suhteellisesti edullisia, ilman että nämä tuotteet vaikuttaisivat kaupan hintaimagoon haitallisesti. (Uusitalo & Rökman, 2007)

Jos oletetaan, että kauppiat tietävät, tai onnistuvat arvaamaan, mitä tuotteita ostoskorivertailuissa verrataan, tai jos vertailu tehdään tuoteryhmän yksikköhinnaltaan halvimman tuotteen perusteella, on tämänkaltaisia hintavertailuja suhteellisen helppoa manipuloida lisäämällä valikoimaan tuote, joka on halpa ja joka tulee otetuksi osaksi hintavertailua. Tällaisilla tuotteilla olisi siis korostunut merkitys hintavertailuissa. Näin ollen on siis syytä suhtautua jonkin asteen varauksella tietynlaisten ostoskorien hintoja vertaileviin selvityksiin. Päivittäistavaramarkkinoilla kauppiaiden hintatasot saattavat olla siis korkeampia kuin mitä niiden ajatellaan olevan.

2.3. HALPAHINTAMYYMÄLÄ PÄIVITTÄISTAVARAKAUPPANA

Päivittäistavarakaupan palveluhyödykkeen laatu muodostuu kaupan tarjoamista lisäpalveluista sekä muista ominaisuuksista: Voiko kaikki ostokset tehdä samassa paikassa, eli onko horisontaalinen valikoima riittävä? Onko vertikaalinen valikoima riittävä? Onko liike joustavasti auki? Onko ostoksille helppoa saapua? Nämä ovat osa kaupan tarjoamaa palveluhyödykettä, ja ne vaikuttavat

kaupan kuluihin ja sitä kautta hintatasoon nostavasti (Wildenbeest, 2011). Kuluttajat, joilla on keskenään erilaisia preferenssejä, saavat erilaatuisista palveluhyödykkeistä eri hyötytasoja. Toisin sanoen, hintataso ei ole ainoa kuluttajan saamaan hyötyyn vaikuttava tekijä.

Kaikkiin tekijöihin kauppa ei voi vaikuttaa itse. Suomessa esimerkiksi mahdollisuus tehdä kaikki ostokset samassa paikassa vääristää kilpailua merkittäväällä tavalla, koska Suomessa yli 5,5 tilavuusprosenttia alkoholia sisältävien elintarvikkeiden myynti on valtion monopoliyhtiön erikoisliikkeissä. Näin ollen näiden liikkeiden sijoittuminen aiheuttaa merkittävän kilpailuedun sellaisille kaupoille, joiden yhteyteen alkoholimonopoliyhtiön liikkeet sijoittuvat.

Wildenbeestin (2011) tutkimus osoittaa, että kauppojen hintatasojen erot johtuvat Ison Britannian markkinoilla nimenomaan kauppojen eri palveluhyödykkeen tuottamasta eri hyötytasosta, eli kauppojen heterogeenisyydestä tai erilaisesta palvelusta, eikä esimerkiksi etsimisen aiheuttamasta kitkasta. Tämä pätee mitä todennäköisimmin myös Suomessa, jossa eri kauppaketjujen hintatasoissa havaitaan eroavaisuuksia.

Suomessa relevantteja päivittäistavarakaupan myymälätyyppejä ovat hypermarket, supermarket, lähikauppa sekä hard discount- tai discounter-myymä, josta käytetään tästä eteenpäin nimitystä halpahintamyymä. Eri myymälätyypeistä olennainen havainto on se, että niiden tuottamat palveluhyödykkeet ovat vain osittain päällekkäisiä. Hypermarketin markkina-alueella voi sijaita useita lähikauppoja, joiden ei kuitenkaan ole syytä ajatella kilpailevan lähimmän hypermarketin kanssa, sillä tällaisten eri palvelukonseptien myymälöiden välinen kilpailu on rajoittunutta. Ne palvelevat kuluttajalle eri tarkoitusta, koska niiden tuottama palveluhyödyke on erilainen. Toisaalta esimerkiksi supermarket voi palvella välittömässä läheisyydessään myös lähikaupan tarkoitusta (Päivittäistavarakauppa ry b).

Päivittäistavarakauppa ry määrittelee hypermarketin myyntipinta-alaltaan yli 2500 m²:n kokoiseksi vähittäismyymäksi, joka toimii vahvalla itsepalveluperiaatteella ja jossa päivittäistavatuotteiden osuus myyntipinta-alasta on alle puolet. Myynnin painopiste on kuitenkin päivittäistavatuotteissa. Supermarket on myyntipinta-alaltaan yli 400 m²:n valintamyymä, jossa yli puolet myyntipinta-alasta on päivittäistavatuotteille. Alle 400 m²:n valintamyymä kutsutaan lähikaupaksi. Halpahintamyymä on supermarketin kokoinen itsepalvelumyymä, jonka toiminta ”perustuu tehokkaisiin toimintamalleihin.” (Päivittäistavarakauppa ry b)

Nämä ”tehokkaat toimintamallit” ovat olennainen ero siinä, miten Lidl eroaa kaikista suomalaisista päivittäistavaramyymälöistä. Mikä siis oikeastaan on halpahintamyymä, ja miten Lidl eroaa muista päivittäistavarakaupan alalla toimivista myymäläketjuista?

2.4. MIKÄ ON HALPAHINTAMYYMÄLÄ?

Halpahintamyymälöiden, eli Suomen päivittäistavarakaupasta puhuttaessa Lidl-myyvälöiden olennainen ero muihin myymälätyyppeihin on perustavanlaatuinen eroavaisuus palvelukonseptissa. Halpahintamyymälän palvelukonseptiin liittyy suuri omien tuotemerkkien osuus valikoimasta, suppea valikoima, supermarketketjuja alhaisemmat hinnat kuitenkin kilpailukykyisellä tuotelaadulla, yhden palvelumallin myymäläketju, joilla on vahva kansainvälinen tunnettuus, kansainvälisesti merkittävää ostovoimaa ja usein myös jonkinlainen markkinajohtajuus kullakin paikallisella markkinalla. (Colla, 2003) Lyhyesti sanottuna siis halpahintamyymälä tarkoittaa riisuttua palvelukonseptia, jonka kilpailustrategiat ovat eri myymälöiden homogeenisyys sekä alhainen hintataso.

Halpahintamyymäläketjujen kyky tarjota kilpailukykyisen laatuista tuotteita merkittävästi kilpailijoitaan halvemmalla perustuu suureen ostovolyymiin suoraan tuottajilta ja suuresta omien tuotemerkkien osuudesta valikoimassa. Halpahintamyymäläketjun kanssa yhteistyötä tekevät tuottajat eivät joudu markkinoimaan tuotteitaan eivätkä brändäämään itsejään, ja ne pystyvät näin ollen alentamaan tuotantoon liittyviä keskimääräisiä yksikkökustannuksia. Lisäksi keskimääräiset kustannukset alenevat tuotantovolyymien kasvun johdosta, jos tuotannossa vallitsee kasvavat skaalaedut. Tuottajalle tämä on kannattava järjestely, vaikka tuottaja saakin itselleen pienemmän katteen, jos tuotantovolyymien kasvu riittää kompensoimaan katteen pienenemistä ja näin kasvattaa tuottajan saamia voittoja. (Colla, 2003)

Tämä tuotantokustannusten alhaisuus heijastuu tuotteiden kauppiaan kykyyn tarjota näitä tuotteita kuluttajille huomattavasti alempaan hintaan, kuin millä kansalliset päivittäistavaramyyvälät pystyvät tarjoamaan tuottajien merkkejä. Enrico Colla esittää artikkelissaan (2003), että säilyttääkseen kyvyn tarjota kuluttajalle kilpailevaa supermarketia halvempaa hintaa, eli siis säilyttääkseen hintakilpailuetunsa, halpahintamyymälällä tulee olla sellainen markkinaosuus, joka on ainakin neljänneksen kokoinen kilpailevan supermarketketjun markkinaosuudesta. Esimerkkinä hän kertoo, että kilpaillakseen hinnoilla Isossa Britanniassa 16 %:a markkinoista pitävän supermarket- ja hypermarketketjun Tescon kanssa tulee halpahintamyymäläketjulla olla hallussaan ainakin 4 % markkinoista. Tämä hintakilpailulle kriittinen suhde vaihtelee eri markkinoilla sen mukaan, kuinka suuri osa tuotteista tulee kansainvälisiltä markkinoilta ja kuinka suuri osa on paikallisesti tuotettuja kansallisella tasolla. (Colla, 2003) Collan artikkeli käsittelee Ison Britannian ja Ranskan markkinoita, jotka ovat luonteeltaan hyvin erilaiset sekä vähemmän keskittyneet kuin Suomen markkinat, joten sen sovellettavuus Suomen markkinoita tutkittaessa on rajallinen.

Periaatteessa kuitenkin olisi mahdollista tutkia empiirisesti, millainen tämä suhde Suomessa olisi Lidlin ja sen tosiasiallisten kilpailijoiden kesken, mutta kilpailuasetelma on Suomessa erilainen verrattuna Isoon Britanniaan. Voidaan kuitenkin ajatella, että Lidl ei kilpaile Suomessa esimerkiksi lähikauppaketjuihin kuuluvien liikkeiden kanssa, koska niiden palvelukonseptit ovat täysin erilaisia ja koska Lidl on sijoittanut Suomessa vain vähän myymälöitä siten, että ne sijaitsevat samalla markkina-alueella lähikauppojen kanssa. Näiden ketjujen myynti on kuitenkin merkityksellinen osa S-ryhmän ja Ruokakeskon liiketoimintaa, eikä todellista vertailua voida tehdä tarkastelemalla markkinaosuuksia ilman että markkinaosuudet on eroteltu palvelukonsepteittain, tai peräti myymäläyksiköittäin. Toisaalta myös näiden kilpailuun osallistumattomien myymälöiden tulokset vaikuttavat konsernin kykyyn sietää uuden markkinoille tulijan luomaa painetta. Joka tapauksessa Lidlin nykyinen markkinaosuuden suuruus on jo viidesosa markkinoiden suurimmasta toimijasta, ja Lidl on vakiinnuttanut asemansa Suomen päivittäistavaramarkkinoilla.

3. TALOUSTEORIAA

3.1. OLIGOPOLI

Oligopoli tarkoittaa markkinatilannetta, jossa hyödykkeen markkinoilla on vain vähän tuottajia, ja jossa kullakin tuottajalla on tarpeeksi suuri markkinaosuus kyetäkseen vaikuttamaan hyödykkeen hintaan. Oligopolien ajatteluaan tuotanto- ja hinnoittelupäätöksissään ottavan huomioon myös kilpailijoidensa oletetut päätökset. (Varian, 2010, s. 497)

Kilpailullisilla markkinoilla yritykset hinnoittelevat hyödykkeensä rajakustannusperiaatteella, joka tarkoittaa sitä, että yritys tuottaa hyödykettä markkinoille niin pitkään, kunnes tuottamisen yksikkökohtainen rajakustannus on sama kuin siitä saatu hinta. Monopolisti, eli markkinoilla yksin toimiva yritys, maksimoi voittonsa asettamalla tuotannon määrän sellaiseksi, jolla tuotannon rajakustannus on yhtä suuri kuin hyödykkeen myymisestä saatu rajatuotto. (Puu, s. 2)

Oligopoli asettuu näiden kahden väliin. Oligopolimalleja on useita. Yksinkertaisuuden vuoksi seuraavassa käsitellään oligopoleja duopoleina, eli tasan kahden toimijan markkinana. Duopolioletuksella rakennettua mallia voi periaatteessa laajentaa koskemaan useita yrityksiä. Esitellään seuraavaksi lyhyesti Cournot- ja Bertrand-oligopolimallit.

Cournot-oligopolissa on kaksi tai enemmän yritystä. Ne asettavat markkinoilla hinnan tekemällä päätöksen tuotantomäärästä, ja ne tekevät päätöksensä samanaikaisesti. Ne ottavat huomioon myös toisensa oletetut tuotantopäätökset, ja maksimoidakseen voittonsa ne asettavat tuotantomääränsä siten, että tasapainohinnasta jää kilpailullista markkinaa korkeampi, mutta monopolitilannetta matalampi, ja vastaavasti tuotantomäärästä jää kilpailullista markkinaa matalampi ja monopolia korkeampi. (Varian, s. 507–511)

Cournot-oligopolimallin tasapaino on sellainen, josta poikkeaminen kumpaankaan suuntaan ei kasvata voittoa. Oligopolistit eivät siis tässä mallissa kilpaile asiakkaista hinnoin, sillä se ei maksimoi voittoa, mutta markkinatilanne aiheuttaa yhteiskunnalle hyvinvointitappiota.

Cournot-mallissa markkinoille osallistuvien oligopoliryitysten maksimimäärä riippuu alan kulurakenteesta, eli kiinteiden kustannusten ja muuttuvien kustannusten välisestä suhteesta. Tõnu Puun mukaan uusi kilpailija alalle voi tulla ainoastaan yrityksestä, joka pystyy tuottamaan hyödykettä tiettyä tasoa halvemmalla. Tämä taso riippuu alan toimijoiden keskimääräisten kiinteiden kustannusten sekä kiinteiden kustannusten määrää määrittelevän alakohtaisen vakion keskiarvosta. (Puu, 2011, s. 26)

Bertrand-oligopoliksi kutsutaan tilannetta, jossa oligopoliryitykset kilpailevat keskenään hinnoin, ja se johtaa täydellisen kilpailun markkinoita vastaavaan hintatasoon. Bertrand-oligopolissa ajatellaan, että oligopolisteista se, joka asettaa hintansa toista alhaisemmaksi, saa kaikki asiakkaat itselleen. Näin ollen, koska vallitsevan hinnan alittamisella saa itselleen kaikki asiakkaat, kannattaa niin tehdä niin kauan kun markkinahinta on tuotannon rajakustannusta suurempi. Tällöin markkinahinta iteroituu yhtä suureksi kuin tuotannon rajakustannus. Saavutetaan tasapaino, joka on vastaava kuin täydellisen kilpailun markkinoilla. (Varian, 2014, 512)

Talouden toimijoilla voi olla myös muita tavoitefunktioita kuin omien voittojen maksimoiminen. Joissain tilanteissa oligopolistisilla aloilla on mahdollista, että toimijat ottavat yhteisesti tavoitefunktioikseen koko alan summattujen voittojen maksimoimisen. Tällöin kyseeseen tulee kartelli. Kartellin voitot sekä sen tuottama yhteiskunnallinen hyvinvointitappio ovat yhtä suuret kuin monopolin tilanteessa. (Varian, 2014, 514)

Voidaan puhua myös kvasiyhteistoiminnallisesta (engl. quasi-collusive) hinnoittelusta, jolloin hintataso on kilpailullista tilannetta korkeammalla tasolla siksi, että toimijat eivät tahdo aloittaa hintakilpailua, mutta selvää kartellin olemassaoloa ei voida havaita. Ajatukseen yhteystoiminnallisuudesta Bertrand-duopolin tilanteessa palataan vangin dilemmaa käsittelevässä luvussa 3.3.

Päivittäistavarakaupan alalla markkinoiden oligopolistisuuden aiheuttamista vääristymistä on myös empiiristä tutkimusta. Ezeala-Harrison ja Baffoe-Bonnie (2017) argumentoivat, että päivittäistavaramarkkinoilla hintataso korreloi paikallisten markkinoiden voittojen kanssa, ja että voitot korreloivat sen kanssa, kuinka suuri osa markkinoista on neljän suurimman toimijan halussa. Näin ollen on pääteltävissä, että siellä missä markkinat ovat keskittyneemmät, myös hintataso on korkeampi ja yritykset keräävät suurempia voittoja. Heidän löydöksensä perustuen kauppakohtaisiin hintatietoihin sekä tietoihin paikallisten markkinoiden markkinaosuuksista on, että siellä, missä markkinat ovat keskittyneempiä, on ruoan keskimääräinen hinta korkeampi. He löytävät, että vaikka kaupunkiympäristöissä, joissa kauppojen kulut ovat suurempia johtuen esimerkiksi suuremman kysynnän aiheuttamasta henkilökunnan tarpeesta sekä kaupunkialueiden suuremmista vuokrista verrattuna maaseutumaisiin alueisiin, kaupunkialueilla ruoan hinta on keskimäärin pienempi kuin maaseudulla. Tutkimuksessa väitetään, että merkittävä selittävä tekijä on maaseutualueiden vähemmän kilpailullisten markkinoiden hinnoittelun yhteistoiminnallisuus. Muita mahdollisia selittäviä tekijöitä on useita: Maaseutumaisilla alueilla ruoan kysynnän suhde tarjontaan saattaa yksinkertaisesti olla vähäistä verrattuna kaupunkiin, mikä nostaa ruoan hintaa. Maaseutumaisilla alueilla ei välttämättä voida saavuttaa yhtä suuria skaalaetuja kuin kaupungeissa. Joka tapauksessa Ezeala-Harrison ja Baffoe-Bonnie löytävät tutkimuksessaan tilastollisesti merkittävän yhteyden markkinoiden keskittyneisyydelle ja hintatasolle. (Ezeala-Harrison & Baffoe-Bonnie, 2017)

Shahryar Gheibi perustelee artikkelissaan (2020) sitä, miksi kilpailullisillakin markkinoilla havaitaan eri hintoja, vaikka tuote olisi homogeeninen. Kilpailullisilla markkinoilla voi olla yksi hintajohtaja, sekä useita seuraajia, toimijoita, joilla on eri hinta kuin hintajohtajalla. Tämän Gheibi perustelee näin: Markkinoilla kuluttajat ovat joko uskollisia jollekin myyjälle, tai ovat liikkuvia asiakkaita, joita Gheibi kutsuu shoppailijoiksi. Shoppailijat ostavat aina hintajohtajalta, mutta uskolliset asiakkaat ostavat siltä myyjältä, jolle ovat uskollisia hinnasta riippumatta. Matalimman hintatason asettava hintajohtaja saa itselleen asiakkaiksi sekä omat uskolliset asiakkaansa sekä shoppailijat. Kaikille muille myyjille jää asiakkaiksi vain heidän uskolliset asiakkaansa. Koska nämä myyjät tietävät asiakkaidensa tällöin olevan uskollisia heille, he voivat asettaa hintatasonsa korkeammalle kuin hintajohtaja. (Gheibi, 2020)

3.2. PELITEORIA

Peliteoria on menetelmä mallintaa vuorovaikutustilanteita, joissa on kaksi tai useampi toimijaa, joilla on jonkinlainen konflikti- tai yhteistyötilanne, joka vaatii osapuolilta päätöksentekoa. (Myerson 2013). Sen nykyisenmuotoisen formulaation syntymisen ajankohtana pidetään vuotta 1944, jolloin

julkaistiin John Von Neumann ja Oskar Morgenstern aihetta käsittelevä kirja *Theory of Games and Economic Behavior*, ja jota pidetään ensimmäisenä merkittävänä teoksena, joka tutkii strategista päätöksentekoa, vaikkakin peliteorian kaltaisia ajatuksia on esitetty jo ainakin 1700-luvulla (Osborne, s. 3).

Peliteorian lähtökohtana on vuorovaikutustilanne, jossa toimijoilla on edessään valinta, ja usein ainakin yhden toimijan valinta vaikuttaa myös toisten toimijoiden saamiin hyötyihin. Myerson (2013, 1) toteaaakin, että peliteorialle kuvaavampi nimitys olisi ”konfliktianalyysi” tai ”vuorovaikutteisen päätöksenteon teoria”.

Esittelen seuraavaksi kaksi keskeistä tapaa, joilla pelejä kuvataan peliteorian keinoin. Nämä ovat laaja muoto (engl. extensive form) sekä normaalimuoto (engl. normal form). (Myerson, 37–46) Laaja muoto on puumainen visualisointi pelistä, ja siinä päätöksentekotilanteet kuvataan noodeina, joista eri päätökset johtavat eri noodeihin. Laaja muoto on käytännöllinen kuvaamaan esimerkiksi pelejä, joissa pelaajat tekevät valintansa jossain järjestyksessä, eivätkä siis samanaikaisesti. Laaja muoto helpottaa myös useamman kuin kahden pelaajan pelien kuvaamista, sekä esimerkiksi sellaisten pelien kuvaamista, joissa on useita vaiheita ja/tai useita informaatiojoukkoja.

Normaalimuoto tarkoittaa pelin kuvaamista matriisina. Normaalimuodon etuja ovat pelin tulkitsemisen yksinkertaisuus sekä visuaalisen esityksen kompaktius pelin ollessa yksinkertainen, ja se että matriisiin mahtuu tarvittaessa useitakin diskreettejä strategioita kullekin pelaajalle, ilman että visuaalinen esitys paisuu kohtuuttoman suureksi yhden uuden strategian lisäämisestä. Mitä suurempi on pelaajien lukumäärä yli kahden, sitä kömpelömmäksi tulee normaalimuoto pelin visuaalisen esityksen työkaluna, sillä matriisien visualisoiminen ja tulkitseminen on haastavaa ulottuvuuksien lukumäärän ollessa kahta suurempi. Myös monivaiheisten pelien kuvaaminen matriisina johtaa suuriin matriiseihin, joiden tulkinta on haastavaa. Tällaiset suuret matriisit voivat kuitenkin olla valaisevia työkaluja laajamuotoisen esityksen rinnalla.

Sellaista pelin tilaa, jossa yhdenkään pelaajan ei kannata yksipuolisesti vaihtaa strategiaansa, kutsutaan Nash-tasapainoksi. Se saa nimensä matemaatikko John F. Nashilta. (Osborne, s. 20) Nash-tasapaino tarkoittaa, että mikäli jokin pelaaja vaihtaa yksipuolisesti strategiaansa, ja kukaan muu ei samanaikaisesti muuta strategiaansa, saa ainakin tämä pelaaja itselleen alhaisemman hyödyn, kuin jos olisi pysynyt Nash-tasapainoa toteuttavassa strategiassa. Nash-tasapainosta ei siis määritelmän mukaisesti ole koskaan kannattavaa poiketa, mikäli ei varmasti tiedä myös toisten pelaajien toimivan sellaisella tavalla, joka johtaisi parempaan lopputulokseen. Koska pelissä yksittäisen pelaajan valinnat saattavat vaikuttaa myös muiden pelaajien hyötyihin, Nash-tasapainosta yksipuolinen

poikkeaminen saattaa joko kasvattaa tai pienentää muiden pelaajien hyötyä, tai olla vaikuttamatta niihin. Nash-tasapainoja voi pelissä olla yksi, useita tai ei yhtään (Osborne, s. 21). Esimerkki pelistä, jossa ei ole Nash-tasapainoja, on sellainen, jossa pelaajille on tarjolla äärettömän suuri määrä diskreettejä strategioita, jotka tuottavat äärettömän suuria hyötyjä pelaajille .

Nash-tasapaino ei ole aina pelissä pelaajien saaman kokonaishyödyn kannalta paras mahdollinen tila, minkä osoittaa esimerkiksi vangin dilemma.

3.3. VANGIN DILEMMA OLIGOPOLIN MALLINTAMISESSA

Vangin dilemma on kuuluisa peliteorian esimerkki, jonka muotoilivat Merrill Flood ja Melvin Dresher vuonna 1950 (Chong, S. Y., & Humble J. & Kendall G. & Li, J. & Yao, X., 2007). Vangin dilemma on kahden pelaajan peli, ja se on kuvattu kaaviossa 1. Se on klassinen esimerkki pelistä, jossa Nash-tasapaino ei ole pareto-tehokas. Se on perinteisesti kuvailtu tilanteena, jossa kaksi rikostoveria on tutkittavana tekemästään rikoksesta, ja heillä on molemmilla mahdollisuus joko tunnustaa tai kieltää rikos (Varian, s. 527–529). Taloustieteessä vangin dilemma on hyvin käyttökelpoinen muun muassa duopolitilanteiden mallinnukseen. Vangin dilemmaa sovelletaan asettamalla strategiat siten, että tunnustamista vastaa markkinaehtoinen hinnoittelu, ja kieltämistä korkeampi, yhteistoiminnallinen hinnoittelu.

	Kilpailu	Yhteistoiminta
Kilpailu	(1, 1)	(4, 0)
Yhteistoiminta	(0, 4)	(3, 3)

Kaavio 1. Vangin dilemma

Pelin pelaaminen ainoastaan kerran aiheuttaa sen, että yhteistoiminnallinen strategia on vaikeaa saavuttaa, koska kummallekin pelaajalle on kannattavaa poiketa yhteistoiminnasta. Lisäksi, kun peliä pelataan vain kerran, toiselle pelaajalle ei ole mahdollista rankaista tai uhata rangaistuksella yhteistoiminnallisesta strategiasta poikkeamisesta. Kun peliä pelataan jatkuvana pelinä, eli kun ajatellaan markkinatilanteen olevan ajassa jatkuva eikä ainoastaan yhdellä hetkellä tehty valinta,

saavat pelaajat parhaan mahdollisen hyödyn koordinoimalla toimintaansa siten, että kaikki pelaajat perivät korkeampaa hintaa. Strategiasta poikkeaminen merkitsee hintojen alentamista tai muita aggressiivisia markkinatoimia, jolloin strategiasta poikkeamisen hetkellä voi saada hetkellisesti itselleen kilpailuedun sekä suuremmat voitot, mutta kanssapelaaja voi uhata rankaisevansa kilpailullisen strategian pelaamisesta kieltäytymällä yhteistoiminnasta tulevaisuudessa.

Pelin ainoa Nash-tasapaino on siis (Kilpailu, Kilpailu), joka tuottaa pelaajille kaavion 1 mukaisessa asetelussa hyödyt (1, 1). Pareto-tehokas ratkaisu pelaajien kannalta on (Yhteistoiminta, Yhteistoiminta), joka tuottaa hyödyt (3, 3). Tämä strategiayhdistelmä ei kuitenkaan ole vakaa, sillä kummallekin pelaajalle on mahdollista kasvattaa omaa hyötyään poikkeamalla koordinoidusta strategiasta, jolloin strategiasta poikkeava pelaaja saisi hyödyn 4 ja toinen pelaaja hyödyn 0.

Oligopolistit siis pyrkivät signaloimaan toisilleen aikovansa pelata suurempaan oligopolistien kokonaishyötyyn johtavaa strategiaa. Tämä signalointi voi yksinkertaisesti olla toivotun strategian pelaamista välittämättä sen väliaikaisesti tuottamasta alemmasta hyödystä. Jos pelin oletetaan jatkuvan ikuisuuteen, kuten liiketoiminnan on tapana olettaa tekevän, ei oligopolistien kannata koskaan poiketa yhteistoiminnallisesta hinnoittelusta, sillä näin saa alalle suurimmat mahdolliset kokonaisvoitot. (Varian, s. 529–530)

Vangin dilemmassa kuitenkin usein oletetaan, että pelaajilla ei ole mahdollisuutta kommunikoida keskenään eikä sopia yhteisestä strategiasta (Varian, s. 528). Tämä pätee jossain määrin myös, kun sovelletaan vangin dilemmaa oligopolien mallintamisessa. Jos osapuolet sopivat yhdessä perivänsä kuluttajilta korkeampaa hintaa, on kyseessä hintakartelli, joka on laitton ja josta kiinni jäädessään saa sanktion. Joskus kartellitoimintakin voi olla kannattavaa, jos sanktio on pienempi kuin koko kartellitilanteen voimassaolon aikana saadut ylimääräiset tuotot. Varsinaista kartellia mielekkäämpi tarkastelun kohde on kuitenkin päivittäistavarakaupan maailmassa kvasyiyhteistoiminnallinen hinnoittelu. Oligopolien harjoittama hintojen hiljainen koordinoiminen voi teoriassa johtaa hintatasoon, joka vastaa kartellihintaa ja joka on myös sama kuin voittoaan maksimoivan monopolin perimä hinta. Tämä tuottaa suurempaa hyvinvointitappiota, kuin keskenään kilpailevien ja voittoa maksimoivien oligopoliryitysten perimä hinta. Palataan vielä ajatukseen Bertrand-oligopolista liittyen yhteistoiminnalliseen hinnoitteluun: Bertrand-mallin mukaisesti ajatellen, mikäli hintataso ei vastaa kilpailullisten markkinoiden hintatasoa, ei hinnoittelu ole markkinaehtoista eivätkä markkinat toimi tehokkaasti. Pelaajat tällöin pitävät hintatasoa kilpailullista tilannetta korkeammalla tietäen, että he voisivat hetkellisesti saada itselleen suurempia voittoja, mikäli he alentaisivat hintoja. Mallin mukaisesti kuitenkin, koska kyseessä on toistettu vangin dilemma, jonka ei odoteta loppuvan koskaan, on pelaajille kannattavaa olla alentamatta hintoja.

Vangin dilemmaa on mahdollista myös ajatella välineenä markkinoille tulon mallintamiseen silloin, kun markkinoille tulo tapahtuu nopeasti. Tällöin toinen pelaajista on monopolisti ja toinen pelaaja pohtii markkinoille tuloa. Peliä pelattaisiin periodeissa ja peli päättyisi siihen, kun toinen pelaaja valitsee tulevansa markkinoille. Monopolistin strategiat olisivat rajakustannushinnoittelu sekä korkeampi rajatuottohinnoittelu. Jos monopolisti harjoittaa rajatuottohinnoittelua, on markkinoille tulo mahdollista toteuttaa siten, että markkinoille tulija saisi suuremman hyödyn kuin pysymällä pois markkinoilta, jos muut markkinoille pääsyn esteet eivät ole suuria. Päivittäistavarakaupan markkinoille tuloon vangin dilemma kuitenkin ei ole helposti sovellettavissa, sillä tuntuu intuitionvastaiselta ajatella markkinoille tulon tapahtuvan niin nopeasti, että monopolisti ei pystyisi reagoimaan markkinoille tuloon ennen seuraavaa aikaperiodia. Näin ollen markkinoille tulo kannattaa tässä tapauksessa mallintaa toisenlaisena pelinä, jossa päätökset toimista tehdään vuoroissa tietäen mitä edellinen pelaaja on valinnut.

3.4. KETJUKAUPPAPELI

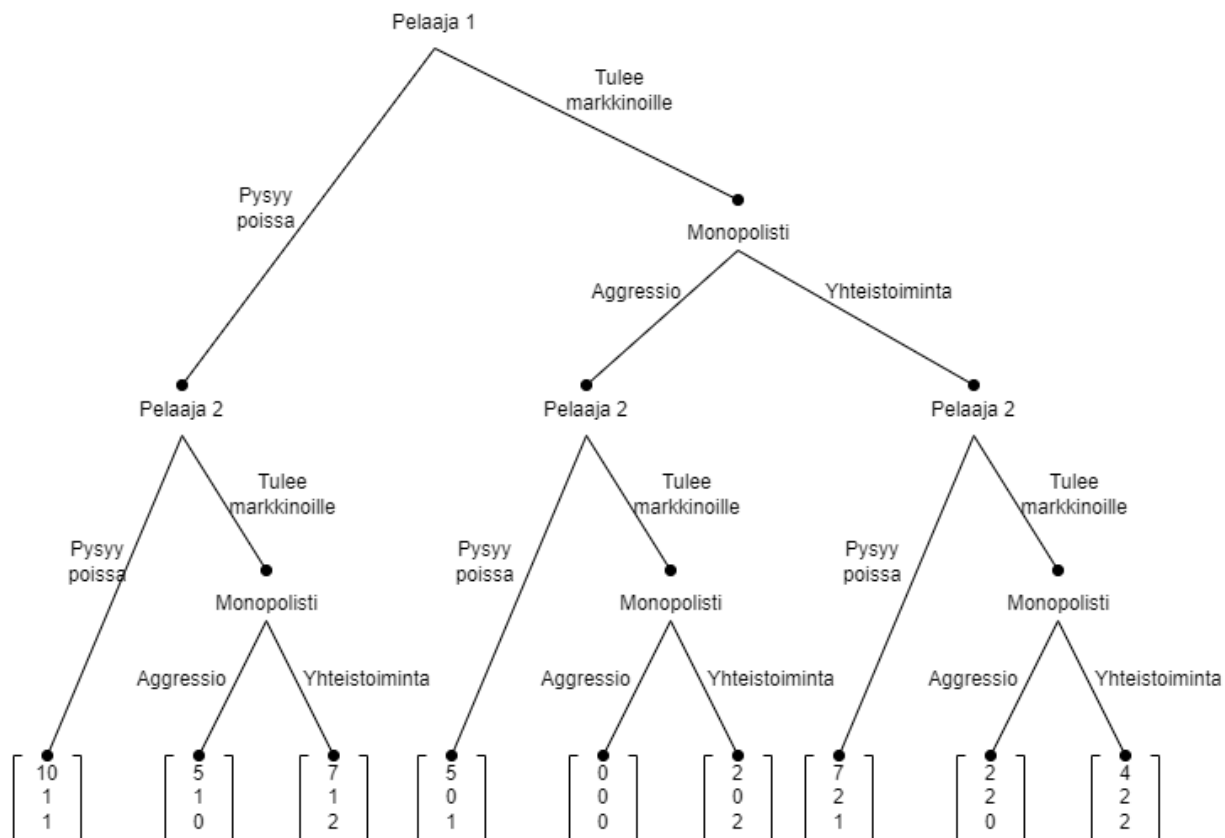
Talousteorian mukaan minkä tahansa alan markkinoille on odotettavissa uusia tulokkaita, jos alan markkinoilla kerätään voittoja. Suomen päivittäistavaramarkkinoiden voitot olivat ennen Lidlin tuloa markkinoille olleet suhteellisesti suurempia kuin muualla Euroopassa, joten uusia tulokkaita markkinoille oli osattu odottaa (Kautto & Lindblom, 2004, s. 21).

Skaalaedut ovat tärkeitä päivittäistavaramarkkinoiden kilpailuasetelmassa. Päivittäistavaramarkkinat ovatkin ajautuneet vahvasti ketjuuntuneeksi alaksi johtuen ketjujen mahdollistamasta skaalaetujen luomasta kustannustehokkuudesta (Kautto, Lindblom, 2004, s. 16). Näin ollen päivittäistavaramarkkinoilla keskimääräiset kustannukset ovat suhteellisen alhaisia, sekä edellä mainittu alakohtainen vakio on myös suhteellisen matala. Tämä luo suhteellisen suuren esteen päivittäistavaramarkkinoille pääsemiselle, sillä markkinoille pääsy vaatii alkuinvestoinnin, jonka tulee olla tarpeeksi suuri, että saavutetaan tarpeeksi suuri skaalaetu ja jolla pystytään kilpailemaan markkinoilla. Näin ollen myös markkinoille tulemiseen liittyvä taloudellinen riski on suuri.

Klassinen esimerkki markkinoille tuloa kuvaavasta pelistä on Reinhart Seltenin artikkelissaan *The Chain Store Paradox* (1978) esittelemä peli, jossa Selten kuvaa monopolistiketjukauppiaan ja usean potentiaalisen markkinoilletulijan vuorovaikutustilannetta. Seltenin kuvailemassa pelissä monopolistin hallussa on markkinat useassa kaupungissa. Kussakin kaupungissa on yksi potentiaalinen markkinoille tulija, joista kukin saa vuorollaan päättää, yrittääkö päästä monopolistin hallussaoleville markkinoille perustamalla kilpailevan kaupan (Selten, 1978). Pelistä on kuvattu

monopolistin ja kahden pelaajan versio kaaviossa 1. Kaaviossa hyödyt ovat $(U_{\text{Monopolisti}}, U_{\text{Pelaaja 1}}, U_{\text{Pelaaja 2}})$.

Kukin potentiaalisista markkinoille tulijoista saa vuorollaan valita, perustaako monopolistin kanssa kilpailevan kaupan, vai pysyä poissa markkinoilta. Jos he valitsevat pysyvänsä poissa markkinoilta, he saavat hyödyn 1 ja monopolisti saa hyödyn 5, eli hyötyvektori on $(5, 1)$. Jos he valitsevat yrittävänsä tulla markkinoille, monopolisti valitsee joko yhteistoiminnallisen strategian, tai aggressiivisen strategian. Yhteistoiminnallinen strategia tuottaa monopolistille ja markkinoille tulijalle hyödyt $(2, 2)$ ja aggressiivinen strategia hyödyt $(0, 0)$. Tämän jälkeen tämän markkinoille tulon lopputulos tulee tietoon kaikille pelaajille. Sitten on seuraavan pelaaja vuoro päättää, yrittääkö tulla markkinoille vai ei.



Kaavio 2. Chain Store Game, mukailen Selten (1978), s. 130.

Kunkin pelaajan valitessa tulevansa markkinoille aggressiivinen strategia ei ole monopolistin paras valinta, vaan toteutuneeseen markkinoilletuloyritykseen parhaan välittömän hyödyn tuottava reaktio on yhteistoiminnallinen strategia.

Tässä pelissä kuitenkin päätöksenteon teoriaan liittyvillä kysymyksillä on paljon relevanssia. Koska markkinoille on useita tulijoita, jotka tekevät vuorotellen päätöksen markkinoille tulosta tietäen, miten monopolisti on aiemmin reagoinut, on monopolistilla mahdollisuus signaloida aikovansa puolustaa monopolimarkkinoitaan aggressiivisesti.

Kunkin pelaajan päätöksenteko perustuu siihen, onko sille kannattavampaa tulla markkinoille vai pysyä poissa. Jos pelaaja on havainnut monopolistin puolustavan markkinoitaan aggressiivisesti, ja olettaa monopolistin puolustavan markkinoitaan myös häneltä, on parempi pysyä poissa markkinoilta.

Selten esittelee peliin kaksi teoriaa siitä, miten peli etenee. Induktioteorian (engl. induction theory) mukaan n :nnen eli viimeisen pelaajan on aina kannattavaa tulla markkinoille, koska monopolistin paras reaktio viimeiseen pelaajaan on aina olla yhteistoiminnallinen. Tästä voidaan päätellä saman pätevän myös $n-1$:nnen pelaajan eli toiseksi viimeisen pelaajan kohdalla. Induktiivisesti tämä yleistetään koskemaan kaikkia pelaajia, jolloin pelin lopputulema on se, että kaikki pelaajat tulevat markkinoille, eikä monopolistin kannata koskaan ryhtyä aggressiivisiin markkinatoimiin.

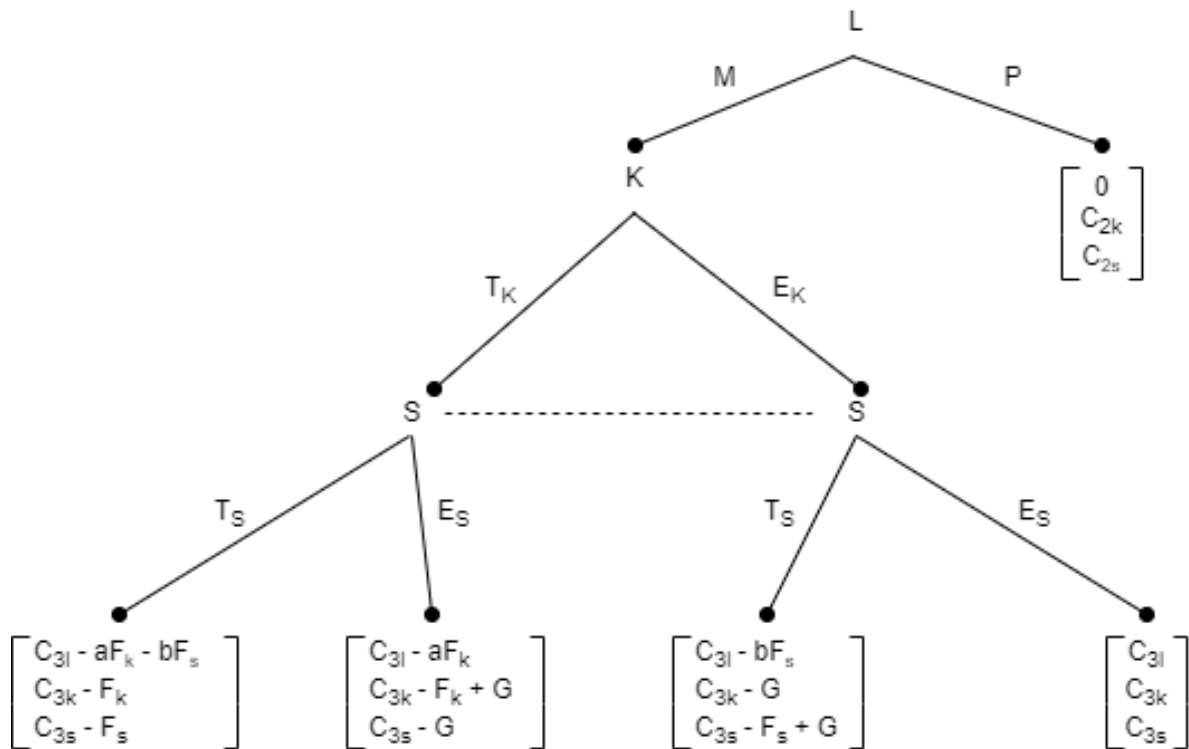
Estämisteoria (engl. deterrence theory) sanoo, että pelaamalla johonmukaisesti aggressiivista strategiaa, monopolisti voi signaloida muille pelaajille, että markkinoille ei kannata tulla. Tällöin, kun pelaajia on tarpeeksi monta, esimerkiksi 20, on monopolistille kannattavaa puolustaa markkinoita aggressiivisesti. Induktioargumentti pätee tällöin ainoastaan pelin aivan viimeisissä periodeissa.

Ajatellaan esimerkkiä, jossa pelaajien määrä on 20, ja monopolisti päättää puolustavansa markkinoita aggressiivisesti periodeilla 1–17, ja suostuvansa yhteistoimintaan ainoastaan periodeilla 18–20. Periodit 18 – 20 tuottavat kukin monopolistille hyödyn 2, joka on hyöty yhteistoiminnallisesta strategiasta. Periodit 1–17 tuottavat monopolistille hyödyn 0, jos pelaaja valitsee tulevansa markkinoille kohdatakseen monopolistin aggressiivisen puolustautumisen, ja hyödyn 5, jos pelaaja valitsee jäävänsä pois markkinoilta. Jos 10 pelaajista 1 – 17 valitsee tulevansa markkinoille ja loput 7 jäävät pois markkinoilta, on monopolistin kokonaishyöty 41, joka on silti parempi kuin induktioteorian mukaisesti pelatun pelin kokonaishyöty 40.

Seltenin mukaan on todennäköistä, että kun pelaajat ymmärtävät nämä kaksi teoriaa, peli pelataan induktioteorian loogisesta vääjäämättömyydestä huolimatta estämisteorian ehdoilla. Tämä induktioteorian looginen vääjäämättömyys ja samanaikainen soveltamiskelvottomuus on Seltenin mukaan ilmiö, joka ansaitsee paradoksin tittelin, ja hän kutsuukin tätä yksityiskohtaa ketjukaupparadoksiksi (engl. chain store paradox). (Selten, 1978)

3.5. OLIGOPOLISTISILLE MARKKINOILLE TULO PELINÄ

Seltenin ketjukauppapeli ei ole sellaisenaan sovellettavissa Suomen päivittäistavaramarkkinoiden tarkasteluun, koska asetelma on ikään kuin päinvastainen. Tarvitaan peli, jossa olisi vain yksi markkinoille tulija, mutta useita inkumbentteja. Rakennetaan peli mallintamaan Suomen päivittäistavaramarkkinoiden tilannetta Lidlin markkinoille tulon aikoihin. Yksinkertaisuuden vuoksi peli rakennetaan olettaen duopoli. Tällöin pelissä on kolme pelaajaa, L, K ja S. Pelin tuottamat hyödyt ovat vektori (U_L, U_K, U_S) . Peli pelataan kahdessa vaiheessa, joista ensimmäisessä pelaaja L valitsee koko tulevaisuuden markkinoille (strategia M) tai pysyvänsä poissa markkinoilta (P). Jos L pelaa P, saa se hyödyn 0, ja pelaajat K ja S saavat hyödyt C_{2k} ja C_{2s} , jotka kuvaavat duopolitilanteen jatkumisen tuottamia voittoja. Koko peli on kuvattu laajassa muodossa kaaviossa 3.



Kaavio 3. Peli oligopolistisille markkinoille tulosta

Jos L pelaa strategian M, pelaajat K ja S valitsevat reaktionsa samanaikaisesti ja toistensa valinnasta tietämättöminä, valiten joko taistelee (T) tai ei taistele (E). Riippuen pelaajien K ja S strategiyhdistelmistä, pelin tuottamat hyödyt ovat vaikeammin tulkittavissa. Pelin tuottamissa hyödyissä esiintyvät vakiot C_{3l} , C_{3k} , C_{3s} , F_k , F_s , ja G sekä a ja b . $C_{2k} + C_{2s}$ on oligopoliteorian mukaisesti suurempi kuin minkään sellaisen allokaation kokonaishyöty, kun L pelaa M. Kaikki vakiot

ovat nollaa suurempia. Taulukossa 1 on luetteloitu pelissä esiintyvät vakiot sekä niihin liittyvät tulkinnat.

Vakiot	Tulkinta
C_{2k}, C_{2s}	Kahden toimijan välinen markkina-allokaatio
C_{3l}, C_{3k}, C_{3s}	Kolmen toimijan välinen markkina-allokaatio
F_k, F_s	Markkinoilletuloesteen luomisen hinta
a, b	Markkinoilletuloesteen luomisen tehokkuutta kuvaava parametri
G	Aggressiivisella strategialla toiselta inkumbentilta vietävä hyöty

Taulukko 1. Kaaviossa 3 esiintyvien vakioiden tulkinnat

C_{3l}, C_{3k} ja C_{3s} kuvaavat sen markkina-allokaation tuottamia voittoja, jotka muodostuvat, kun L tulee markkinoille. Muuttujat F_k ja F_s kuvaavat markkinoille tulon estämisen kustannuksia, ja a ja b ovat vakioita, jotka kuvaavat sitä, kuinka tehokasta markkinoille tulon esteen luominen on.

Strategian T pelaamisella pelaajat K ja S voivat aiheuttaa pelaajalle L markkinoilletuloesteen. Markkinoilletuloesteen luomisen hinta on F_k tai F_s , ja itse markkinoilletuloeste on suuruudeltaan aF_k tai bF_s . Oletus markkinoille tulon estämisestä on se, että jos pelaajan L saavuttama hyöty pelistä on negatiivinen, markkinoille tulo epäonnistuu ja L joutuu ennen pitkää vetäytymään markkinoilta. Jos kumpikaan pelaajista S tai K ei valitse taistelevansa, saadaan hyödyt (C_{3l}, C_{3k}, C_{3s}).

G kuvaa sitä määrää voitoista, jonka K tai S saavat toisiltaan, jos ne valitsevat taistelevansa markkinoille tuloa vastaan, kun toinen ei taistele. Jos vain toinen pelaajista K tai S pelaa strategian T, saa T:n pelaava osapuoli itselleen G :n verran hyötyä ja toinen osapuoli menettää G :n verran hyötyä. Tämä kuvastaa sitä, että aggressiivisilla markkinatoimilla kauppias saa itselleen liikkuvien asiakkaiden tuottamat voitot.

Koska pelin toinen vaihe on kahden pelaajan välinen peli, joka pelataan yhtäaikaisesti, on kyseessä alipeli, joka on luontevaa kuvata matriisimuotoisena, mikä on tehty kaaviossa 4.

S K \	T_s	E_s
T_k	$C_{3k} - F_k, C_{3s} - F_s$	$C_{3k} - F_k + G, C_{3s} - G$
E_k	$C_{3k} - G, C_{3s} - F_s + G$	C_{3k}, C_{3s}

Kaavio 4. Pelaajien K ja S välinen alipeli

Tämän alipelin Nash-tasapaino riippuu F_k :n, F_s :n ja G :n suuruuksista suhteessa C_{31} :n C_{3k} :n ja C_{3s} :n. Tulkinta parametrien vaikutuksista Nash-tasapainoon on taulukossa 2.

Ehto	Alipelin Nash-tasapaino	Pelin Nash-tasapaino
$G > F_{3k}$ ja $G > F_{3s}$	(T_k, T_s)	(M, T_k, T_s) , jos markkinoille tuloa ei voida estää (P, T_k, T_s) muulloin
$F_{3k} < G < F_{3s}$	(T_k, E_s)	(M, T_k, E_s) , jos K ei pysty yksin estämään markkinoille tuloa. (P, T_k, E_s) muulloin
$F_{3k} > G > F_{3s}$	(E_k, T_s)	(M, E_k, T_s) , jos S ei pysty yksin estämään markkinoille tuloa. (P, E_k, T_s) muulloin
$G < F_{3k}$ ja $G < F_{3s}$	(E_k, E_s)	(M, E_k, E_s)

Taulukko 2. Kaavion 4. pelin parametrien välisten suhteiden tulkinta

Jos G on suurempaa kuin F_k ja suurempaa kuin F_s , on alipelin Nash-tasapaino (T_k, T_s) . Tällöin alipeli on käytännöllisesti katsoen vangin dilemma, joka esiteltiin kappaleessa 3.3., ja jolloin kummallekaan pelaajalle ei ole kannattavaa pelata E :tä, koska G :n menetys on suurempi kuin F :n saaminen. (T_k, T_s)

on kuitenkin pelin kokonaishyödyn kannalta aina huonompi kuin (E_k, E_s) , joka on pareto-tehokas strategiayhdistelmä. Koko pelin Nash-tasapaino on tässä tapauksessa joko (M, T_k, T_s) tai (P, T_k, T_s) riippuen siitä, ovatko aF_k ja bF_s yhteenlaskettuna suurempaa kuin C_{31} . Jos näin on, on Nash-tasapaino (P, T_k, T_s) ja pelaajat K ja S pääsevät nauttimaan duopoliasetelman jatkumisesta.

Jos asetelma on siten epäsymmetrinen, että G asettuu F_k :n ja F_s :n väliin, on Nash-tasapaino sellainen, että toinen pelaa T ja toinen E. Jos siis $F_{3k} < G < F_{3s}$, on Nash-tasapaino (T_k, E_s) , ja jos $F_{3k} > G > F_{3s}$, on Nash-tasapaino (E_k, T_s) . Koko pelin Nash-tasapaino riippuu silloin siitä, onko se, että jompikumpi inkumbenteista pelaa T:n tarpeeksi estämään markkinoille tulon. Jos $F_{3k} < G < F_{3s}$ ja jos K kykenee estämään markkinoille tulon yksin, on Nash-tasapaino (P, T_k, E_s) , ja vastaavasti jos $F_{3k} > G > F_{3s}$ ja jos S kykenee estämään markkinoille tulon, on Nash-tasapaino (P, E_k, T_s) . Jos markkinoille tuloa ei voi estää kumpikaan pelaajista yksin, on Nash-tasapaino vastaavasti (M, T_k, E_s) tai (M, E_k, T_s) .

Jos G on pienempi kuin F_k ja pienempi kuin F_s , on alipelin Nash-tasapaino (E_k, E_s) . Tällöin aggressiivisesta kilpailustrategiasta saatu hyöty on pienempi kuin siitä aiheutuvat kustannukset, eikä siihen kannata ryhtyä. Tässä tilanteessa on potentiaalisesti olemassa mielenkiintoinen julkishyödykenäkökulma. Kuvitelkaamme, että G on pienempää kuin F_k sekä pienempää kuin F_s . Lisäksi oletettakoon, että C_{31} on tarpeeksi pieni suhteessa parametreihin a ja b sekä $F_{k:n}$ ja $F_{s:n}$, että markkinoille tulon estäminen olisi mahdollista kummalle tahansa inkumbenteista yksin. Tällöin, markkinoille tulon estämisestä tulee inkumbenteille julkishyödyke, eli hyödyke, josta hyötymistä sen tuottaja ei voi muita toimijoita estää. Tällöin syntyy vapaamatkustusongelma, jolloin se pelaaja, joka ei osallistu hyödykkeen tuottamiseen, ts. ei pelaa T:tä, saa suuremman hyödyn, kuin se, joka hyödykkeen tuottaa, koska vapaamatkustajalle ei tule tuotannon kustannuksia. Täten, vaikka kumman tahansa pelaajan panos strategiaan T riittäisi estämään markkinoille tulon, ei kumpikaan niin tee, koska molemmat haluavat olla vapaamatkustajia eivätkä osallistua julkishyödykkeen tuottamiseen, vaikka markkinoille tulon estäminen olisikin parempi vaihtoehto molemmille. Näin ollen tässä tapauksessa riippumatta siitä, onko markkinoille tulo mahdollista estää vai ei, on koko pelin Nash-tasapaino aina (M, E_k, E_s) .

4. MARKKINOILLE TULON VAIKUTUKSET KILPAILUASETELMAAN

4.1. VAIKUTUKSET HINTAKILPAILUUN

Uusitalon ja Rökmanin (2007) mukaan Suomessa inkumbenttiyritykset eivät reagoineet markkinoille tuloon millään markkinatoimilla. Alun perin suomalaiset päivittäistavaraketjut julkaisivat julkiset lausunnot, joissa ne ilmaisivat, etteivät ne ole huolissaan uudesta kilpailijasta. (Uusitalo & Rökman, 2007) Kaaviossa 3 rakennettuun peliin asettaen, Suomessa päädyttiin siis lopputulokseen (M , E_k , E_s), eli uusi toimija sai tulla vapaasti markkinoille.

Lidlin saapumisen aikaan Suomessa ajateltiin, että Lidlin hintataso, joka oli merkittävästi kansallisia päivittäistavaraketjuja alhaisempi, oli ainoastaan tilapäinen keino saada jalansijaa markkinoilla (Uusitalo & Rökman, 2004), eikä Lidlin siis uskottu pystyvän aidosti pystyvän kilpailemaan jo pitkälle kehittyneen suomalaisen vähittäismyynti-infrastruktuurin kanssa. Lisäksi ennen Lidlin tuloa Suomen päivittäistavaramarkkinoille Suomessa ajateltiin, ettei hinta ole tärkein eikä edes toiseksi tärkein tekijä kuluttajan valitessa ruokakauppaa (Uusitalo, 2004). Tämän Uusitalo arvelee johtuvan silloin jo pitkään vallinneesta hintakilpailun puutteesta alalla. Uusitalo ja Rökman (2007) väittävät tutkimuksessaan, että Lidlistä tuli Suomessa heti toiminnan aloitettuaan markkinoiden hintajohtaja. Tämä näkyy heidän hintatasoa tarkastelleessa tutkimuksessaan siten, että suomalaiset kauppaketjut korjasivat hintoja vuosien 2002 ja vuosien 2004 välillä siten, että ne vastasivat paremmin uuden kilpailuasetelman hintatasoa (Uusitalo & Rökman, 2007).

Tätä voidaan pitää osoituksena siitä, että kotimaisten päivittäistavarakauppojen hinnoittelu on ollut yhteistoiminnallista ja täten siis kilpailullista tasapainoa korkeammalla tasolla, jolloin uusi yhteistoiminnallisuudesta kieltäytyvä kilpailija markkinoilla aiheutti asetelman murtumisen. Lisäksi tiedettiin suomalaisten päivittäistavarakauppiaiden voittojen olevan suhteessa suurempia kuin Euroopassa keskimäärin (Kautto & Lindblom, 2004, s. 21).

Tämä johtaa päätelmään, että suomalaiset päivittäistavarakauppiat todennäköisesti keräsivät merkittäviä oligopolivoittoja ainakin ennen Lidlin tuloa markkinoille. Toisaalta on myös mahdollista, että hintoja olisi alennettu yksinkertaisesti tarjonnan lisääntymisen johdosta, joskin on hyvä pitää mielessä, että halpahintamyymälöiden strategiaan kuuluu nimenomaan pyrkimys tarjota peruselintarvikkeita edullisimpaan mahdolliseen hintaan, mutta tuohon aikaan lupaus markkinoiden halvimmista hinnoista ei ollut eksplisiittisesti osa yhdenkään suomalaisen päivittäistavaramyymäläketjun arvolupausta. On intuitionvastainen ajatus, että hintataso olisi

olennaisesti muuttunut tarjonnan lisääntymisen johdosta, sillä Lidl myymäläverkon kattavuus ja markkinaosuus olivat vuonna 2000-luvun alussa vielä vähäisiä. Näin ollen olisi mielekästä ajatella, että Lidl olisi siis murtautunut suomalaisilla päivittäistavaramarkkinoilla vallinneen (kvasi)yhteistoiminnallisen hinnoittelun, ja aloittanut hintakilpailun. Tällöin markkinoiden hintataso siirtyi lähemmäs kilpailullista tasapainohintaa.

Kymmenestä ensimmäisestä myymälästään Lidl ei vastoin odotuksia avannut yhtäkään pääkaupunkiseudun tiheimpiin asutuskeskittyymiin, vaan harvempaan asutuille alueille. (Uusitalo & Rökman, 2004) Näillä alueilla on todennäköistä, että hinnoittelu on ollut tiheimpiä asutuskeskuksia korkeampaa myös skaalaetujen puutteesta sekä paikallisten markkinoiden kilpailun puutteesta johtuen, jolloin Lidl aggressiivinen hinnoittelu kilpailuavauksena on ollut erityisen tehokasta.

Päivittäistavara tuotteiden hintojen laskeminen 2000-luvulla on siis ollut tosiasiallista Suomessa. Erityisesti S-ryhmä on lähtenyt hintakilpailuun mukaan. S-ryhmä on alkanut markkinoinnissaan väittää Prisma-myymälöiden tarjoavan halvimmän mahdollisen ostoskorin Suomessa.

Gómez-Lobo, Luis Jiménez ja Perdiguero löysivät tutkimuksessaan (2015), että Lidl tullessa markkinoille Gran Canaria saarelle, paikallisten inkumbenttien reagointi ei ollut odotusten mukaisesti hintojen laskeminen, vaan täysin odotusten vastaisesti hintojen nostaminen. Uutta kilpailua kohtaavat inkumbenttiyritykset nostivat hintojaan kontrolliryhmään verrattuna sellaisten tuotteiden kohdalla, jotka eivät olleet osa Lidl valikoimaa, mutta eivät sellaisten tuotteiden kohdalla, joiden kohdalla kilpailu tosiasiallisesti lisääntyi. Tässä tutkimuksessa tarkasteltiin ainoastaan hintatasoa markkinoilletuloaikaisten julkistamisen jälkeen sekä itse markkinoille tulon jälkeen. Tässä ei siis tarkasteltu hintatasoa ennen markkinoilletuloaikaisten julkistamista, joten on mahdollista, että hintoja laskettiin kaikista tuotteista, jonka jälkeen hintoja nostettiin takaisin edeltävälle tasolle niiden tuotteiden kohdalla, joille ei tullut tosiasiallista kilpailua. Tämä antaisi ymmärtää, että tässä tapauksessa inkumbenttiyritykset olivat huolestuneita uudesta markkinoille tulijasta, mutta eivät olleet täysin tietoisia sen tulevien myymälöiden valikoimasta ja palvelun laadusta. (Gómez-Lobo et al., 2015) (Andrés Gómez-Lobo, Juan Luis Jiménez, and Perdiguero 2015, 143-154)

Gielens (2020) tutki Lidl markkinoille tulon hintavaikutuksia Long Island, New Yorkissa analysoimalla kolmessa vaiheessa kerättyjä hintatietoja. Ensimmäisessä vaiheessa Lidl oli tiedottanut hankkivansa Best Market -kaupat itselleen ja muuttavansa ne Lidl-myymälöiksi tulevaisuudessa. Toisessa vaiheessa Best Market -kaupat oli suljettu, eivätkä ne olleet vielä auenneet Lidl-myymälöinä. Kolmannessa vaiheessa Lidl oli avannut 4 myymälää Long Islandille. Kuten on

odotettavissa, hintataso nousi toisessa vaiheessa ensimmäiseen verrattuna, sekä laski kolmannessa. Long Islandin tapauksessa pystyttiin myös havaitsemaan erityyppisten toimijoiden reaktioita sekä kilpailun vähenemiseen sekä kilpailun kiristymiseen. Gielensin tutkimuksessa havaittiin, että Aldin ja Walmartin reaktiot Lidlin markkinoille tuloon olivat erilaiset kuin perinteisten supermarketketjujen. Aldi ja Walmart alensivat hintansa vastaamaan Lidlin hintatasoa, mutta perinteiset supermarketketjut jättivät hintansa jonkin verran korkeammiksi, vaikka nekin madalsivat hintatasoaan. (Gielens, 2020)

4.2. MUUT VAIKUTUKSET KILPAILUASETELMAAN

Markkinoille tulo asetti Lidlin asemaan, jossa se ei ainoastaan ollut markkinoiden hintajohtaja, vaan markkinajohtaja myös siinä mielessä, että se oli ainoa, joka teki uusia kilpailullisia avauksia markkinoilla, jolloin suomalaiset päivittäistavarakauppiat ainoastaan reagoivat kilpailuasetelman muutoksiin mutta eivät ole aloitteellisia pelaajia.

Hintakilpailun ulkopuolinen markkinajohtajuus tarkoittaa esimerkiksi seuraavaa: Osana avauskampanjaansa Lidl käytti olutta sisäänheittotuotteena. Suomalaiset kilpailijat syyttivät Lidliä oluen myymisestä tappiolla, ja asiasta teetettiin virallinen selvitys. Suomessa alkoholituotteiden tappiollinen myyminen on lainvastaista. Selvityksessä todettiin, että Lidlin toiminta kuitenkin ei ollut lainvastaista. Tämän jälkeen myös suomalaiset päivittäistavarakauppiat alkoivat kilpailla markkinoista oluen hinnoilla. Näin ollen Lidl muutti aloitteellaan markkinoilla vallinneita toimintatapoja. (Uusitalo, 2004) Olutsotana tunnettu oluen hinnoilla kilpaileminen on 2010-luvulla kiihtynyt ja saanut suurtakin mediahuomiota, ja oluesta on tullut Lidlin kilpailuavauksen seurauksena vahva kaupan hintatason indikaattorituote.

Suomalaiset päivittäistavaraketjut reagoivat Lidlin markkinoilletuloon ensimmäisenä ulkomaalaisena päivittäistavarakauppiaina korostamalla omaa suomalaisuuttaan ja valikoimansa tuotteiden kotimaisuutta. Hyvin pian kuitenkin tuli ilmi, että merkittävä osa Lidlinkin valikoimasta oli suomalaisilta valmistajilta hankittuja tuotteita (Uusitalo & Rökman, 2004).

Toinen esimerkki tällaisista kilpailullisista avauksista on halpahintamyymälöille tyypillinen suuri edullisten private label -tuotteiden osuus valikoimasta. Lidlin markkinoilletulon jälkeen suomalaiset päivittäistavarakauppaketjut alkoivat lisätä private label -tuotteiden määrää myymälöissään (Uusitalo, 2004). Tämä on kilpailullisena toimenä ei ainoastaan hintaimagon, vaan myös myymälöiden brändin valtakunnallisen johdonmukaisuuden kannalta merkityksellistä.

Pian Lidlin markkinoille tulon jälkeen suomalaiset päivittäistavaraketjut alkoivat lisätä private label -tuotteiden määrää myymälöidensä valikoimissa sellaisten hyödykkeiden osalta, joiden ne arvelivat olevan kaikista merkityksellisimpiä hintaimagon kannalta. Ristiriitaisesti edellä mainittuun kotimaisuuden korostamiseen, monet näistä private label -tuotteista olivat ulkomaista alkuperää. (Uusitalo, 2004)

5. LOPUKSI

Tässä tutkielmassa tarkasteltiin päivittäistavaramarkkinoiden erikoisuutta hyödykkeenä, sekä päivittäistavaramarkkinoiden mallinnuskelpoisuutta peliteorian keinoin. Tutkielmassa rakennettiin malli kuvaamaan markkinoille tuloa, kun markkinoilla on kaksi toimijaa ja markkinoille tulijoita on yksi. Lisäksi tarkasteltiin Lidlin Suomeen saapumisen vaikutuksia päivittäistavara-kauppojen hintatasoon sekä muihin kilpailuolosuhteisiin. Löydettiin, että Lidlin saapuminen Suomeen aiheutti päivittäistavara-kaupan alalla hintatason laskua, sekä aiheutti uusien kilpailuinstrumenttien käyttöä, kuten oluen hinnalla kilpailemista sekä private label -tuotteiden osuuden valikoimissa kasvattamista.

Lidlin saapuminen Suomeen loi hetkellisesti hyvin mielenkiintoisen asetelman, sillä sen toimintakulttuuri ja palvelukonsepti oli jotain, jota ei Suomessa ollut aiemmin tunnettu (Uusitalo & Rökman, 2007). Markkinoilla kilpailtiin ikään kuin kaksilla eri säännöllä: niillä, jotka olivat Suomessa alalle vakiintuneet käytännöt ja käsitykset, ja niillä, jotka olivat Lidlin omaa toimintakulttuuria, ja joita ei Suomessa aiemmin tunnettu. Kahdet eri säännöt tulivat myös tosiasiallisesti alalle vuonna 2013, kun Suomen lainsäädäntöelin saattoi voimaan lain, jonka mukaan kaikilla sellaisilla päivittäistavara-kaupan alan toimijoilla, joilla on yli 30 % markkinaosuus kansallisista markkinoista, on katsottava olevan määräävä markkina-asema (HE 197/2012). Näin ollen siis Kesrolla sekä S-ryhmällä katsotaan olevan päivittäistavara-kaupan alalla määräävä markkina-asema, mikä tarkoittaa, että heidän toimiaan seurataan jonkin verran tarkemmin.

Suomen päivittäistavaramarkkinoita tarkastellen havaitaan, että S-ryhmä on laajentanut toimintonsa ulkomaille avaamalla päivittäistavaramyymälöitä Viroon ja Pietarin alueelle. Mattilan (2014) mukaan S-ryhmä halusi Viroon laajentuessaan luoda suhteita Baltian maissa sijaitseviin tuottajiin. Näin ollen S-ryhmän perimmäinen tarkoitus olisi siis laajentuessaan ollut mahdollistaa halvempien tuotteiden tarjoaminen kuluttajille ja siten kasvattaa omaa kyvykkyyttään kilpailla

kiristyvillä markkinoilla. Tämä on linjassa myös sen kanssa, että osuuskuntana S-ryhmän tarkoitus on tarjota omistajilleen palveluita edulliseen hintaan.

Tutkielmassa rakennettua peliä markkinoille tulosta voisi laajentaa monella eri tavalla, mikä on varteenotettava vaihtoehto aiheeksi allekirjoittaneen pro gradu -tutkielmalle. Yksi tapa laajentaa peliä olisi rakentaa peli uudestaan siten, että siinä on yhdet markkinat ja useita markkinoille tulijoita, joista kukin päättäisi vuorollaan markkinoille tulosta. Tällöin peliä pelattaisiin sitä useammassa aikaperiodissa, mitä enemmän potentiaalisia markkinoille tulijoita on. Pelissä olevien inkumbenttien määrä kasvaisi aina, kun yksi pelaaja onnistuu tulemaan markkinoille. Tämä peli muistuttaisi silloin Seltenin ketjukauppapeliä sillä erotuksella, että on useiden paikallisten markkinoiden sijaan vain yksi markkina, jolle on useita tulokkaita. Tällaisessa pelissä reaali maailmaan liittyvä tulkinta saattaa myös olla mielekäs, jopa Suomen kontekstissa. Jos periodin ajatellaan olevan niin pitkä, että markkinoille tulija ehtii vakiinnuttamaan asemansa markkinoilla tai poistumaan markkinoilta ennen seuraavan pelaajan vuoroa, olisi mallilla voimaa kuvata Suomen päivittäistavaramarkkinoita. Tällöin ensimmäinen markkinoille tulija olisi Lidl, ja aikaperiodi olisi esimerkiksi 20 vuotta, ja muita potentiaalisia markkinoille tulijoita esimerkiksi Oda. Odan uutisoitiin vuoden 2021 huhtikuussa laajentavan toimintaansa Suomeen (Näveri, 2021a), ja Odan toiminnan on tarkoitus alkaa Suomessa vuonna 2022. Muita tulevaisuuden potentiaalisia markkinoille tulijoita saattavat olla esimerkiksi Tesco ja Aldi. Maaliskuussa 2021 Ylen toimittaja Anna Näveri spekuloi Tokmannin mahdollisesti laajentavan toimintaansa päivittäistavarakaupan puolella, mikä olisi myös vastaavanlainen markkinoille tulo (Näveri, 2021b).

Lisäksi mahdolliseen jatkotutkimukseen olisi mielenkiintoista sisällyttää tarkastelua päivittäistavarakaupan alalla potentiaalisesti vallitsevasta oligopsoniasta. Päivittäistavaraketjut käyttävät markkinavaltaa niin hinnoittelussa omissa myymälöissään, sekä mahdollisesti ostaessaan tuotteita myyntiin tuottajilta. Tätä markkinan ostajavoimaa sanotaan oligopsoniaksi, ja sen hyvinvointivaikutukset ovat vastaavat kuin oligopolien: hintataso vääristyy markkinavoimaa nauttivan eduksi ja yhteiskunnalle syntyy hyvinvointitappiota.

Päivittäistavaramarkkina on siten erikoislaatuinen, että vaikka kaupan alalla yleinen kehitys onkin ollut se, että verkkokaupan yleistymisen on syrjäyttänyt perinteisiä kivijalkaliikkeitä, ei mm. pilaantuvien tuotteiden aiheuttamien logististen haasteiden vuoksi päivittäistavara kauppa ole siirtynyt verkkoon yhtä nopealla tahdilla kuin muu kaupan ala. Verkkokauppa vie joka tapauksessa kasvavaa osuutta myös päivittäistavaramarkkinoista ja esimerkiksi Yhdistyneissä Kuningaskunnissa verkkokaupan osuus kaikista ruokaostoksista oli yli 10 % (Tighe, 2021). Suomessa verkkokaupan osuus päivittäistavaramyyntistä oli vuonna 2020 noin 2 %, eli suomalainen päivittäistavara kaupan

verkkokauppa on kansainvälisesti vertaillen vielä lastenkengissä. Vuoden 2020 2 %:n markkinaosuus on kuitenkin yli kolminkertainen vuoden 2019 vastaavaan lukuun. (Päivittäistavara ry c)

Tätä verkkoon siirtymisen hitautta selittää elintarvikkeiden toimitukseen liittyvät erityiset haasteet, kuten tuoretuotteiden sekä muiden herkästi pilaantuvien tuotteiden toimitukseen liittyvät logistiset haasteet. Suomessa elintarvikkeiden verkkokauppaan siirtymistä saattavat hidastaa myös alkoholijuomien myyntiin liittyvät lakitekniset haasteet: Yli 2,8 tilavuusprosenttia alkoholia sisältävien elintarvikkeiden vähittäismyynti kotiinkuljetettuna tai muuten toimitettuna ei ole Suomessa mahdollista.

Verkkoon siirtymisen hitautta saattaa osin selittää myös se, että kuluttajia ei ole ohjattu verkkokauppoihin erityisen aggressiivisesti. Tällöin Odalla saattaa olla hyvä asema tehdä aggressiivisia kilpailuavauksia, jotka saattavat vaatia reagointia markkinoilla jo toimivilta ketjuilta.

LÄHTEET

KIRJALLISUUS

Chong, S. Y., & Humble J. & Kendall G. & Li, J. & Yao, X. (2007). Iterated Prisoner's Dilemma and Evolutionary Game Theory. 10.1142/9789812770684_0002.

Ezeala-Harrison, F. & Baffoe-Bonnie, J. (2016). Market Concentration in the Grocery Retail Industry: Application of the Basic Prisoners' Dilemma Model. *Advances in Management and Applied Economics*, 6(1), 47–.

Ezeala-Harrison, F. & Baffoe-Bonnie, J. (2017). ANALYSIS OF QUASI-COLLUSIVE BEHAVIOR IN GROCERY RETAIL. *Journal of the Southwestern Society of Economists*, 44, 1–18.

Gheibi, S. (2020) Low-Cost-Driven Leadership: A Theory for Price Dispersion in Competitive Markets. *International journal of business & economics*. 19 (1), 61–76.

Gielens, K. (2020). The Impact of Lidl's Entry on Grocery Prices in Long Island, New York

Gómez-Lobo, A. & Luis Jiménez, J. & Perdiguero, J. (2015). The entry of a hard discount supermarket: price effects. *Investigaciones Regionales*, 31, 143–154.

Kautto, M. & Lindblom, A. (2004). *Kauppan ketjuliiketoiminta*, Otava

Lidl invades Finland: Pricing and the art of marketing. (2007). *Strategic Direction* (Bradford, England), 23(10), 9–11. <https://doi.org/10.1108/02580540710824248>

Mattila, J. (2014). Explaining s group's success: a historical case study of a dominant Finnish food retailing group 1985-2005. *The Business & Management Review*, 5(3), 212–.

Myerson, R. (1991). *Game theory : analysis of conflict*. Harvard University Press.

Osborne, M. (2009). *An introduction to game theory*. Oxford University Press.

Puu, T. (2010). *Oligopoly old ends, new means*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-642-15964-0>

Selten, R. (1978) The chain store paradox. *Theory and decision*, 1978-04, Vol.9 (2), p.127-159

Uusitalo, O. (2004). Competitive reactions to market entry: The case of the Finnish grocery retailing industry. *British Food Journal* (1966), 106(9), 663–672. <https://doi.org/10.1108/00070700410558193>

Uusitalo O., & Rökman, M. (2004). First foreign grocery retailer enters the Finnish market—a stakeholder model. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 11(4), 195–206. [https://doi.org/10.1016/S0969-6989\(03\)00037-7](https://doi.org/10.1016/S0969-6989(03)00037-7)

Uusitalo O., & Rökman, M. (2007). The impacts of competitive entry on pricing in the Finnish retail grocery market. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 35(2), 120–135. <https://doi.org/10.1108/09590550710728084>

Varian, H. (2010). *Intermediate microeconomics : a modern approach* (8th ed.). Norton.

Wildenbeest, M. (2011). An empirical model of search with vertically differentiated products. *The Rand Journal of Economics*, 42(4), 729–757. <https://doi.org/10.1111/j.1756-2171.2011.00152.x>

MUUT LÄHTEET

HE 197/2012: Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi kilpailulain muuttamisesta. Viitattu 20.4.2021 <https://www.finlex.fi/fi/esitykset/he/2012/20120197>

Näveri, A. (2021a). Norjalainen verkkokauppa haluaa siivun suomalaisten ruokarahoista – maajohtaja: "Me aiomme neljänneksi pelaajaksi tälle markkinalle". Viitattu 16.4.2021 <https://yle.fi/uutiset/3-11876804>

Näveri, A. (2021b). Ruokakaupan jätit eivät ole saaneet kilpailijaa 21 vuoteen – voisiko ennätystulosta takonut Tokmanni haastaa Keskon, Lidlin ja S-ryhmän? Viitattu 2.4.2021 <https://yle.fi/uutiset/3-11823729>

Päivittäistavarakauppa ry a. Päivittäistavaramyynti ketjuittain vuonna 2020, viitattu 11.1.2022 <https://www.pty.fi/wp-content/uploads/2021/08/Pt-myynti-ketjuittain-2020.pdf>

Päivittäistavarakauppa ry b. Myymälätyypit <https://www.pty.fi/kaupan-toiminta/myymalatyyppit/> viitattu 3.9.2021

Päivittäistavara ry c. Kauppahalli24 mukaan päivittäistavarakauppa ry:hyn. Viitattu 3.9.2021 <https://www.pty.fi/kauppahalli24-mukaan-paivittaistavarakauppa-ryhyn/>

S-ryhmä, Tietoa S-ryhmästä, viitattu 2.2.2021 <https://s-ryhma.fi/tietoa-meista/tietoa-s-ryhmasta>.

Suomen Pankki, Markat. Viitattu 1.2.2021 <https://www.suomenpankki.fi/fi/raha-ja-maksaminen/markat/>

Tighe, D., Online grocery shopping in the United Kingdom (UK) - statistics and facts, 2021, statista.com. Viitattu 3.9.2021 <https://www-statista-com.libproxy.tuni.fi/topics/3144/online-grocery-shopping-in-the-united-kingdom/>