Tilastokeskuksen mukaan koko kaupan myynti kasvoi elokuussa 6,7 prosenttia vuoden 2016 elokuusta.Tukkukaupan myynti kasvoi kaupan toimialoista eniten, kaikkiaan 9,8 prosenttia.Vähittäiskaupan toimialoista myynti kasvoi päivittäistavarakaupassa 4,1 prosenttia, kun taas tavaratalokaupassa myynti supistui 0,7 prosenttia vuoden 2016 elokuusta. (http://tilastokeskus.fi/til/klv/)

Suomessa päivittäistavarakauppa on keskittynyt S-ryhmän ja Keskon ympärille. Päivittäistavarakauppa Ry:n tekemän markkinaosuustutkimuksen mukaan markkinaosuudet jakautuvat seuraavasti päivittäistavarakaupassa vuonna 2016. (<http://www.pty.fi/julkaisut/tilastot/>)

| Ryhmä | Markkinaosuus % | Pt-myynti (milj. €) |
| --- | --- | --- |
| S-ryhmä | 47,2 % | 7 896 |
| K-ryhmä | 36,2 % | 6 055 |
| Lidl Suomi Ky\* | 9,3 % | 1 551 |
| Suomen Lähikauppa Oy  (11.4.2016 asti) | 1,5 % | 249 |
| Tokmanni-konserni\* | 1,7 % | 276\*\*\* |
| Stockmann\* | 1,0 % | 165 |
| M-ketju\* | 0,6 % | 93\*\* |
| Minimani\* | 0,6 % | 93 |
| Muut yksityiset\* | 1,9 % | 360 |

Kohdemarkkinat ovat laajat ja hajanaiset, ja Tokmannin kilpailuympäristö ulottuu suorista kilpailijoista, kuten hypermarketeista ja muista halpakaupoista, tavarataloihin ja muihin epäsuoriin kilpailijoihin, kuten verkko- ja erikoiskauppoihin eri tuoteryhmissä. *(*[*https://ir.tokmanni.fi/fi/tokmanni-as-an-investment/operating-environment*](https://ir.tokmanni.fi/fi/tokmanni-as-an-investment/operating-environment)*)*

Tokmanni käyttää strategian pohjana Cost leadership-mallia, tämä näkyy esimerkiksi siinä että he kutsuvat itseään halpatavaraketjuksi.

**Uusien kilpailijoiden uhka**

* KV-uudet kilpailijat
* Vanhojen kilpailijoiden kasvu tai heidän uudelleen keskittyminen
* Tokmanilla skaalaetua suhteessa paikallisiin halpahallimyymälöihin. Vahva läsnäolo keskisuurilla ja suurilla paikkakunnilla asukasluku (yli 15 000 asukkaan paikkakunnat
* Kuitenkin myymälöiden lisääminen nostaa myös kuluja huomattavasti.
  + lisäkapasiteetti jakelussa
  + uuden myymälän kiinteät kustannukset

**Uhka korvaaville tuotteille**

* Vahva uhka, kilpailu päivittäistavarakaupassa kovaa. Toimialalla Tokmannia isompia toimijoita, tämän lisäksi useita pienempiä paikallisia halpatavarakauppoja

**Ostajien neuvotteluvoima**

* VAHVA, markkina-asema perustuu paljolti tavoitettavuuteen ja brändimielikuvaan halpuudesta.

**Toimittajien neuvotteluvoima**

* VAHVA. Suhteellisen pieni toimija kansainvälisesti vrt esim Unilever. Myös Suomen päivittäistavaramarkkinoilla vahvempia toimijoita, jotka voivat haastaa Tokmannin neuvotteluissa tavarantoimittajien kanssa.

Päivittäistavarakauppa on hyvin kilpailtu markkina. Markkinat kuitenkin muuttuvat koko ajan ja uutta kilpailua syntyy markkinoille. Tokmannin markkinaosuus on hieman alle 2 %. Näin ollen Tokmanni voi joutua kovenevaan kilpailuun mikäli joku suuremman markkinaosuuden omaavista haluaa haastaa Tokmannin hintakilpailuun. Tokmanni pyrkii erottumaan juuri kilpailijoistaan alhaisemmalla hintatasolla. Tokmannilla on laaja myymäläverkosto, mutta tämä ei kuitenkaan anna kilpailuetua, sillä niin on myös suuremman markkinaosuuden omaavilla. Tokmanni on siis selvä haastaja suhteessa pääkilpailijoihinsa S-ryhmään, K-ryhmään ja Lidl.

Uutta kilpailua voi syntyä mikäli Suomen päivittäistavaramarkkinoille tulee uusi kansainvälinen kilpailija. Toisaalta pitää muistaa, että koko logistiikkaketjun rakentaminen Suomeen, jossa on vähän asukkaita suhteessa pinta-alaan, rajoittaa uusien kilpailijoiden uhkaa ns. kivijalkamyymälä konseptissa. Toisaalta Tokmannia pienempi ketju voi lähteä laajenemaan esimerkiksi liittoutumisen kautta, lisäten näin kilpailua markkinoilla. Pienemmän ketjun ostaminen voisi olla ratkaisu myös jollekin kansainväliselle toimijalle. Verkkokaupan voidaan tietyissä määrin nähdä uhkana Tokmanille. Tokmanilla on oma verkkokauppa, mutta pääsääntöisesti tuotteet joita Tokmannilla on tarjolla on hinnaltaan ja tarpeelta sellaisia, että asiakas ei välttämättä koe saavansa suurta lisäarvoa netin kautta ostettaessa. Vaan ostaa mielummin tavaran samantien tarpeen syntyessä kivijalkakaupasta.

Tokmanni pyrkii laajenemaan uusille paikkakunnille ja paremmille ostopaikoille. Skaalaetuja pohdittaessa on kuitenkin huomioitava, että jokainen uusi myymälä vaatii enemmän logistiikkaketjulta ja nostaa näin logistiikka ketjun kuluja. Skaalaetuja Tokmanni pyrkii löytäämään yhtäläisestä myymäläkonseptista. (LISÄÄ SKAALAETUJA)

Tokmannin kannalta haastavaa on sen pieni koko. Listautumisella Pörssiin yhtiö pyrki hankkimaan lisää pääomia kasvattaa ketjua. Ketju on kuitenkin vielä pieni niin suomalaisilla markkinoilla kuin myös neuvotellessa kansainvälisten alihankkijoiden kanssa myytävistä tuotteista. Tokmanni ostaa myytäviä tuotteita useilta eri toimijoilta muun muassa yksi maailma isoimmista päivittäistavararoiden tuottajista Unilever.

Tokmannin on pyrkinyt rakentamaan kilpailuetunsa kuluttajien silmissä mielikuvaan edullisuudesta ja helposta tavoitettavuudesta ympäri Suomen. Strategia kuitenkin antaa vahvan neuvotteluaseman kuluttajille suhteessa Tokmanniin. Mikäli tuotteet eivät ole tarpeeksi edullisia, voi mielikuva helposti murentua.