

Yrityskaupan hyväksyminen ehdollisena  
Scandic Hotels Oy / Restel Hotellit Oy

1 Asia.....	4
2 Asian vireilletulo .....	4
3 Osapuolet ja niiden harjoittama liiketoiminta.....	4
4 Kilpailuoikeudellinen arviointi.....	4
4.1 Yrityskauppasäännösten soveltuminen järjestelyyn .....	4
4.3 Relevantit hyödykemarkkinat ja osapuolten markkina-asema .....	5
4.3.1 Johdanto .....	5
4.3.2 Ilmoittajan arvio markkinamäärittelystä.....	6
4.3.3 Lausunnonantajien näkemykset relevanteista markkinoista .....	8
4.3.4 KKV:n arvio relevanttien markkinoiden määrittelystä .....	8
4.4 Kilpailuvaikutusten arviointikehikko hotellimarkkinoilla .....	9
4.4.1 Horisontaalisten yrityskauppojen arviointi.....	9
4.4.2 Markkinoiden rakenteellinen tarkastelu.....	10
4.4.3 Kilpailun läheisyys.....	11
4.4.3.1 KKV:n yritysasiakaskysely .....	12
4.4.3.2 Hotellien remonteihin perustuva analyysi.....	13
4.4.3.3 Ilmoittajan teettämä asiakaskysely.....	17
4.4.3.4 Osapuolten kilpailijaseuranta .....	17
4.4.3.5 Johtopäätökset kilpailun läheisyydestä .....	18
4.4.4 Airbnb Suomessa.....	19
4.4.5 Alalle tulon arvioiminen hotellimarkkinoilla.....	19
4.5. Yrityskaupan kilpailuvaikutukset hotellimarkkinoilla.....	21
4.5.1 Yrityskaupan ilmoittajan näkemys kilpailuvaikutuksista .....	21
4.5.2 KKV:n vastaanottamissa lausunnoissa ilmaistut näkemykset kilpailuvaikutuksista .....	21
4.5.3 KKV:n arvio yrityskaupan vaikutuksista paikallisilla hotellimarkkinoilla .....	22
4.5.3.1 Lahti.....	23
4.5.3.2 Pori.....	25
4.5.3.3 Lappeenranta .....	27
4.5.3.4 Kuopio .....	29
4.5.3.5 Vantaa .....	31
4.5.3.6 Tampere .....	34
4.5.3.7 Helsinki.....	36
4.5.3.8 Jyväskylä.....	38
4.5.3.9 Turku .....	40
4.5.3.10 Rovaniemi.....	43
4.5.3.11 Oulu.....	44
4.5.3.12 Vaasa .....	44
4.5.4 KKV:n arvio yrityskaupan vaikutuksista valtakunnallisella hotellimarkkinalla .....	45
4.5.5 Koordinoidut vaikutukset .....	47
4.6 Asiakkaiden neuvotteluvoima .....	48
4.7 Tehokkuushyödyt .....	49
4.8 Muut kilpailuvaikutusten arvioinnissa huomioidut tekijät.....	50
4.8.1 Yrityskaupan ilmoittajan teettämä hinta-keskittymisanalyysi .....	50
4.8.2 Tuottojohtamisen vaikutus hinnoitteluun hotellimarkkinoilla .....	53
4.8.3 Vapaan kapasiteetin merkitys.....	53
4.9 Johtopäätös yrityskaupan vaikutuksista hotellimarkkinoilla .....	55

5 Sitoumukset .....	56
5.1 Yrityskaupan ilmoittajan KKV:lle esittämät sitoumukset .....	56
5.2 Sitoumusten arviointi .....	62
6 Ratkaisu .....	63
7 Sovelletut säännökset .....	63
8 Muutoksenhaku .....	63

## 1 Asia

1. Yrityskaupan hyväksyminen ehdollisena; Scandic Hotels Oy / Restel Hotellit Oy.

## 2 Asian vireilletulo

2. Kilpailu- ja kuluttajavirastolle ("KKV") on 24.7.2017 ilmoitettu järjestely, jossa Scandic Hotels Oy ("Scandic") hankkii yksinomaisen määräysvallan Restel Hotellit Oy:ssä ("Restel").
3. KKV siirsi 24.8.2017 tekemällään päätöksellä asian kilpailulain (948/2011) 26 §:n mukaiseen jatkokäsittelyyn. Markkinaoikeus pidensi 21.11.2017 kilpailulain 26.2 §:n mukaista käsittelyaikaa 5.12.2017 asti.

## 3 Osapuolet ja niiden harjoittama liiketoiminta

4. **Scandic Hotels Oy** on täysin Scandic-ryhmän omistama yhtiö. Scandic-ryhmä on pohjoismainen hotelliketju, jolla on 230 hotellia seitsemässä maassa. Ryhmän ydinliiketoimintaa on keskihintaisten hotellimajoitus-, kokous-, ja ravintolapalveluiden tarjoaminen Euroopassa ja erityisesti Ruotsissa, Norjassa, Tanskassa ja Suomessa. Suomessa on 17 paikkakunnalla toiminnassa yhteensä 24 Scandic-hotellia. Scandic myös operoi franchising-sopimuksella kolmea Hilton-hotellia Suomessa, jotka mukaan luetuna Scandicilla on Suomessa yhteensä 5 370 hotellihuonetta.
5. **Restel Hotellit Oy:n** omistaa kokonaan Restel Oy, joka puolestaan on Tradeka-Yhtiöt Oy:n kokonaan omistama tytäryhtiö. Restel harjoittaa hotellimajoitusliiketoimintaa Suomessa. Vuoden 2017 alussa Restel operoi 43 hotellia, joiden huonekapasiteetti oli yhteensä noin 7600 huonetta. Restel omistaa 35 hotellia käsittävän Cumulus City & Resort -hotelliketjun. Lisäksi Restel operoi InterContinental Hotels Groupin brändien alla toimivia Holiday Inn, Crowne Plaza ja Indigo Helsinki Boulevard -hotelleja sekä Hotelli Seurahuonetta Helsingissä.

## 4 Kilpailuoikeudellinen arviointi

### 4.1 Yrityskauppasäännösten soveltuminen järjestelyyn

6. Scandicin ja sen kanssa samaan yritysryhmään kuuluvien yhteisöjen maailmanlaajuinen liikevaihto vuonna 2016 oli noin 1 382 miljoonaa euroa, josta noin 181 miljoonaa euroa kertyi Suomesta. Restelin maailmanlaajuinen liikevaihto vuonna 2016 oli noin 181 miljoonaa euroa, joka kertyi kokonaisuudessaan Suomesta. Koska kilpailulaissa määritellyt liikevaihtorajat ylittyvät, järjestely kuuluu yrityskauppavalvontaa koskevien säännösten soveltamisalaan.

7. Yrityskaupassa Scandic hankkii Restelin koko osakekannan osakkeiden kauppasopimuksella. Osakekaupan jälkeen Restel on Scandicin 100-prosenttisesti omistama tytäryhtiö.

### 4.3 Relevantit hyödykemarkkinat ja osapuolten markkina-asema

#### 4.3.1 Johdanto

8. Tilastokeskuksen mukaan syyskuussa 2017 Suomessa toimi 614 hotellia, joiden yhteenlaskettu kapasiteetti on noin 52 000 huonetta.<sup>1</sup> Suomessa toimii kolme valtakunnallista hotelliketjua: Restel, jolla on 43 hotellia ja valtakunnallinen markkinaosuus myyntitulosta mitattuna noin 15 %; Scandic, jolla on 24 hotellia ja valtakunnallinen markkinaosuus myyntitulosta mitattuna noin 15 %; sekä S-ryhmä<sup>2</sup>, jolla on 53 hotellia ja valtakunnallinen markkinaosuus noin 20-25 prosenttia. Muiden Suomessa toimivien hotelliketjujen toiminta on joko paikallista tai ne toimivat kolmea suurta ketjua rajoittamalla alueella.<sup>3</sup> Yrityskaupan myötä Scandicista tulisi myyntituloltaan Suomen suurin hotellioperaattori noin 30 prosentin valtakunnallisella markkinaosuudella.
9. Kolmesta valtakunnallisesta hotelliketjusta Scandicin ja S-ryhmän hotellien keskihinnat ovat lähimpänä toisiaan, Restelin hotellien ollessa keskimäärin jonkin verran halvempia.<sup>4</sup> Pienillä ja keskisuurilla paikkakunnilla hintatason vaihtelu on yleensä vähäistä. Usein kaupungin kalleimman ja halvimman ketjuhotellin keskihinnat ovat 10-15 euron sisällä toisistaan. Suuremmilla paikkakunnilla hotellien hinnoissa on enemmän vaihtelua. Esimerkiksi Helsingissä Kämp Groupin operoimien hotellien hinnat ovat keskimäärin huomattavasti muita hotelleja korkeammat.

---

<sup>1</sup> Hotellien lukumäärä vaihtelee hieman kuukausittain muun muassa siksi, että osa hotelleista on auki vain osan vuodesta. Tilastokeskus huomioi ainoastaan sellaiset majoitusliikkeet, joilla on vähintään 20 vuodepaikkaa, eli kaikkein pienimmät hotellimajoitusta tarjoavat majoitusliikkeet eivät sisälly tilastoon.

<sup>2</sup> Sokos Hotels ja Radisson Blu -brändien alla toimii sekä SOK:n tytäryhtiö Sokotel Oy:n että paikallisten osuuskauppojen operoimia hotelleja. Osuuskaupat osallistuvat valtakunnallisiin kampanjoihin, mutta vastaavat esimerkiksi omasta hinnoittelustaan. S-ryhmän hotellit eroavat siten keskusjohtoisista Scandicista ja Restelistä.

<sup>3</sup> Esimerkiksi Holiday Club Resorts Oy:llä (Holiday Club) on kylpylähotelleja seitsemällä paikkakunnalla. Tyypillisesti Holiday Clubin kylpylähotellit sijaitsevat pienemmissä kaupungeissa. Lapland Hotels Oy (Lapland Hotels) operoi hotelleja Rovaniemellä, Oulussa, Tampereella ja Pohjois-Suomen lomakohteissa. Lisäksi Lapland Hotels tulee avaamaan hotellin Helsingissä kesällä 2018 sekä myöhemmin myös uuden hotellin Tampereella. Kämp Group Oy:llä (Kämp Group) ja Nordic Choice -ketjulla on hotelleja ainoastaan pääkaupunkiseudulla. Finlandia Hotels on itsenäisistä yrityksistä koostuva suomalainen hotelliketju, jolla on hotelleja 17 paikkakunnalla, joista osa kuitenkin sijaitsee kasvukeskusten ulkopuolella.

<sup>4</sup> Suurten ketjujen hinnat vaihtelevat paikkakuntaakohtaisesti ja myös Restelillä on hotelleja, jotka sijoittuvat ylemmän keskiluokkaan. Vastaavasti S-ryhmällä ja Scandicilla on hotelleja, joiden hinnat jäävät kaupungin keskiarvon alapuolelle.

#### 4.3.2 Ilmoittajan arvio markkinamäärittelystä

10. Yrityskaupan ilmoittajan mukaan kilpailuvaikutusten tarkastelun lähtökohtana tulisi olla kaikki hotellit sisältävä markkina, jolle kilpailupainetta luovat muut kilpailevat majoitusmuodot. Ilmoittaja arvioi majoitusliikkeiden myynnin arvon Suomessa olevan noin miljardi euroa vuonna 2017. Tilastokeskuksen mukaan vuonna 2016 Suomessa oli yhteensä 20,4 miljoonaa majoitusöypymistä, joista 16,3 miljoonaa oli hotelliyöpyymiä.
11. Ilmoittajan mukaan hotelliliiketoiminta on Suomessa osittain ketjuuntunutta, mutta ketjujen kanssa kilpailevat useat yksityiset hotellit. Ilmoittajan mukaan ketjuhotellit ja yksityiset hotellit kuuluvat samoille markkinoille, koska yksityiset hotellit ovat enenevässä määrin organisoituneet vapaaehtoisiksi ketjuiksi ja lisänneet tarjontaa yritysasiakkaille, matkanjärjestäjille, matkatoimistoille ja yksityishenkilöille. Ilmoittajan mukaan toinen keskeinen peruste kaikki hotellit käsittävälle markkinalle on asiakkaiden toimintatapojen muutos hotellin etsimisessä ja varaamisessa. Teknologisen kehityksen ja toimialan muutosten, kuten esimerkiksi OTA-varausjärjestelmien ja meta-hakukoneiden ansiosta yksityiset hotellit saavuttavat asiakkaat ketjuhotelleihin verrattavalla tavalla.
12. Ilmoittajan mukaan hotelleja voidaan myös luokitella niiden laadun perusteella, mutta tähtiluokitukset ja vastaavat rankingit ovat menettäneet merkitystään, sillä kuluttajat luottavat entistä enemmän internetin vertaisarvioihin valitessaan hotellia.<sup>5</sup> Lisäksi ilmoittajan mukaan OTA-varausjärjestelmien ja hakukoneiden käytön yleistymisen on mahdollistanut sen, että pienetkin ketjuihin kuulumattomat hotellit voivat ilman merkittäviä kustannuksia esitellä palveluitaan ja hintojaan kuluttajille kaikkialla maailmassa ja saavuttavat sellaisia asiakkaita, jotka perinteisesti ovat olleet isojen kansainvälisten ketjujen asiakkaita.
13. Ilmoittajan mukaan kilpailupainetta hotelleille luovat myös muut majoitusmuodot. Niitä ovat erityisesti huoneistohotellit, huoneistot, mökit, motellit, matkustajakodit, täysihoidot, lomakylät ja retkeilymajat sekä Airbnb. Airbnb:n suosio on kasvanut Suomessa nopeasti viime vuosina ja yritys on kasvanut muutamassa vuodessa perinteisten hotellien kilpailijaksi sekä vapaa-ajan matkustamisen että liikematkustamisen segmenteillä. Airbnb on mielletty erityisesti nuorten ja budjettimatkailijoiden suosimaksi majoitusmuodoksi, mutta kohdetarjonnan monipuolistuessa asiakaskunta on laajentunut ja tuoreet selvitykset yrityskaupan ilmoittajan mukaan osoittavat, että myös liikematkustajat käyttävät enenevässä määrin Airbnb:tä.
14. Myös huoneistojen ja huoneistohotellien voidaan ilmoittajan mukaan katsoa luovan kilpailupainetta hotelleille. Ilmoittajan mukaan hotellien ja lyhytaikaisen majoituksen (short-stay) välillä on eroja, mutta nämä ominaisuudet eivät riitä selkeästi erottamaan lyhytaikaisen majoituksen markkinoita perin-

---

<sup>5</sup> Suomessa ei ole käytössä virallista tähtiluokitusta.

teisistä hotelleista. Lisäksi OTA-palvelut eivät ilmoittajan mukaan tee eroa hotellien ja huoneistojen välillä.

15. Relevantteina maantieteellisinä markkinoina voidaan yrityskaupan ilmoittajan mukaan pitää paikallisia, kaupungin hallinnollisen alueen laajuisia, majoitusmarkkinoita. Ilmoittaja viittaa Euroopan komission ratkaisukäytäntöön todetessaan, että segmentointi esimerkiksi kaupunginosaan ei kuvasta samassa kaupungissa sijaitsevien hotellien keskinäistä kilpailutilannetta.<sup>6</sup> Ilmoittaja viittaa myös Kilpailuviraston aiempaan päätökseen, jossa on katsottu, että keskustan ulkopuolella olevilla kylpylähotelleilla on osittain samat asiakkaat kuin keskustahotelleilla.<sup>7</sup>
16. Suomessa on 12 paikkakuntaa, joissa molemmilla yrityskaupan osapuolilla on hotellitoimintaa. Yrityskaupan ilmoittajan mukaan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus näillä paikkakunnilla vaihtelee [20-30]<sup>8</sup> prosentista [50-60] prosenttiin.

Taulukko 1: yrityskaupan ilmoittajan arvio osapuolten markkinaosuuksista

Paikkakunta	Hotellihuonekapasiteetti 2016 (lkm)	Scandicin markkinaosuus	Restelin markkinaosuus	Osapuolten markkinaosuus yhteensä
Helsinki	8 842	[20-30] %	[20-30] %	[40-50] %
Tampere	2 878	[20-30] %	[20-30] %	[40-50] %
Vantaa	2 265	[10-20] %	[30-40] %	[50-60] %
Turku	1 919	[10-20] %	[10-20] %	[30-40] %
Oulu	1 428	[10-20] %	[10-20] %	[20-30] %
Kuopio	1426	[10-20] %	[10-20] %	[20-30] %
Jyväskylä	1 373	[10-20] %	[20-30] %	[40-50] %
Rovaniemi	1 321	[10-20] %	[20-30] %	[30-40] %
Lappeenranta	835	[10-20] %	[10-20] %	[20-30] %
Pori	622	[10-20] %	[10-20] %	[30-40] %
Lahti	767	[10-20] %	[20-30] %	[40-50] %
Vaasa	852	[5-10] %	[20-30] %	[30-40] %

<sup>6</sup> Komission päätös asiassa M.7902 Marriott International / Starwood Hotels & Resorts Worldwide, kohta 116.

<sup>7</sup> Kilpailuviraston päätös 27.4.2006 asiassa Sokotel Oy / Holiday Club Finland Oy:n sekä Kongressi- ja kylpylä-hotelli Caribia Oy:n kylpylähotelliliiketoiminta.

<sup>8</sup> Hakasulkeisiin merkityissä kohdissa tieto tai tarkka tieto on poistettu liikesalaisuutena.

Koko Suomi	50 287	[10-20] %	[10-20] %	[20-30] %
------------	--------	-----------	-----------	-----------

#### 4.3.3 Lausunnonantajien näkemykset relevanteista markkinoista

17. Osassa KKV:n vastaanottamista lausunnoista on yhdytty yrityskaupan ilmoittajan näkemykseen siitä, että muut majoitusmuodot luovat kilpailupainetta hotelleille. Suurin osa lausunnonantajista katsoo, että itsenäiset hotellit toimivat samoilla markkinoilla hotelliketjujen kanssa.
18. Osassa lausuntoja on kuitenkin kiinnitetty huomiota siihen, että hotellitoimintaa harjoittavilla majoitusliikkeillä on muita majoitusliikkeitä parempi mukavuus- ja laatutaso, korkeampi keskihinta ja parempi käyttöaste. Osa lausunnonantajista katsoo, että muiden majoitusmuotojen hotelleihin kohdistamaa kilpailupainetta esiintyy korkeintaan vapaa-ajan matkustuksen asiakassegmentissä, mutta ei liikematkailijoista koostuvassa asiakassegmentissä. Useiden lausunnonantajien mukaan suurimmat asiakassopimukset solmitaan todennäköisimmin hotelliketjujen kanssa, jolloin edes itsenäiset hotellit eivät kohdistu valtakunnallisille hotellitoimijoille kilpailupainetta.

#### 4.3.4 KKV:n arvio relevanttien markkinoiden määrittelystä

19. Relevanttien tuotemarkkinoiden osalta on keskeistä selvittää, kilpailevatko muut majoitustoimijat samoilla tuotemarkkinoilla hotellien kanssa. Kuten yrityskaupan ilmoittaja on todennut, majoitusmarkkinoilla myytävä palvelu on hyvin differoitu: tietyt tuotteet korvaavat toisensa paremmin kuin toiset.<sup>9</sup> Kaikkien majoituspalveluntarjoajien sisällyttäminen relevantteihin tuotemarkkinoihin sivuuttaisi sen seikan, että eri toimijoiden toisiinsa kohdistama kilpailupaine vaihtelee sen mukaan, minkälainen majoitusliike on kyseessä.
20. Maantieteellisten markkinoiden osalta on huomioitava, että Suomessa kuntien hallinnollinen alue on usein hyvin laaja. Jos maantieteellinen markkina määritettäisiin ilmoittajan kuvaamalla tavalla kuntarajojen mukaan, tarkasteluun tulisi sisältyneeksi majoitusliikkeitä, jotka sijaitsevat kymmenien kilometrien päässä toisistaan. Toisaalta tällainen markkinamäärittely ei huomioisi toimijoita, jotka sijaitsevat huomattavasti lähempänä, mutta toisen kunnan alueella.
21. Yhteen kaavamaiseen markkinamäärittelyyn perustuva tarkastelutapa soveltuu huonosti heterogeenisilla markkinoilla toteutettavien yrityskauppojen arviointiin. Majoitusmarkkinoilla kilpailu on luonteeltaan paikallista ja paikalliset markkinat eroavat voimakkaasti toisistaan. Käsiteltävänä olevassa yrityskaupassa tarkastellaan useita paikallisia markkinoita, joilla osapuolten asema sekä kilpailevien toimijoiden määrä ja niiden yrityskaupan osapuoliin kohdistama kilpailupaine poikkeavat toisistaan. Tästä johtuen yrityskaupan

<sup>9</sup> [ ]



ilmoittajan esittämä markkinamäärittely ei sellaisenaan sovellu käsiteltävän yrityskaupan arviointiin.

22. KKV on selvittänyt paikallisten majoitusmarkkinoiden kilpailutilannetta ja eri toimijoiden kilpailun läheisyyttä useilla eri tavoilla niiden paikkakuntien osalta, joilla yrityskaupan osapuolilla on päällekkäisyyksiä liiketoiminnassaan. Viraston arvion mukaan yrityskaupan rakenteellisen analyysin – eli markkinaosuuksien ja muiden rakenteellisten mittareiden tarkastelun – lähtökohdaksi tulee ottaa paikalliset hotellimarkkinat, joille on sisällytetty sellaiset markkinatoimijat, jotka ovat sekä sijaintinsa että palvelutasonsa osalta riittävän läheisiä kilpailijoita yrityskaupan osapuolille.<sup>10</sup>
23. Viraston näkemyksen mukaan nyt tutkittavan yrityskaupan kilpailuvaikutusten arvioimiseksi ei ole kuitenkaan tarpeen rajata relevantteja tuotemerkkinoita tai maantieteellisiä markkinoita täsmällisesti. Majoitusmarkkinan heterogeenisuudesta johtuen KKV:n kullakin paikallisella markkinalla toteuttama rakenteellinen analyysi ei merkitse, että kaikki käytetyn rajauksen sisälle jäävät toimijat olisivat yhtä läheisiä kilpailijoita toisilleen tai että rajauksen ulkopuolelle jäävät toimijat eivät aiheuttaisi keskittymälle lainkaan kilpailupainetta.

#### 4.4 Kilpailuvaikutusten arviointikehikko hotellimarkkinoilla

##### 4.4.1 Horisontaalisten yrityskauppojen arviointi

24. Arvioidessaan sitä, johtaako yrityskauppa kilpailulain 25 §:n mukaisesti tehokkaan kilpailun olennaiseen estymiseen, Kilpailu- ja kuluttajavirasto analysoi, onko yrityskaupalla kilpailunvastaisia vaikutuksia. Kilpailuviraston suuntaviivoissa yrityskauppavalvonnasta ja Euroopan komission horisontaalisia sulautumia koskevissa suuntaviivoissa kuvataan tapoja, joilla horisontaaliset sulautumat voivat estää tehokasta kilpailua.
25. Yrityskaupan aiheuttamat kilpailuongelmat voidaan jakaa kahteen käsitteelliseen kategoriaan: koordinoimattomiin ja koordinoituihin vaikutuksiin. Scandicin ja Restelin välisen yrityskaupan osalta KKV on arvioinut erityisesti yrityskaupan mahdollisia koordinoimattomia vaikutuksia.<sup>11</sup> Yrityskauppa voi poistaa merkittävän kilpailupaineen, tai vähentää sitä, yhdeltä tai useammalta yritykseltä ja johtaa olennaiseen tehokkaan kilpailun väheneemiseen ilman että yritykset nimenomaisesti, tai edes hiljaisesti, koordinoivat toimintojaan.<sup>12</sup>
26. Useat tekijät voivat vaikuttaa siihen, aiheutuuko sulautumasta todennäköisesti merkittäviä koordinoimattomia vaikutuksia. Tällaisia voivat olla esi-

<sup>10</sup> Viraston soveltamasta paikkakuntaakohtaisesta markkinamäärittelystä, ks. 4.5.3.

<sup>11</sup> Koordinoitujen vaikutusten osalta ks. 4.5.5.

<sup>12</sup> Kilpailuviraston suuntaviivat yrityskauppavalvonnasta (2011), s. 73; Euroopan komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohdat 22, 24.

merkiksi yrityskaupan osapuolten korkeat markkinaosuudet; se, että kaupan osapuolet ovat toistensa läheisiä kilpailijoita; sekä asiakkaiden rajoitetut mahdollisuudet vaihtaa toimittajaa esimerkiksi siitä syystä, että markkinoilla on vain vähäinen määrä vaihtoehtoisia toimittajia.<sup>13</sup>

#### 4.4.2 Markkinoiden rakenteellinen tarkastelu

27. Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevien suuntaviivojen mukaan suurempaan markkinaosuuteen liittyä todennäköisesti suurempi markkinavoima. Mitä enemmän markkinaosuus lisääntyy, sitä todennäköisempää on, että sulautuma johtaa markkinavoiman merkittävään kasvuun. Mitä enemmän myyntipohja, jolta hinnankorotuksen jälkeen voidaan saada suurempia marginaaleja, laajenee, sitä todennäköisempää on, että sulautuvat yritykset pitävät hinnankorotusta kannattavana. Vaikka markkinaosuudet ja markkinaosuuksien lisäykset ovat vain ensimmäinen viite markkinavoimasta ja markkinavoiman lisääntymisestä, ne ovat tavallisesti tärkeitä tekijöitä yrityskaupan arvioinnissa.<sup>14</sup>
28. Virasto on selvittänyt yrityskaupan osapuolten asemaa hotellimarkkinoilla tarkastelemalla niiden markkinaosuuksia sekä kapasiteetin (hotellihuoneiden määrän) että liikevaihdon perusteella.
29. Markkinaosuuksien ohella markkinoiden yleisen keskittymistason tarkastelu voi antaa viitteitä kilpailutilanteesta. Usein käytetty keino tähän on Herfindahl-Hirschman-indeksi (HHI), joka saadaan laskemalla yhteen kaikkien markkinoilla toimivien yritysten yksittäisten markkinaosuuksien neliöt.<sup>15</sup> Komission suuntaviivoissa todetaan, että horisontaalisia kilpailuongelmia ei todennäköisesti havaita sulautumassa, jossa HHI on sulautuman jälkeen 1000-2000 ja HHI:n muutos<sup>16</sup> alle 250, tai sulautumassa, jossa HHI on yli 2000 ja HHI:n muutos alle 150.<sup>17</sup>
30. KKV:n suorittamaa osapuolten markkinaosuuksien ja markkinoiden keskittymistason tarkastelua paikallisilla hotellimarkkinoilla on kuvattu jäljempänä osiossa 4.5.3.

<sup>13</sup> Kaikkien näiden tekijöiden ei tarvitse esiintyä, jotta koordinoimattomat vaikutukset olisivat todennäköisiä. Luetelo ei myöskään ole tyhjentävä. Kilpailuviraston suuntaviivat yrityskauppavalvonnasta (2011), s. 73-74; komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevat suuntaviivat, kohdat 26-38.

<sup>14</sup> Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevat suuntaviivat, kohta 27.

<sup>15</sup> Esimerkiksi markkinoiden, joilla toimii viisi yritystä ja joiden markkinaosuudet ovat 40 %, 20 %, 15 %, 15 %, ja 10 %, HHI on 2550 ( $40^2 + 20^2 + 15^2 + 15^2 + 10^2 = 2550$ ). HHI vaihtelee lähes nollassa (erittäin hajanaiset markkinat) 10000:een (kun kyseessä on täydellinen monopoli).

<sup>16</sup> HHI:llä mitattu keskittymisasteen lisääntyminen voidaan laskea riippumatta markkinoiden kokonaiskeskittymisasteesta kertomalla sulautuvien yritysten markkinaosuuksien tulo kahdella. Esimerkiksi sulautuma kahden sellaisen yrityksen välillä, joiden markkinaosuudet ovat 30 % ja 15 %, korottaisi HHI:tä 900:lla ( $30 \times 15 \times 2 = 900$ ). Tämän menetelmän selitys on seuraava. Ennen sulautumaa yrityskaupan osapuolten osuus HHI:stä on sulautuvien yritysten markkinaosuuksien neliöiden summa:  $(a)^2 + (b)^2$ . Sulautuman jälkeen indeksi on markkinaosuuksien summan neliö:  $(a + b)^2$ , joka on yhtä kuin  $(a)^2 + (b)^2 + 2ab$ . HHI:n lisäys on näin ollen  $2ab$ .

<sup>17</sup> Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevat suuntaviivat, kohdat 16, 20.

#### 4.4.3 Kilpailun läheisyys

31. Tarkasteltaessa markkinaa, jossa myytävä palvelu on heterogeeninen eli differoitu, perinteinen markkinaosuustarkastelu ei välttämättä kerro riittävästi yrityskaupan osapuolten markkinavoimasta ja voi johtaa virheellisiin johtopäätöksiin yrityskaupan kilpailuvaikutuksista. Markkinoilla saattaa toimia useita yrityksiä, mutta niiden toistensa taholta kohtaama kilpailupaine saattaa vaihdella yrityksestä toiseen esimerkiksi siten, että yritysten A ja C tuotteet ovat keskenään voimakkaammassa kilpailuasetelmassa, kuin yritysten A ja B. Tästä ilmiöstä käytetään nimitystä kilpailun läheisyys.<sup>18</sup> Komission suuntaviivojen mukaan se, että yrityskaupan osapuolet ovat läheisiä kilpailijoita, lisää yrityskaupan koordinoimattomien vaikutukset todennäköisyyttä: mitä parempi sulautuvien yritysten tuotteiden korvaavuus on, sitä todennäköisemmin sulautuvat yritykset korottavat merkittävästi hintoja.<sup>19</sup>
32. Kilpailun läheisyyttä voidaan tarkastella suhteellisten asiakassiirtymien avulla, jolloin taloudellinen analyysi ei ole riippuvainen relevanttien markkinoiden määrittelystä. Selkeiden markkinarajojen sijaan analyysi perustuu oletukseen, jonka mukaan keskittymä voi kohdata kilpailupainetta kaikkien markkinatoimijoiden taholta. Kilpailupaine kuitenkin vaihtelee sen mukaan, kuinka läheisinä kilpailijoina asiakkaat näkevät eri yritykset. Suhteellisiin asiakassiirtymiin perustuva tarkastelu hyödyntää enemmän informaatiota sekä kuluttajien että osapuolten käyttäytymisestä kuin rakenteellinen tarkastelu.<sup>20</sup>
33. Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevissa suuntaviivoissa todetaan kilpailun läheisyyden osalta, että yrityskauppa voi johtaa merkittävään hinnankorotukseen *useiden* asiakkaiden pitäessä yrityskaupan osapuolia ensimmäisenä ja toisena vaihtoehtonaan.<sup>21</sup> Komissio on myös ratkaisukäytännössään todennut, että toisilleen *läheisten* kilpailijoiden välinen yrityskauppa johtaa todennäköisemmin hinnankorotuksiin kuin sellainen yrityskauppa, jonka osapuolten tuotteiden keskeinen korvaavuus on vähäistä. Kilpailuongelmia voi syntyä, vaikka kaupan osapuolet eivät olisi toistensa *läheisimmät* kilpailijat.<sup>22</sup> Myös taloustieteen näkökulmasta yrityskaupan hintavaikutusten todennäköisyys riippuu yrityskaupan osapuolten

<sup>18</sup> Ks. KKV:n päätös 23.3.2017 asiassa Terveystalo Healthcare Oy / Diacor Terveyspalvelut Oy (Dnro KKV/1152/14.00.10/2016, kohta 48).

<sup>19</sup> Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevat suuntaviivat, kohta 28.

<sup>20</sup> KKV:n päätös 24.2.2014 asiassa Altor Fund III (via Elixia Holding IV AS) / TryghedsGruppen smba (Dnro 423/14.00.10/2013), kohta 11.

<sup>21</sup> Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevat suuntaviivat, kohta 28.

<sup>22</sup> Komission päätös 2.7.2014 asiassa M.7018 Telefónica Deutschland / E-Plus, kohta 280. Ks. myös esimerkiksi komission päätös 12.12.2012 asiassa COMP/M.6497 Hutchison 3G Austria / Orange Austria, kohdat 176-178, 200.

välischen asiakassiirtymien suuruudesta, eikä siitä, miten menetetty kysyntä jakautuu muiden kilpailijoiden kesken.

34. KKV on selvittänyt yrityskaupan osapuolten kilpailun läheisyyttä useilla eri menetelmillä, joita kuvataan seuraavaksi.

#### 4.4.3.1 KKV:n yritysasiakaskysely

35. Yritysasiakkaat ovat hotelleille tärkeä asiakassegmentti. Sekä Scandicilla että Restelillä sopimukselliset<sup>23</sup> yritysasiakkaat kerryttävät noin [ ] prosenttia majoitustoiminnan liikevaihdosta. Suurten yritysten merkitys on myynnin kannalta erityisen olennainen: yritysasiakkaat, joiden työntekijät yöpyvät yli 800 yötä vuodessa Scandicin hotelleissa, vastaavat noin [10-20] prosentista Scandicin mynnistä ja Restelin osalta [ ] suurimmalta yritysasiakkaalta kertyy [5-10] prosenttia liikevaihdosta. Hotellin näkökulmasta yritysasiakkaat lisäävät kysynnän ennustettavuutta, minkä vuoksi yritysasiakkaat pysyvät neuvottelemaan alhaisempia hintoja kuin yksityisasiakkaat.
36. Yritysasiakkaat tekevät tyypillisesti puitesopimuksia sellaisten majoituspalveluntarjoajien kanssa, joilla on majoitustoimintaa useilla paikkakunnilla.<sup>24</sup> Yritysasiakassegmentissä itsenäiset ketjuihin kuulumattomat hotellit taikka muut majoitusmuodot eivät muodosta hotelliketjuille vastaavaa kilpailupainetta kuin vapaa-ajan matkustajien markkinasegmentissä. Yritysasiakassegmentin osalta kilpailu tapahtuukin usein valtakunnallisesti tai yhtäaikaista useita paikkakuntia koskien.
37. KKV toteutti yrityskaupan osapuolten ja S-ryhmän yritysasiakkaille suunnatun kyselyn arvioidakseen, mitä vaikutuksia yrityskaupalla on yritysasiakkaille. Viraston kyselyyn vastasi 1088 yritystä ja kyselyn vastausprosentti oli noin 20 prosenttia.<sup>25</sup> Kyselyllä kartoitettiin kilpailun läheisyyttä majoitusalaalla yritysasiakkaiden kannalta sekä selvitettiin yrityksille keskeisiä kriteereitä majoituspalveluntarjoajaa valittaessa.
38. Kyselyn perusteella sekä Scandicin että Restelin läheisin kilpailija yritysasiakassegmentissä on S-ryhmä. Yrityskaupan osapuolet ovat toistensa toiseksi läheisimpiä kilpailijoita. Nämä kolme valtakunnallista hotelliketjua erottuvat selvästi suosituimpina majoituspalvelun tarjoajina yritysasiakkaille. Suurimmalle osalle hotelliketjujen asiakkaista muut majoitusmuodot kuin hotellit eivät ole varteenotettavia vaihtoehtoja sopimuskumppaniksi.<sup>26</sup> Myös

<sup>23</sup> Sopimuksellisilla yritysasiakkailla on puitesopimus majoituspalveluntarjoajan kanssa yrityksen työntekijöiden majoittamisesta. Kaikilla liikematkustajasegmenttiin kuuluvilla asiakkailla ei ole puitesopimusta, joten koko liikematkustajasegmentin osuus hotellien mynnistä on suurempi kuin sopimuksellisten yritysasiakkaiden osuus.

<sup>24</sup> Myös Scandicin KKV:lle toimittamasta sisäisestä materiaalista ilmenee, että yrityskaupan yhtenä rationa on Scandicin maantieteellisen kattavuuden kasvattaminen ja siitä saatavat hyödyt yritysasiakkaiden hankkimisessa.

<sup>25</sup> 52 prosentilla vastanneista yrityksistä on alle 50 työntekijää, 23 prosentilla 50-250 työntekijää ja 25 prosentilla yrityksistä yli 250 työntekijää.

<sup>26</sup> Vain 5 prosenttia vastaajista harkitsi hostellien, 3,4 prosenttia Airbnb:n ja 15 prosenttia huoneistohotellien käyttämistä majoituspalveluntarjoajana.

itsenäisten hotellien valtakunnallisiin hotelliketjuihin kohdistama kilpailupaine on yritysasiakassegmentissä vähäinen.

39. Noin kolmanneksella vastanneista yrityksistä on valtakunnallinen sopimus vain yhden hotelliketjun kanssa. Tällaiset yritykset pyysivät tarjousta majoituspalveluiden järjestämisestä pääasiassa ainoastaan yrityskaupan osapuolilta ja S-ryhmältä. Tyypillisesti tällaiset yritykset pyysivät kuitenkin tarjousta useammalta kuin yhdeltä toimijalta. Yrityskaupan jälkeen tämän asiakasjoukon valinnanmahdollisuus vähenee kolmesta hotelliketjusta kahteen. Osa yrityksistä solmii paikallisia puitesopimuksia hotellien kanssa, mutta tällaisetkin yritykset suosivat majoituspalveluiden järjestämisessä yleensä kolmea valtakunnallista hotelliketjua eli Scandicia, Resteliä ja S-ryhmää.
40. KKV on ottanut yritysasiakaskyselyn tulokset huomioon osana paikallisten hotellimarkkinoiden arviointia kiinnittämällä huomiota siihen, kuinka suuri osuus osapuolten hotellien liikevaihdosta kertyy sopimuksellisille yritysasiakkaille tapahtuvasta myynnistä, ja osana valtakunnallisen hotellimarkkinan arviointia.

#### 4.4.3.2 Hotellien remontteihin perustuva analyysi

41. Kilpailun läheisyyttä arvioitaessa tapaukseen parhaiten soveltuva menetelmä riippuu usein saatavilla olevan tilastollisen aineiston laadusta. Taloustieteellisen analyysin kannalta erityisen hyödyllistä on aineisto, joka liittyy paikallisissa kilpailuolosuhteissa tapahtuneisiin muutoksiin. Esimerkiksi alalle tuloa ja poistumista voidaan käyttää koeasetelmana, jonka perusteella voidaan tarkastella, mitkä toimijat ovat asiakkaiden näkökulmasta yrityskaupan osapuolten läheisiä kilpailijoita. Suomen hotellimarkkinoilla alalle tuloon ja poistumiseen liittyvä vaihtelu on ollut kuitenkin viime vuosina vähäistä, minkä vuoksi kyseinen koeasetelma ei soveltunut käsillä olevan yrityskaupan vaikutusarviointiin.
42. Sen sijaan KKV:n käytössä ollut aineisto sisälsi laajoja, hotellien kunnostuksiin liittyviä muutoksia, jotka vaikuttivat hotellien käytössä olleeseen kapasiteettiin. Hotellin ollessa remontoitavana sen kapasiteetti vähenee, ja osa asiakkaista, jotka olisivat tavallisesti valinneet kyseisen hotellin, majoituvat jossain muussa paikkakunnan majoitusliikkeessä. Toimijoiden välisiä suhteellisia asiakassiirtymiä (*diversion ratios*) voidaan arvioida tarkastelemalla, miten hotellien remontit ovat vaikuttaneet eri toimijoiden myyntiin.
43. KKV tarkasteli remonttien vaikutuksia ekonometrisella *ero eroissa* -mallilla (engl. *difference-in-differences*). Menetelmää käytetään yleisesti esimerkiksi erilaisten toimenpideohjelmien vaikutusten arvioimiseksi (*program evaluation*). Se soveltuu tilanteisiin, joissa analysoitava ohjelma (tässä yrityskauppa) kohdistuu vain osaan havaintoyksiköistä (paikalliset hotellimarkkinat).

44. Ero eroissa -mallin tutkimusasetelma muistuttaa luonnollista koetilannetta.<sup>27</sup> Havaintoyksiköitä, joihin ohjelma kohdistuu, kutsutaan koeryhmäksi. Koeryhmän lisäksi tunnistetaan kontrolliryhmä, joka muodostuu havaintoyksiköistä, joiden voidaan ajatella olevan ominaisuuksiltaan riittävän samankaltaisia koeryhmän kanssa. Yksinkertainen *difference-in-differences*-estimaatti saadaan laskemalla kiinnostuksen kohteena olevan muuttujan (tässä myytyjen hotellihuoneiden lukumäärä) keskimääräisten muutosten erotus koeryhmän ja kontrolliryhmän välillä. Menetelmän tarkoitus on siten verrata koeryhmän kehitystä kontrafaktuaaliseen kehitykseen, eli siihen, mitä koeryhmän havaintoyksiköille olisi tapahtunut, jos ohjelmaa ei olisi toteutettu.
45. KKV:n ero-eroissa-analyysin koeryhmänä käytettiin hotelleja sillä markkinalla, jossa remontti tapahtui, ja kontrolliryhmänä hotelleja markkinoilla, joissa ei samalla ajanjaksolla tapahtunut markkinan kokonaiskapasiteettiin vaikuttavaa remonttia.<sup>28</sup> Ero eroissa -estimaattori vertaa koeryhmän ja kontrolliryhmän myynnin kehitystä ennen ja jälkeen remonttitapahtuman alkua.<sup>29</sup>
46. Käytännössä ero-eroissa-analyysi suoritettiin regressioanalyysin avulla. Regressioanalyysin etuna on, että sen avulla tarkasteluun voidaan sisällyttää myös muita, yli ajan vaihtelevia muuttujia, joiden voidaan ajatella vaikuttaneen tarkasteltavaan ilmiöön (tässä hotellien myynti). KKV estimoitiin sanotun kiinteiden vaikutusten mallin erikseen kaikille tarkasteltaville koeryhmän hotelleille ja kyseistä hotelleja vastaavalle kontrolliryhmälle. Regressiomalliin sisällytettiin selittäviksi muuttujiksi kunnan kokonaisvierailijamäärä ja hotellien lukumäärä. Malli estimoitiin käyttämällä päiväkohtaista aineistoa hotellien myynnistä.
47. Ero eroissa -mallin tuloksia käytettiin suhteellisten asiakassiirtymien arvioimisessa. Suhteellista asiakassiirtymää voidaan havainnollistaa esimerkin avulla. Kahdenvälisessä horisontaalisessa yrityskaupassa yritys A ostaa kilpailijansa, yritys B:n. Kun yritys A nostaa hintaa, se menettää osan myynnistään kilpailijoilleen. Ennen yrityskauppaa osa tästä menetetyistä myynnistä olisi siirtynyt yritys B:lle. Tätä osuutta myynnistä, jonka yritys A olisi ennen yrityskauppaa menettänyt yritys B:lle, kutsutaan diversion ratioksi eli suhteelliseksi asiakassiirtymäksi. Suhteellinen asiakassiirtymä yrityksestä A yritykseen B yrityksen A korottaessa hintaa on siis<sup>30</sup>

<sup>27</sup> Keskeinen ero aidon luonnollisen kokeen ja tässä kuvatun kvasikokeellisen asetelman välillä on se, että yrityskaupan kohteet ovat harvoin satunnaisesti valikoituneita.

<sup>28</sup> Kontrolliryhmä koostui saman ketjun hotelleista paikkakunnilla, joiden markkinarakenteessa ei tarkasteluajanjaksona tapahtunut remonttia. KKV ajoi mallin jokaisessa yksittäisessä remonttitapauksessa vähintään kolmella eri kontrolliryhmällä, jolloin yksittäisessä kontrolliryhmässä mahdollisesti tapahtuneet muutokset eivät vääristä tuloksia.

<sup>29</sup> Tarkasteltu ajanjakso oli noin yhden vuoden mittainen alkaen noin puoli vuotta ennen remonttia ja päättyen noin puoli vuotta remontin päättymisen jälkeen.

<sup>30</sup> Shapiro, C. (1995). Mergers with Differentiated Products. *Antitrust*, 10, 23.



$$DR_{AB} = \frac{\text{Yrityksen A yritykselle B menettämä myynti}}{\text{Yrityksen A yhteensä menettämä myynti}} .$$

48. Yrityskauppa on A:lle sitä kannattavampi, mitä suurempi asiakassiirtymä  $DR_{AB}$  on. Yrityskaupasta johtuen yritys A ei menetä sitä osaa myynnistä, jonka se hinnankorotuksen seurauksena olisi ennen yrityskauppaa menettänyt yritys B:lle.
49. Suhteellinen asiakassiirtymä kuvaa yritysten välisen kilpailun läheisyyttä. Asiakassiirtymä on riippumaton markkinamäärittelystä: edellä olevassa esimerkissä A:n ja B:n välinen asiakassiirtymä lasketaan suhteessa yrityksen A kohtaamaan myynnin kokonaismenetykseen. Kokonaismenetys kattaa kaikki mahdolliset syyt, joiden perusteella asiakkaat päätyvät vaihtamaan toimittajaa. Toisin sanoen asiakassiirtymä perustuu ajatukseen, jonka mukaan mikä tahansa vaihtoehto voi tuoda keskittymälle kilpailupainetta. Eri vaihtoehtojen aiheuttama kilpailupaine vaihtelee sen mukaan, kuinka läheisenä substituuttina asiakkaat näkevät kyseisen vaihtoehdon keskittymälle.
50. KKV arvioi diversion ratiot suhteuttamalla tiettyyn hotelliin siirtyneiden asiakkaiden lukumäärän remontissa olleen hotellin menettämään asiakasmäärään. Tarkastelussa otettiin lähtökohtaisesti huomioon vain ne asiakassiirtymät, jotka erosivat tilastollisesti merkitsevästi nollost. Koska remontoitun hotellin asiakasmenetykset eivät ole mallissa välttämättä yhtä suuret kuin paikallisen markkinan kilpailijoiden yhteenlaskettu asiakasmäärän lisäys, varsinaiset diversion ratiot laskettiin suhteuttamalla asiakasvirrat kilpailijoiden yhteenlaskettuun asiakasmäärän lisäykseen.
51. Taloustieteellisen teorian mukaan asiakassiirtymien laskemisen tulisi perustua edellä kuvatusti yrityskaupan toisen osapuolen hinnankorotukseen. Asiakkaita, jotka vaihtavat toimittajaa hinnankorotuksen seurauksena, kutsutaan marginaalisiksi asiakkaiksi. Käytännössä suhteellisia asiakassiirtymiä arvioidaan kuitenkin usein asiakaskyselyillä, joissa vastaajia pyydetään ilmoittamaan, miten heidän ostopäätöksensä olisi muuttunut, mikäli heidän valitsemaansa vaihtoehtoa ei olisi ollut lainkaan saatavilla. Kysymys pakottaa vastaajan valitsemaan vaihtoehtoisen tuotteen, vaikka vastaaja ei olisi tosiasiallisesti vaihtanut tuotetta pienehkön hinnankorotuksen seurauksena. Tästä syystä suhteellisten asiakassiirtymien, jotka perustuvat ”pakotettuun” vaihtamiseen, sanotaan edustavan keskimääräisen asiakkaan preferenssejä.
52. Myös ero eroissa -mallin käyttäminen diversion ratioiden laskemiseen perustuu pakotettuun vaihtamiseen, koska vähintään osa remontoitun hotellin kapasiteetista ei ole remontin aikana asiakkaiden käytettävissä. Kilpailijoiden voittamien asiakasmäärien suhteuttaminen kilpailijoiden yhteenlaskettuun kysynnän lisäykseen (remontoitavan hotellin menettämän kokonaisasiakasmäärän sijasta) saattaa sulkea diversion ratio -tarkastelusta sellaisia vaihtoehtoja, joita asiakkaat pitävät tosiasiallisina vaihtoehtoinaan. Toi-

sin sanoen valittu laskentatapa saattaa käytännössä johtaa liian kapeaan markkinamäärittelyyn. Toisaalta asiakasvirtojen suhteuttaminen remontoitujen hotellien kokonaisasiakasmenetykseen voi vastaavasti johtaa liian laajaan markkinamäärittelyyn, koska keskimääräisen asiakkaan toiseksi parhaana vaihtoehtonaan pitämien vaihtoehtojen joukko saattaa olla laajempi kuin marginaalisten asiakkaiden vaihtoehtojen joukko.

53. KKV on laskenut suhteelliset asiakassiirtymät myös suhteuttamalla kilpailijoiden voittamat asiakasmäärät remontoitujen hotellien kokonaisasiakasmenetykseen. Näin arvioidut diversion ratiot ovat alhaisempia kuin KKV:n ensisijaiseen tarkastelutapaan perustuvat arviot. Muutos laskentatavassa ei kuitenkaan muuta ero eroissa -mallin pääasiallisia johtopäätöksiä.
54. KKV tutki kahdeksan remontin vaikutusta. Kolme remonteista tapahtui S-ryhmän, kolme Restelin ja kaksi Scandicin hotelleissa. S-ryhmän hotellien remontit tapahtuivat Tampereella, Lahdessa ja Jyväskylässä. Analyysin tulosten perusteella S-ryhmän remontissa olleet hotellit menettivät eniten myyntiään Cumuluselle ja toiseksi eniten Scandicille. KKV:n analyysin perusteella Cumulus on siten S-ryhmän hotellien läheisin ja Scandic toiseksi läheisin kilpailija kyseisissä kaupungeissa.
55. Restelin remontit tapahtuivat Turussa, Tampereella ja Oulussa. Kaikilla paikkakunnilla suurin asiakasvirta Cumulus-hotelleista kohdistui S-ryhmän hotelleihin. Turussa ja Tampereella toiseksi suurin vaikutus kohdistui Scandicin hotelleihin. KKV:n estimoima diversion ratio Cumulusesta Scandiciin oli 20-40 prosenttia.<sup>31</sup> Luku kuitenkin aliarvioi merkittävästi todellista *hotelli-ryhmien* välistä diversion ratiota, koska Tampereella [noin puolten] asiakkaista estimoitui siirtyvän toisiin Restelin hotelleihin. Oulussa KKV:n malli pystyi arvioimaan tilastollisesti luotettavasti ainoastaan siirtymän Restelin hotellista S-ryhmän hotelliin.
56. Scandicin molemmat remontit tapahtuivat Turussa. Scandic Plazan remonttiin reagoivat eniten S-ryhmän hotellit, toiseksi eniten Scandicin oma Scandic Julia ja kolmanneksi eniten Cumulus Turku. Scandic Julian remonttiin reagoi eniten Scandic Plaza, toiseksi eniten Cumulus Turku ja kolmanneksi eniten S-ryhmän hotellit. Scandic-Cumulus-asiakassiirtymät olivat Turussa noin 10-20 prosenttia. Tulosten perusteella merkittävä osa Scandicin asiakkaista piti käytännössä Cumulusta parhaana vaihtoehtonaan erityisesti, kun huomioidaan, että merkittävä osa siirtymistä tapahtui Scandicin omien hotellien välillä.

---

<sup>31</sup> KKV arvioi diversion ratiot suhteuttamalla tiettyyn hotelliin siirtyneiden asiakkaiden lukumäärän remontissa olleen hotellin menettämään asiakasmäärään. Tarkastelussa otettiin lähtökohtaisesti huomioon vain ne asiakassiirtymät, jotka erosivat tilastollisesti merkittävästi nolasta. Koska remontoitujen hotellien asiakasmenetykset eivät ole mallissa välttämättä yhtä suuret kuin paikallisen markkinan kilpailijoiden yhteenlaskettu asiakasmäärän liisäys, varsinaiset diversion ratiot laskettiin suhteuttamalla asiakasvirrat kilpailijoiden yhteenlaskettuun asiakasmäärän lisäykseen.



57. Ero eroissa -analyysi tuotti edellä kuvatusti tietoa kilpailun läheisyydestä Turun, Tampereen, Lahden, Jyväskylän ja Oulun markkinoilla. Muilla paikallisilla markkinoilla, joilla osapuolilla on päällekkäistä toimintaa, ei esiintynyt koeasetelmaksi sopivia hotelliremontteja.
58. Vaikka edellä raportoitujen tulosten perusteella ei voida tehdä yksityiskohtaisia johtopäätöksiä kilpailun läheisyydestä muilla paikkakunnilla, analyysin perusteella voidaan tehdä tiettyjä päätelmiä kilpailun läheisyyteen yleisesti vaikuttavista tekijöistä. Analyysin perusteella voidaan esimerkiksi todeta, että tarkasteltujen remonttien vaikutukset kohdistuivat pääsääntöisesti saman hintatason kilpailijoihin. Niin ikään sijainnilla on merkitystä, sillä Turussa ja Tampereella kaupunkien keskustojen hotellit vastasivat tyypillisesti kokonaisuudessaan remontoitujen hotellien menettämistä asiakasvirroista.

#### 4.4.3.3 Ilmoittajan teettämä asiakaskysely

59. Ilmoittaja teetti yrityskaupan osapuolten asiakkailta kyselytutkimuksen, jolla pyrittiin mittaamaan asiakasvirtoja eri hotellien välillä. KKV:n arvion mukaan kyselyn yleisenä johtopäätöksenä voidaan pitää sitä, että Vantaata lukuun ottamatta kaikilla markkinoilla, joilla kyselytutkimus toteutettiin, S-ryhmä on molempien yrityskaupan osapuolten läheisin kilpailija. Lähes kaikilla paikallisilla markkinoilla yrityskaupan osapuolet ovat kuitenkin kyselyn tulosten perusteella toistensa toiseksi läheisimpiä kilpailijoita. Siirtymät Scandicin ja Restelin hotelleista muihin majoitusliikkeisiin kuin S-ryhmän tai yrityskaupan osapuolten hotelleihin ovat lähes poikkeuksetta vähäisiä. Lisäksi kyselyn tulosten perusteella muut majoitusliikkeet kuin hotellit, esimerkiksi Forenom, Airbnb tai hostellit, eivät ole vaihtoehtoisia palveluntarjoajia osapuolten asiakkaille.
60. KKV on ottanut kyselyn tulokset huomioon arvioidessaan yrityskaupan vaikutuksia paikallisilla hotellimarkkinoilla. Kyselyssä ilmeni KKV:n arvion mukaan kuitenkin puutteita, jotka heikentävät sen tulosten painoarvoa suhteessa viraston käytössä oleviin muihin selvityksiin.<sup>32</sup>

#### 4.4.3.4 Osapuolten kilpailijaseuranta

61. Euroopan komissio on majoitusmarkkinaa käsittelevässä Mariott/Starwood-ratkaisussaan asettanut merkittävän painoarvon kilpailun läheisyyden arvioimisessa yrityskaupan osapuolten kilpailijaseurannalle. Se, minkä kilpailijoiden hintoja yrityskaupan osapuolten hotellit seuraavat ja

---

<sup>32</sup> Kyselytutkimuksessa asiakkaille esitetystä kysymyksistä yksi oli muotoiltu siten, että osa vastaajista ymmärsi kysymyksen väärin. KKV on kuitenkin pystynyt korjaamaan ilmoittajan toimittamia asiakassiirtymälukuja tavalla, joka pienentää kysymyksen muotoilusta tuloksiin aiheutunutta vääristymää. Paikallisten markkinoiden yhteydessä ilmaistut asiakassiirtymät ovat KKV:n korjaamia lukuja ilmoittajan KKV:lle toimittamista asiakassiirtymistä.

minkä kilpailijoiden suorituksiin ne vertaavat omaa suoritustaan, kertoo siitä, minkä toimijoiden lähelle osapuolet asemoivat hotellinsa markkinoilla.<sup>33</sup>

62. Hotellit seuraavat kilpailijoidensa toimintaa monella tavalla. Yrityskaupan osapuolet muun muassa ostavat tietoa kilpailijoidensa hinnoittelusta [ ]. Niin ikään osa Scandicin ja Restelin hotelleista hyödyntää Smith Travel Research -tutkimusyhtiön palvelua, josta voi ostaa tiedon tietyn kilpailijajoukon toteutuneesta kapasiteetin käyttöasteesta ja keskihinnasta. Ostaessaan tietoa kilpailijoistaan hotellin täytyy määritellä palveluntarjoajille, minkä kilpailijoiden hotellien osalta tietoa halutaan saada. Tätä kilpailevien hotellien luetteloa kutsutaan hotellin kilpailijajoukoksi (*competitive set*).
63. KKV:lle toimitetuista tiedoista selviää, että Scandicin ja Restelin toimiessa samalla paikkakunnalla niiden hotellit ovat aina toistensa kilpailijalistauksissa. Osapuolten kilpailijajoukot eivät sisällä edes pienillä paikkakunnilla muita majoitusliikkeitä kuin hotelleja. Niin ikään suuremmilla paikkakunnilla osapuolten hotellien kilpailijajoukot sisältävät vain harvoja tai ei lainkaan itsenäisiä hotelleja. KKV:n arvion mukaan tämä viittaa siihen, että näillä paikkakunnilla osapuolet kilpailevat ennen kaikkea toisten hotelliketjujen kanssa.
64. Kilpailijaseurannan perusteella Scandic ja Restel näyttävät toisilleen läheisempinä kilpailijoina kuin itsenäiset ketjuihin kuulumattomat hotellit tai muut majoitusmuodot.

#### 4.4.3.5 Johtopäätökset kilpailun läheisyydestä

65. Kilpailun läheisyyden arvioinnissa KKV on pitänyt erityisen merkityksellisinä remonttianalyysin sekä yritysasiakkaille tehdyn kyselyn tuloksia. Osapuolten tekemän asiakaskyselyn perusteella lasketut diversion ratiot todennäköisesti aliarvioivat todellisia osapuolten välisiä asiakassiirtymiä.<sup>34</sup> KKV:n arvion mukaan selvitykset viittaavat siihen, että merkittävä osa hotellien asiakkaista pitää Scandicia ja Resteliä ensimmäisenä ja toisena vaihtoehtonaan. Niin ikään selvitysten perusteella ilmenee, että muut majoitusmuodot kuin hotellit eivät ole läheisiä kilpailijoita yrityskaupan osapuolille. Näin ollen KKV pitää perusteltuna muiden majoitusliikkeiden kuin hotellien rajaamista ulos paikallisten markkinoiden rakenteellisesta tarkastelusta.

<sup>33</sup> Komission päätös asiassa M.7902 Marriott International / Starwood Hotels & Resorts Worldwide, kohta 247.

<sup>34</sup> KKV pitää todennäköisenä, että kysely kärsii kyselytutkimuksille tyypillisistä vääristymistä kuten siitä, että hypoteettisessa valintatilanteessa asiakkaat valitsevat i) paremmaksi katsomansa vaihtoehdon ottamatta huomioon vaihtoehtoon todellisuudessa liittyvää kustannusta ii) vaihtoehdon, jonka he tuntevat ennestään. Molemmat vääristymät todennäköisesti nostavat osapuolten diversiota S-ryhmän hotelleihin, jotka ovat tyypillisesti hintatasoltaan markkinoiden yläpäässä ja erittäin hyvin tunnettuja, useilla niistä paikallisista markkinoista, joissa kysely toteutettiin.

#### 4.4.4 Airbnb Suomessa

66. Yrityskaupan ilmoittajan mukaan Airbnb kohdistaa merkittävää kilpailupainetta hotellimarkkinoiden toimijoille, kuten yrityskaupan osapuolille. Ilmoittaja on korostanut Airbnb:n kasvavaa merkitystä myös liikematkailusegmentissä.
67. KKV on selvittänyt Airbnb:n myynnin määrää ja sen kehitystä Suomessa osalla niistä paikkakunnista, joissa yrityskaupan osapuolilla on päällekkäisyyksiä liiketoiminnassaan.<sup>35</sup> Aineistosta ilmenee, että Airbnb:n toiminta on kasvanut Suomessa viime vuosien aikana merkittävästi. Kasvusta huolimatta Airbnb on edelleen muualla kuin Helsingissä verrattain pieni toimija.
68. KKV:n selvitykset eivät viittaa siihen, että Airbnb:n merkitys liikematkailusegmentissä olisi toistaiseksi merkittävä. KKV:n yritysasiakaskyselyn perusteella yritykset eivät ole juurikaan majoittaneet työntekijöitään Airbnb:n kautta vuokrattavissa asunnoissa, eivätkä yritykset näe Airbnb:tä todennäköisenä vaihtoehtona sopimuskumppanikseen. KKV:n arvion perusteella Airbnb tuottaakin kilpailupainetta hotelleille pääasiassa vapaa-ajan matkustuksen segmentissä.
69. Airbnb:n kautta myytävä palvelu eroaa hotellien tuottamasta palvelusta, eikä Airbnb:tä voida pitää erityisen läheisenä kilpailijana yrityskaupan osapuolille. Airbnb ei esimerkiksi tarjoa ravintola- tai kokouspalveluita tai ympärivuorokautista vastaanottoa. Lisäksi sen varaus- ja tilausehdot poikkeavat hotellien vastaavista, sillä asunnon omistaja voi edellyttää, että asunnossa on yövyttävä useampi yö, jotta sen voi varata, minkä lisäksi asunnon omistaja voi myös peruuttaa jo tehdyn varauksen. KKV:n arvion mukaan Airbnb:n kautta ostettava palvelu ei näin ollen sovellu osalle hotellipalveluita käyttävistä asiakkaista.
70. KKV:n on arvioinut Airbnb:n vaikutusta kilpailuun hotellimarkkinalla paikkakuntakohtaisesti osiossa 4.5.3 niiden paikkakuntien osalta, joista Airbnb:tä koskevaa aineistoa on ollut saatavana.

#### 4.4.5 Alalle tulon arvioiminen hotellimarkkinoilla

71. Kun alalle tulo on riittävän helppoa, sulautuma ei todennäköisesti luo merkittävää kilpailunvastaista riskiä. Jotta markkinoille tuloa voitaisiin pitää riittävänä sulautuman osapuoliin kohdistuvana kilpailupaineena, on osoitettava, että markkinoille tulo on todennäköistä, oikea-aikaista ja riittävän laajaa

---

<sup>35</sup> KKV on ostanut markkina-aineistoa Airdna.co-sivustolta. KKV:lla on ollut käytössään paikkakuntakohtaista aineistoa Airbnb:n myynnistä seuraavilta paikkakunnilta: Kuopio, Lahti, Pori, Turku, Tampere ja Helsinki. Lisäksi yrityskaupan ilmoittaja on toimittanut virastolle vastaavia tietoja Vantaan osalta.

ehkäisemään tai kumoamaan sulautuman mahdolliset kilpailunvastaiset vaikutukset.<sup>36</sup>

72. Alalle tuloa arvioitaessa on viraston ja Euroopan komission vakiintuneen tulkintakäytännön mukaan otettava huomioon erityisesti se, voidaanko markkinoille tuloa pitää siinä määrin todennäköisenä, mittavana ja nopeasti tapahtuvana, että markkinoille tulo tai sen uhka olisi riittävä poistamaan yrityskaupan seurauksena syntyvät kilpailuongelmat. Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevissa suuntaviivoissa markkinoille tulo katsotaan oikea-aikaiseksi yleensä ainoastaan silloin, kun se tapahtuu kahden vuoden kuluessa.<sup>37</sup> KKV:n arvion mukaan syy katsoa pidempää kuin kahden vuoden ajanjaksoa olisi esimerkiksi se, että yrityskaupan osapuolet olisivat sitoutuneet nykyisiin sopimusehtoihin pidemmäksi ajaksi. Hotellimarkkinalla ei kuitenkaan solmita pitkiä sopimussuhteita.<sup>38</sup>
73. KKV on selvittänyt osapuolten kilpailijoiden tulevien hankkeiden aikataulua ja yleisesti hotellimarkkinoille tulon esteettömyyttä. Selvitysten perusteella osa kilpailijoiden hotellihankkeista, joista yrityskaupan ilmoittaja on toimittanut KKV:lle tietoja, valmistuu vasta useiden vuosien päästä. KKV:n kuulemien kilpailijoiden mukaan alalle tulo edellyttää yleensä uuden hotellirakennuksen rakentamista tai rakennuksen saneeraamista hotellikäyttöön, sillä hotellioperaattorit lähes poikkeuksetta jatkavat vuokrasopimuksiaan. Näin ollen nopea alalle tulo hotellimarkkinalle ei ole yleistä.
74. Markkinoille tulon todennäköisyyttä arvioitaessa kiinnitetään yleensä huomiota siihen, onko alalle tulo taloudellisesti kannattavaa ja siihen, minkälaisia mahdollisia riskejä siihen liittyy. Komission horisontaalisten suuntaviivojen mukaan, jotta markkinoille tuloa voidaan pitää riittävän todennäköisenä, sen on oltava riittävän kannattavaa ottaen huomioon vaikutukset hintatasoon, joita aiheutuu tuotannon lisääntymisestä markkinoilla.<sup>39</sup> Viraston arvion mukaan eri kaupunkien hotellimarkkinat eroavat toisistaan alalle tulon houkuttelevuuden osalta. Erityisesti Helsingissä, jossa kapasiteetin käyttöaste on korkea, on viime vuosina avattu uusia hotelleja ja tiedossa on useita hotellihankkeita.
75. Virasto kiinnittää huomioita useiden pienempien kaupunkien kohdalla siihen, että hotelleilla on niissä alhainen kapasiteettiin käyttöaste, mikä viittaa siihen, että alalle tulo ei ole kannattavaa.<sup>40</sup> Yksi Scandicin peruste Restelin hotelliliiketoiminnan ostamiselle on se, että hotellimarkkinalle tulo osassa Suomen kaupungeista edellyttää aiemmin markkinalla toimineen hotelliope-

<sup>36</sup> Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevat suuntaviivat, kohta 68.

<sup>37</sup> Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevat suuntaviivat, kohta 74.

<sup>38</sup> Hotellihuoneiden hinnoittelu muuttuu useita kertoja vuorokaudessa. Yritysassiakkaiden majoituspalveluita koskevat puitesopimukset solmitaan tyypillisesti vuodeksi kerrallaan, mutta useilla yrityksillä majoituspalvelusta maksettava hinta on majoituspalvelua koskevassa puitesopimuksessa sidottu hotellin muuttuvaan päivähintaan.

<sup>39</sup> Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevat suuntaviivat, kohta 69.

<sup>40</sup> Kapasiteetin käyttöaste on korkea ainoastaan Helsingissä ja Vantaalla.

raattorin tilalle tulemista, koska markkinan kokonaiskapasiteetin kasvattaminen ei ole kannattavaa. Näin ollen KKV ei pidä todennäköisenä nopeaa hotellimarkkinoille tuloa kaupungeissa, joissa kapasiteetin käyttöaste on alhainen ja joiden osalta ei ole tietoa uusista hotellihankkeista.

76. Viraston arvio alalle tulon vaikutuksista paikallisilla hotellimarkkinoilla esitetään kilpailuvaikutusten arvion yhteydessä osiossa 4.5.3.

#### **4.5. Yrityskaupan kilpailuvaikutukset hotellimarkkinoilla**

##### **4.5.1 Yrityskaupan ilmoittajan näkemys kilpailuvaikutuksista**

77. Yrityskaupan ilmoittajan mukaan suunniteltu järjestely ei aiheuta kilpailuongelmia. Järjestely ei ilmoittajan mukaan poista merkittävästi Scandicin kohtaamaa kilpailupainetta, sillä Restelin hotellit eivät ole Scandicin hotellien lähimpiä kilpailijoita. Scandic-keijun hotellit ovat pääsääntöisesti ylempää keskitasoa ja niiden lähimpiä kilpailijoita ovat ilmoittajan mukaan koko maata ajatellen S-ryhmän hotellit. Suurin osa Restelin hotelleista kuuluu Cumulus City & Resort -ketjuun, ja ne ovat ilmoittajan mukaan pääsääntöisesti laadultaan alemmaa keskitasoa. Kaikilla paikkakunnilla, joissa molemmilla yrityskaupan osapuolilla on hotellitoimintaa, toimii myös S-ryhmän hotelleja. Niillä paikkakunnilla, joissa Scandic nousee suurimmaksi ketjuksi, sen markkinaosuus ei ilmoittajan mukaan tule olemaan merkittävästi S-ryhmää suurempi.
78. Järjestely ei ilmoittajan mukaan myöskään johda tehokkaan kilpailun estymiseen siten, että markkinoilla aiemmin itsenäisesti toimineet yritykset ryhtyisivät yhteensovittamaan käyttäytymistään. Ilmoittajan mukaan hotellihuoneen myyminen ei ole sellainen palvelu, jonka ehtojen yhteensovittaminen olisi ylipäänsä mahdollista. Lisäksi ilmoittajan mukaan markkinoille tulon helppous ja asiakkaiden tasapainottava neuvotteluvoima tekevät yhteensovittamisen entistä epätodennäköisemmäksi.

##### **4.5.2 KKV:n vastaanottamissa lausunnoissa ilmaistut näkemykset kilpailuvaikutuksista**

79. Vaikka osassa viraston vastaanottamista lausunnoista katsotaan, ettei yrityskaupalla ole vaikutusta tehokkaaseen kilpailuun Suomen hotellimarkkinoilla, osa KKV:n kuulemista lausunnonantajista on kiinnittänyt huomiota siihen, että yrityskaupan toteutuessa useissa Suomen kaupungeissa Scandicin markkinaosuus kohoaisi korkeaksi, ja että Scandicilla yhdessä S-ryhmän kanssa olisi valtaosa hotellikapasiteetista näissä kaupungeissa. Osassa lausuntoja pidetään mahdollisena, että kilpailun vähentyminen hotellimarkkinalla johtaisi hintojen nousemiseen. Useat lausunnonantajat myös katsovat, että Scandic ja S-ryhmä valtakunnallisina hotelliketjuina ovat jatkossa ainoita toimijoita, jotka pystyvät tarjoamaan majoituspalveluita suurille yritysasiakkaille, julkisen sektorin organisaatioille ja matkatoimistoille, jotka pyrkivät keskittämään hankintojaan.

#### 4.5.3 KKV:n arvio yrityskaupan vaikutuksista paikallisilla hotellimarkkinoilla

80. Osapuolilla on päällekkäisyyksiä liiketoiminnassaan 12 paikkakunnalla Suomessa. Virasto on tarkastellut yrityskaupan vaikutuksia näillä paikkakunnilla sekä rakenteellisen tarkastelun että kilpailun läheisyyteen perustuvan analyysin avulla.
81. Virasto on paikallisessa markkina-analyysissä ottanut huomioon rakenteellisen tarkastelun osalta osapuolten markkinaosuudet ja markkinan keskittyneisyysasteen. Virasto on ottanut markkinaosuustarkastelussa huomioon ainoastaan 10 kilometrin säteellä kaupungin keskustasta toimivat hotellit.<sup>41</sup> KKV:n rajaukset perustuvat kilpailun läheisyyttä koskeviin selvityksiin: kaukana sijaitsevan hotellin tai hyvin erilaista majoituspalvelua tarjoavan yrityksen ei voida katsoa tuottavan kaupunkien keskustassa sijaitseville hotelleille sellaista kilpailupainetta, että niiden sisällyttäminen markkinaosuustarkasteluun olisi perusteltua.
82. Markkinaosuudet paikallisilla hotellimarkkinoilla on laskettu keräämällä majoitusliikkeiltä niiden Tilastokeskuksen majoitustilastoon kuukausittain ilmoittamat tiedot heinäkuun 2016 ja kesäkuun 2017 väliseltä ajanjaksolta. KKV on tarkastellut markkinaosuuksia:
  - i) kapasiteetin perusteella jakamalla majoitusliikkeen kuukausikohtaisen käytössä olevan kapasiteetin koko markkinan kuukausikohtaisella käytössä olevalla kapasiteetilla; ja
  - ii) liikevaihdon perusteella jakamalla majoitusliikkeen kuukausikohtaisen myyntitulon koko markkinan kuukausikohtaisella myyntitulolla

ja laskenut näin saatujen kuukausikohtaisten markkinaosuuksien keskiarvon vuoden mittaiselta ajanjaksolta.<sup>42</sup>

83. Paikallisilla markkinoilla kilpailevien toimijoiden kilpailun läheisyyden arvioinnissa virasto on huomionnut muun muassa edellä osiossa 4.4.3 käsiteltyjä selvityksiä ja tekijöitä (KKV:n yritysasiakaskysely ja hotellien remontteihin perustuva analyysi, osapuolten kilpailijaseuranta, ilmoittajan teettämä asiakaskysely). Lisäksi KKV on ottanut kilpailun läheisyyden arvioinnissa huomioon keskeisimpiä differentiaation lähteitä kuten majoitusliikkeiden maantieteellisen sijainnin, laadun, hintaluokan ja yritysasiakkaille suunnatut pal-

<sup>41</sup> Markkinaosuustarkastelun ulkopuolella ovat jääneet hostellit, huoneistohotellit sekä juhlien järjestämispaikkoina käytetyt ja jossain määrin majoituspalveluita tarjoavat kartanohotellit. Pienemmissä kaupungeissa KKV on tarkastellut myös muita majoitusvaihtoehtoja, mutta ne eivät KKV:n näkemyksen mukaan kuulu relevanteille markkinoille.

<sup>42</sup> Lisäksi virasto on arvioinut markkinaosuuksien tulevaa kehitystä huomioimalla vuoden 2020 loppuun asti todennäköisesti tapahtuvien hotellien avaamisten ja sulkemisten vaikutukset markkinaosuuksiin.

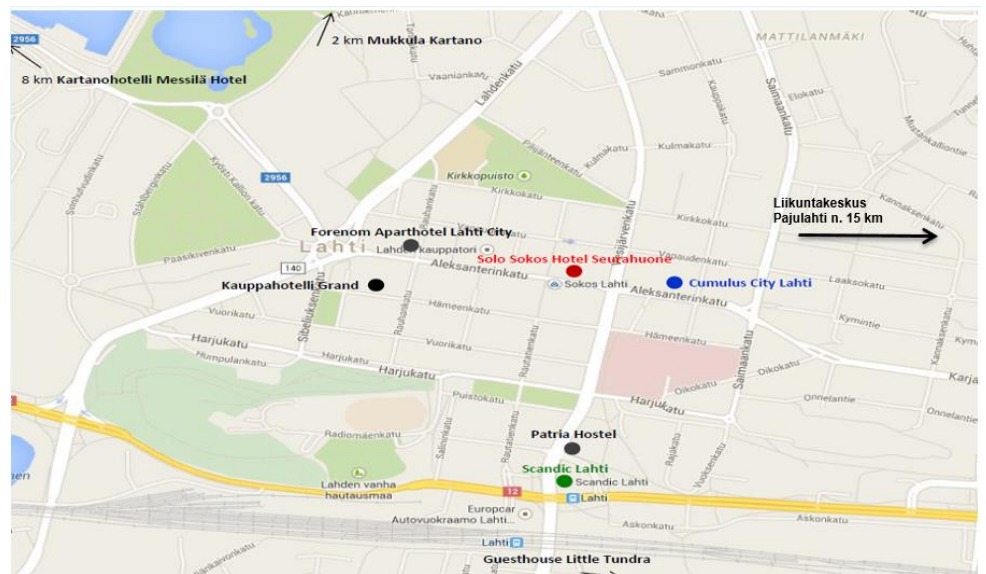


velut.<sup>43</sup> Mitä samankaltaisempia palveluntarjoajat ovat näiden tekijöiden perusteella, sitä voimakkaampaa on niiden toisiinsa kohdistama kilpailupaine.

#### 4.5.3.1 Lahti

84. Lahden keskustassa toimii neljä hotellia: Sokos Hotel Lahden Seurahuone, Scandic Lahti, Cumulus City Lahti ja Kauppahotelli Grand.<sup>44</sup>

Kartta 1: Lahden majoitusmarkkina



85. Lahden hotellimarkkinalla on käytössä olevaa kapasiteettia keskimäärin noin 550 huonetta, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [50-60] prosenttia. Lahden hotellimarkkinan keskimääräinen kuukausittainen myynnin määrä on noin 900 000 – 950 000 euroa, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [50-60] prosenttia. Sopimukselliset yritysasiakkaat muodostavat osapuolten hotellien myynnin määrästä huomattavan osuuden (n. [30-40] prosenttia). Markkinoiden keskittyneisyyttä kuvaava HHI-indeksi on Lahdessa ennen yrityskauppaa 3030 ja HHI:n muutos yrityskaupan myötä olisi [1000-1500].<sup>45</sup>

<sup>43</sup> KKV:n käyttämät differentaation lähteet perustuvat suurelta osin komission soveltamaan kilpailun läheisyyden tarkasteluun asiassa M.7902 Marriott International /Strawood Hotels & Resorts Worldwide, ks. esimerkiksi kohdat 247-257.

<sup>44</sup> Lisäksi Lahden keskustassa toimii kaksi kapasiteetiltaan pientä hostellia sekä Forenom-huoneistohotelli. Hie-man kauempana Lahden keskustasta sijaitsee kaksi kartanohotellia, ryhmille tilauksesta auki oleva Mikkulan Kartano ja Kartanohotelli Messilä, sekä noin 15 kilometrin päässä kaupungin keskustasta sijaitseva Liikuntakeskus Pajulahti, joka tarjoaa myös majoituspalvelua. Kyseisiä toimijoita ei ole huomioitu KKV:n rakenteellisessa tarkastelussa niiden sijainnin vuoksi tai siitä syystä, että niiden tarjoama majoituspalvelu poikkeaa hotellimajoituspalvelusta.

<sup>45</sup> HHI perustuu myyntitulojen perusteella laskettuihin markkinaosuuksiin.

86. Yrityskaupan osapuolten hotellit seuraavat Lahdessa toisiaan sekä Sokos Hotel Lahden Seurahuonetta ja Kauppahotelli Grandia. Hintojen perusteella osapuolet ovat toistensa läheisiä kilpailijoita Cumulus City Lahden ollessa Scandic Lahtea keskimäärin hiukan kalliimpi. Niin ikään asiakasarvioiden perusteella Cumulus City Lahti on hiukan Scandic Lahtea laadukkaampi. Kauppahotelli Grand on asiakasarvioiden perusteella osapuolten hotelleja hiukan heikompi, kun taas S-ryhmän hotellilla on huomattavasti paremmat asiakasarviot kuin muilla kaupungin hotelleilla. Kaikki kaupungin hotellit sijaitsevat keskustassa, eikä sijainnin perusteella voi todeta, että hotellien kilpailun läheisyydessä olisi eroja.
87. Ilmoittajan teettämän asiakaskyselyn perusteella S-ryhmän hotelli on kummankin yrityskaupan osapuolen läheisin kilpailija Lahdessa: [50-70] molempien yrityskaupan osapuolten hotelleissa majoittuneista vastaajista olisi majoittunut Sokos Hotel Lahden Seurahuoneella, mikäli heidän valitsemansa hotelli ei olisi ollut valittavana. Scandic Lahden asiakkaista [30-40] prosenttia olisi siirtynyt Cumulus Lahteen, kun taas Restelin hotellin asiakkaita [20-30] prosenttia olisi majoittunut Scandic Lahdessa. KKV pitää asiakkassiiirtymiä osapuolten hotellien välillä merkittävinä. Vain [5-10] prosenttia Scandic Lahdessa ja [5-10] prosenttia Cumulus Lahdessa majoittuneista vastaajista valitsi jonkin muun majoitusvaihtoehdon kuin toisen yrityskaupan osapuolen tai S-ryhmän hotellin, mikä kuvastaa sitä, että muiden majoitusliikkeiden valtakunnallisille hotelliketjuille kohdistama kilpailupaine on hyvin vähäistä Lahdessa.
88. KKV:n selvitysten perusteella Airbnb:n tarjoama palvelu ei aiheuta Lahden hotelleille merkittävää kilpailupainetta. Airbnb:n myynti Lahdessa heinäkuun 2016 ja kesäkuun 2017 välillä vastaa alle 10 prosenttia kaupungin hotellimarkkinan kokonaisymyynnistä ja Airbnb:n keskimääräinen kuukausittainen myynti heinäkuun 2016 ja kesäkuun 2017 välillä vastaa noin yhtä neljänestä keskimääräisen hotellin kuukausittaisesta myynnistä kyseisen ajanjakson aikana. Airbnb ei ole hinnoittelun perusteella erityisen läheinen kilpailija Lahdessa sijaitseville hotelleille, sillä sen kautta vuokratun asunnon keskihinta on lähes kolmanneksen pienempi kuin kaupungissa myydyin hotellihuoneen keskihinta.<sup>46</sup>
89. Lahden hotellimarkkina on jo nyt erittäin keskittynyt ja keskittyisi yrityskaupan myötä entisestään merkittävästi. Osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus [on 50-60] prosenttia ja siitä tulisi selvä markkinajohtaja. Yrityskaupan seurauksena Lahden hotellimarkkinalla toimisi keskittymän lisäksi enää kaksi hotellioperaattoria, joista ainoastaan S-ryhmä kohdistaa merkittävää kilpailupainetta keskittymälle ilmoittajan teettämän asiakaskyselyn perusteella. KKV:n selvitykset alalle tuloa koskien eivät osoita, että Lahden hotellimarkkinalle olisi tulossa uusia toimijoita KKV:n huomioiman ajanjakson ai-

---

<sup>46</sup> Osiossa 4.4.4 on käsitelty muita tekijöitä, joiden vuoksi KKV ei katso Airbnb:n olevan läheinen kilpailija yrityskaupan osapuolille.



kana.<sup>47</sup> KKV:n selvitysten perusteella yrityskaupan osapuolet ovat toistensa läheisiä kilpailijoita. Näin ollen KKV katsoo, että yrityskauppa johtaisi tehokkaan kilpailun olennaiseen rajoittumiseen Lahden hotellimarkkinalla.

#### 4.5.3.2 Pori

90. Porin keskustassa on neljä hotellia: Sokos Hotel Vaakuna, Scandic Pori, Cumulus City Pori sekä Hotelli Amado.<sup>48</sup>

Kartta 2: Porin majoitusmarkkina



91. Porin hotellimarkkinan käytössä oleva kapasiteetti on keskimäärin noin 450 huonetta, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [50-60] prosenttia. Porin hotellimarkkinan keskimääräinen kuukausittainen myynnin määrä on noin 650 000 – 700 000 euroa, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [40-50] prosenttia. Sopimukselliset yritysasiakkaat muodostavat osapuolten hotellien myynnin määrästä erittäin korkean osuuden (n. [40-50] prosenttia). Markkinoiden keskittyneisyyttä kuvaava HHI-indeksi on Porissa ennen yrityskauppaa 3200 ja HHI:n muutos yrityskaupan myötä olisi [1000-1500].<sup>49</sup>

<sup>47</sup> Alalle tulon oikea-aikaisuutta koskien ks. osio 4.4.5.

<sup>48</sup> Lisäksi Porin keskustassa toimii kaksi hostellia, Hotelli Buisto ja Hostel River sekä Forenomin tarjoamia asuntoja. Etäämmällä Porin keskustasta sijaitsee kaksi kartanohotellia, Rantakartano ja Alhströmin Ruukki, sekä kaksi hotellia: Yyterin Kylpylähotelli, joka sijaitsee noin 10 kilometrin päässä kaupungin keskustasta, ja Mäntyluodon hotelli, joka on muina aikoina kuin kesällä avoinna vain ryhmille. Kyseisiä toimijoita ei ole huomioitu KKV:n rakenteellisessa tarkastelussa niiden kaukaisen sijainnin vuoksi tai siitä syystä, että niiden tarjoama majoituspalvelu poikkeaa hotellimajoituspalvelusta.

<sup>49</sup> HHI perustuu myyntitulojen perusteella laskettuihin markkinaosuuksiin.

92. Molemmat yrityskaupan osapuolten hotellit seuraavat Porissa toisiaan sekä Sokos Hotel Lahden Seurahuonetta ja Amado Hotellia<sup>50</sup>. Hintojen perusteella yrityskaupan osapuolet eivät ole toistensa läheisimmät kilpailijat: Scandic Pori ja Sokos Hotel Vaakuna ovat markkinan kalleimmat hotellit, kun taas Cumulus City Pori ja Hotelli Amado ovat kahta muuta toimijaa edullisempia. Myös asiakasarvioiden perusteella Scandic Pori on Cumulus City Poria laadukkaampi. Asiakasarvioiden perusteella Hotelli Amado on laadultaan hiukan heikompi ja Sokos Vaakuna tasokkaampi kuin osapuolten hotellit. Kaikki kaupungin hotellit sijaitsevat keskustassa.
93. Ilmoittajan teettämän asiakaskyselyn perusteella S-ryhmän hotelli on kummankin yrityskaupan osapuolen läheisin kilpailija Porissa: [60-70] prosenttia molempien yrityskaupan osapuolten hotelleissa majoittuneista vastaajista olisi majoittunut Sokos Hotel Vaakunassa, mikäli heidän valitsemansa hotelli ei olisi ollut valittavana. Scandic Porin asiakkaista [30-40] prosenttia olisi siirtynyt Cumulus City Poriin, kun taas Restelin hotellin asiakkaista [20-30] prosenttia olisi majoittunut Scandic Porissa. KKV pitää asiakassiirtymiä osapuolten hotellien välillä merkittävänä. Vain [5-10] prosenttia Scandic Porissa ja [10-20] prosenttia Cumulus City Porissa majoittuneista vastaajista valitsi jonkin muun majoitusvaihtoehdon kuin toisen yrityskaupan osapuolen tai S-ryhmän hotellin, mikä kuvastaa sitä, että muiden majoitusliikkeiden valtakunnallisille hotelliketjuille kohdistama kilpailupaine on hyvin vähäistä Porissa.
94. KKV:n selvitysten perusteella Airbnb:n tarjoama palvelu ei aiheuta Porin hotelleille merkittävää kilpailupainetta. Airbnb:n myynti heinäkuun 2016 ja kesäkuun 2017 välillä vastaa alle 5 prosenttia kaupungin hotellimarkkinan kokonaisymyynnistä ja Airbnb:n keskimääräinen kuukausittainen myynti heinäkuun 2016 ja kesäkuun 2017 välillä vastaa noin 5 prosenttia keskimääräisen hotellin kuukausittaisesta myynnistä. Airbnb ei ole myöskään hinnoittelun perusteella erityisen läheinen kilpailija Porissa sijaitseville hotelleille, sillä sen kautta vuokratun asunnon keskihinta on noin 40 prosenttia matalampi kuin kaupungissa myydyn hotellihuoneen keskihinta.<sup>51</sup>
95. Yrityskaupan seurauksena Porin keskustassa toimisi keskittymän lisäksi enää kaksi hotellioperaattoria, joista ainoastaan S-ryhmä kohdistaa merkityksellistä kilpailupainetta keskittymälle. Porin hotellimarkkina on jo nyt erittäin keskittynyt ja keskittyisi yrityskaupan myötä entisestään merkittävästi. Osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus yrityskaupan jälkeen olisi noin [50-60] prosenttia. KKV:n selvitysten perusteella yrityskaupan osapuolet ovat toistensa läheisiä kilpailijoita. Näin ollen KKV:n arvion mukaan yrityskauppa johtaisi tehokkaan kilpailun olennaiseen rajoittumiseen Porin hotellimarkkinalla.

---

<sup>50</sup> [ ]

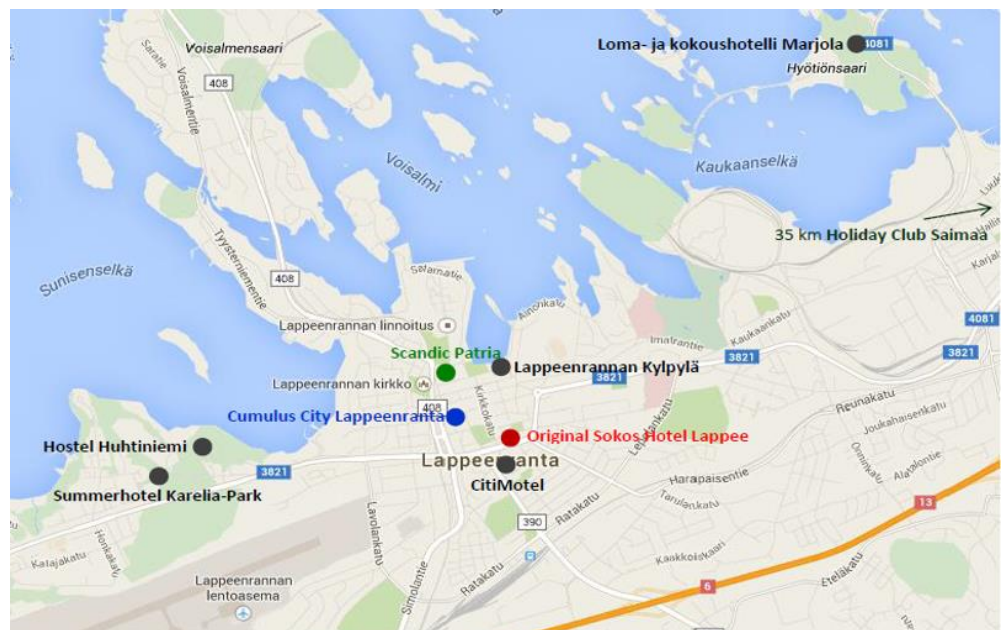
<sup>51</sup> Osiossa 4.4.4 on käsitelty muita tekijöitä, joiden vuoksi KKV ei katso Airbnb:n olevan läheinen kilpailija yrityskaupan osapuolille.

96. KKV pitää selvitystensä perusteella todennäköisenä sitä, että Porissa tulee avautumaan uusi hotelli. Uuden hotellin kapasiteetti tulee kuitenkin olemaan pieni, eikä se siten tule olennaisesti muuttamaan Porin hotellimarkkinan rakennetta. Lisäksi tuleva hotelli poikkeaa esimerkiksi hinnoittelultaan ja oheispalveluiltaan yrityskaupan osapuolten hotelleista, eikä siten tule KKV:n arvion mukaan olemaan niille läheinen kilpailija. Näin ollen tulevaisuudessa tapahtuva alalle tulo ei muuta KKV:n arviota siitä, että yrityskauppa johtaisi tehokkaan kilpailun olennaiseen rajoittumiseen Porin hotellimarkkinalla.

#### 4.5.3.3 Lappeenranta

97. Lappeenrannan hotellimarkkinalla toimii viisi hotellia: Cumulus City Lappeenranta, Scandic Patria, Original Sokos Hotel Lappee, Lappeenrannan kylpylä ja Summerhotel Karelia-Park, joista viimeisin on avoinna vain osan vuodesta.<sup>52</sup>

Kartta 3: Lappeenrannan majoitusmarkkina



98. Lappeenrannan hotellimarkkinan käytössä oleva kapasiteetti on noin 500 huonetta, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [40-50] prosenttia. Lappeenrannan hotellimarkkinan keskimääräinen kuukausittainen myynnin määrä on noin 750 000 – 800 000 euroa, josta yritys-

<sup>52</sup> Kaupungin keskustassa toimii lisäksi CitiMotel ja leirintäalue Hostel Huhtiniemi. Kauempana keskustasta toimii Loma- ja kokoushotelli Marjola, jonka huonekapasiteetista suuri osa koostuu huoneistohotelleille tyypillisistä huoneista, joihin sisältyy pienoiskeittiö. Noin 35 kilometrin päässä Lappeenrannan keskusta sijaitsee kylpylähotelli Holiday Club Saimaa. Kyseisiä toimijoita ei ole huomioitu KKV:n rakenteellisessa tarkastelussa niiden kaukaisen sijainnin vuoksi tai siitä syystä, että niiden tarjoama majoituspalvelu poikkeaa hotellimajoituspalvelusta.

kaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [40-50] prosenttia. Sopimukselliset yritysasiakkaat muodostavat osapuolten hotellien myynnin määrästä huomattavan osuuden (n. [30-40] prosenttia). Markkinoiden keskittyneisyyttä kuvaava HHI-indeksi on Lappeenrannassa ennen yrityskauppaa 3050 ja HHI:n muutos yrityskaupan myötä olisi [500-1000].<sup>53</sup>

99. Molemmat yrityskaupan osapuolten hotellit seuraavat Lappeenrannassa toisiaan sekä Sokos Hotel Lappeeta, Lappeenrannan kylpylää ja Holiday Club Saimaata. Hintojen perusteella yrityskaupan osapuolet eivät ole toistensa läheisimmät kilpailijat Scandic Patrian ollessa Lappeenrannan kallein hotelli. KKV kuitenkin kiinnittää huomioita siihen, että erot hotellien keskihintoissa Lappeenrannassa ovat pieniä, minkä vuoksi kaikki keskustan hotellit kuuluvat samaan hintaluokkaan. Kaikki kaupungin ympäri vuoden auki olevat hotellit sijaitsevat keskustassa. Kaikki Lappeenrannan ympäri vuoden auki olevat hotellit ovat myös asiakasarvioiden perusteella laatutasoltaan samankaltaisia, tosin Cumulus City Lappeenranta on laadultaan muita hiukan heikompi.
100. Ilmoittajan teettämän asiakaskyselyn perusteella yrityskaupan osapuolet eivät ole erityisen läheisiä kilpailijoita Lappeenrannassa. S-ryhmän hotelli on kummankin yrityskaupan osapuolen selvästi läheisin kilpailija: [50-60] prosenttia Scandic Patriassa ja peräti [70-80] prosenttia Cumulus City Lappeenrannassa majoittuneista vastaajista olisi majoittunut Sokos Hotel Lappeessa, mikäli heidän valitsemansa hotelli ei olisi ollut valittavana. Scandic Patrian asiakkaista [10-20] prosenttia olisi siirtynyt Cumulus City Lappeenrantaan, kun taas Restelin hotellin asiakkaista [10-20] prosenttia olisi majoittunut Scandic Patriassa, mikäli heidän valitsemansa hotelli ei olisi ollut valittavana. [10-20] prosenttia Scandic Patriassa ja [5-10] prosenttia Cumulus City Lappeenrannassa majoittuneista vastaajista valitsi jonkin muun majoitusvaihtoehdon kuin toisen yrityskaupan osapuolen tai S-ryhmän hotellin.
101. Yrityskaupan seurauksena Lappeenrannan hotellimarkkinalla toimisi enää kolme hotellioperaattoria, joiden hotellit ovat auki ympäri vuoden. Yksi kolmesta toimijasta on Lappeenrannan kylpylä, joka on kapasiteetiltaan pienempi ja profiililtaan valtakunnallisista hotelliketjuista poikkeava toimija. Osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus [on 40-50] prosenttia. Lappeenrannan hotellimarkkina on jo nyt erittäin keskittynyt ja keskittyisi yrityskaupan myötä entisestään merkittävästi. Näin ollen KKV:n arvion mukaan yrityskauppa johtaisi tehokkaan kilpailun olennaiseen rajoittumiseen Lappeenrannan hotellimarkkinalla.
102. [ ]. KKV:n selvitysten perusteella on todennäköistä, että Lappeenrannassa avautuu [ ] vuoden aikana. KKV katsoo, että hankkeisiin liittyy kuitenkin huomattavia epävarmuustekijöitä erityisesti sen osalta, mitkä toimijat tulevat operoimaan uusia hotelleja. [ ]. Näin ollen KKV ei katso, että tieto uu-

---

<sup>53</sup> HHI perustuu myyntitulojen perusteella laskettuihin markkinaosuuksiin.

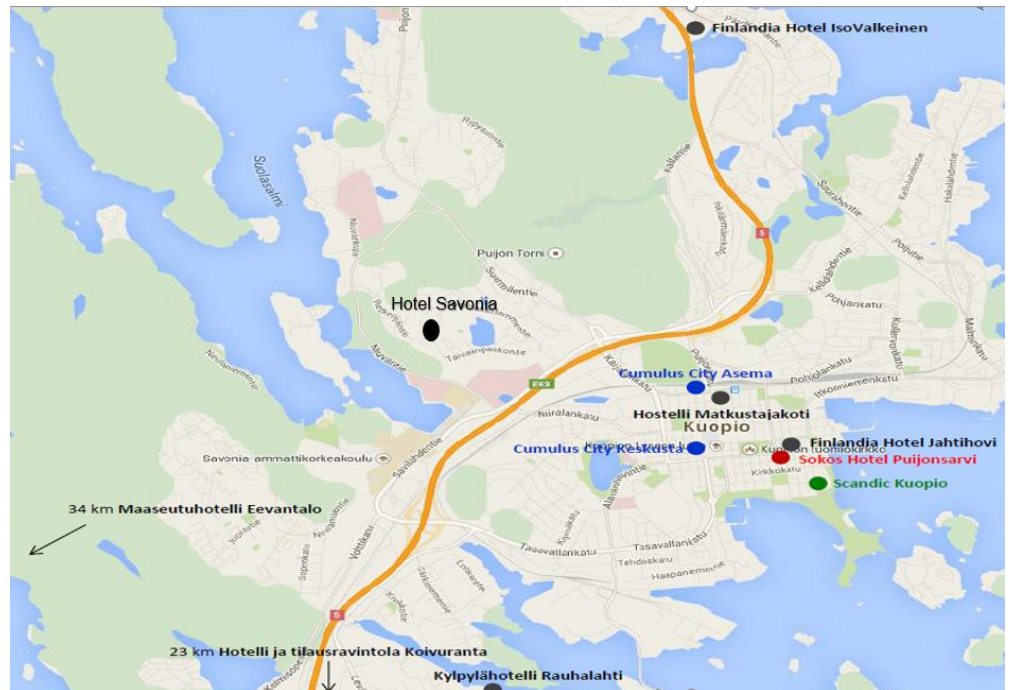


sista hotellihankkeista voi sellaisenaan tasapainottaa yrityskaupan haitallisia kilpailuvaikutuksia.

#### 4.5.3.4 Kuopio

103. Kuopion hotellimarkkinalla toimii kahdeksan hotellia: Sokos Hotel Puijonsarvi, Cumulus City Asema, Cumulus City Keskusta, Scandic Kuopio, Kylpylähotelli Rauhalampi, Finlandia Hotel IsoValkeinen, Finlandia Hotel Jahtihovi sekä Hotel Savonia.<sup>54</sup>

Kartta 4: Kuopion majoitusmarkkina



104. Hotellimarkkinan kokonaiskapasiteetti Kuopiossa on noin 850 huonetta, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [30-40] prosenttia. Kuopion hotellimarkkinan keskimääräinen kuukausittainen myynnin määrä on noin 1 400 000 – 1 500 000 euroa, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [30-40] prosenttia. Markkinoiden keskittyneisyyttä kuvaava HHI-indeksi on Kuopiossa ennen yrityskauppaa 2200 ja HHI:n muutos yrityskaupan myötä olisi [500-1000].<sup>55</sup> Sopimukselliset yritysasiakkaat muodostavat osapuolten hotellien myynnin määrästä lähes kolmanneksen Kuopiossa.

<sup>54</sup> Kaupungin keskustassa toimii lisäksi kapasiteetiltaan pieni hostelli, Hostelli Matkustajakoti. Lisäksi noin 50 kilometrin päässä kaupungin keskustasta Tahkovoudessa toimii useita hotelleja. Kyseisiä toimijoita ei ole huomioitu KKV:n rakenteellisessa tarkastelussa niiden kaukaisen sijainnin vuoksi tai siitä syystä, että niiden tarjoama majoituspalvelu poikkeaa hotellimajoituspalvelusta.

<sup>55</sup> HHI perustuu myyntitulojen perusteella laskettuihin markkinaosuuksiin.

105. Molemmat Restelin hotellit seuraavat Kuopiossa Scandicin hotelleja, joka niin ikään seuraa molempia Kuopion Cumulus-hotelleja.<sup>56</sup> Finlandia IsoValkeinen, Hotel Savonia ja Kylpylähotelli Rauhalampi sijaitsevat Kuopion keskustan ulkopuolella, eivätkä siten ole KKV:n arvion mukaan yhtä läheisiä kilpailijoita keskustassa sijaitseville hotelleille. Kylpylähotelli Rauhalampi tarjoaa kylpyläpalveluita, ja poikkeaa siten muista kaupungin hotelleista profiililtaan.
106. Hinnoittelun perusteella Cumulus City Keskusta on Scandic Kuopion läheisin kilpailija. Cumulus City Aseman keskihinta on alhaisempi, mutta kuuluu osapuolten muiden hotellien kanssa samaan hintaluokkaan. Kylpylähotelli Rauhalahden ja Sokos Hotel Puijonsarven keskihinnat ovat muita hotelleja hieman korkeammat, kun taas Hotelli IsoValkeinen on keskihinnaltaan edullisempi toimija.<sup>57</sup>
107. Asiakasarvioiden perusteella Scandic Kuopio ja Cumulus City Keskusta ovat laatutasoltaan läheisimpiä kilpailijoita. Yhdessä Sokos Hotel Puijonsarven kanssa ne kuuluvat laatutasoltaan ylempään keskitasoon, kun taas Cumulus City Asema ja muut toimijat ovat asiakasarvioiden perusteella alemman keskitason hotelleja.
108. KKV:n selvitysten perusteella Airbnb:n tarjoama palvelu ei kohdistu Kuopiossa toimiville hotelleille merkittävää kilpailupainetta. Airbnb:n myynti Kuopiossa vastaa alle 5 prosenttia kaupungin hotellimarkkinan kokonaisymyynnistä heinäkuun 2016 ja kesäkuun 2017 välillä ja Airbnb:n keskimääräinen kuukausittainen myynti heinäkuun 2016 ja kesäkuun 2017 välillä vastaa noin 10 prosenttia keskimääräisen hotellin kuukausittaisesta myynnistä. Lisäksi sen kautta vuokrattaviin kohteisiin lukeutuu Kuopiossa muun muassa kauempana keskustasta sijaitsevia mökkejä.<sup>58</sup>
109. Ilmoittajan teettämän asiakaskyselyn perusteella S-ryhmän hotelli on kummankin yrityskaupan osapuolen läheisin kilpailija Kuopiossa: [50-60] prosenttia Scandic Kuopion ja peräti [70-80] prosenttia Restelin Kuopion hotellien asiakkasita olisi majoittunut Sokos Hotel Puijonsarvessa, mikäli heidän valitsemansa hotelliketju ei olisi ollut valittavana. Scandic Kuopion asiakkasista [30-40] prosenttia olisi siirtynyt Restelin hotelleihin, kun taas Restelin hotellien asiakkasista [20-30] prosenttia olisi majoittunut Scandic Kuopiossa, mikäli heidän valitsemansa hotelliketju ei olisi ollut valittavana. KKV pitää asiakassiirtymiä osapuolten hotellien välillä merkittävänä. [10-20] prosenttia Scandic Kuopiossa ja [5-10] prosenttia Restelin Kuopion hotelleissa majoittuneista vastaajista valitsi jonkin muun majoitusvaihtoehdon kuin toisen yrityskaupan osapuolen tai S-ryhmän hotellin, mikä kuvastaa sitä, että muiden

---

<sup>56</sup> [ ].

<sup>57</sup> KKV:lla ei ole tarkkaa tietoa Hotel Jahtihovin ja Hotelli Savonian keskihinnasta.

<sup>58</sup> Osiossa 4.4.4 on käsitelty muita tekijöitä, joiden vuoksi KKV ei katso Airbnb:n olevan läheinen kilpailija yrityskaupan osapuolille.

majoitusliikkeiden valtakunnallisille hotelliketjuille kohdistama kilpailupaine on hyvin rajallista Kuopiossa.

110. Yrityskaupan seurauksena Kuopion hotellimarkkinalla keskittymä tulisi ope- roimaan kolmea kaupungin ydinkeskustan kuudesta hotellista. KKV:n selvi- tykset alalle tuloa koskien eivät osoita, että Kuopion hotellimarkkinalle olisi tulossa uusia toimijoita, jotka tasapainottaisivat yrityskaupan haitallisia kil- pailuvaikutuksia KKV:n huomioiman ajanjakson aikana. Kuopion hotelli- markkina on jo nyt erittäin keskittynyt ja keskittyisi yrityskaupan myötä enti- sestään merkittävästi. Osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus yritys- kaupan olisi [30-40] prosenttia. KKV:n selvitysten perusteella yrityskaupan osapuolet ovat Kuopiossa toistensa läheisiä kilpailijoita. Näin ollen KKV:n arvion mukaan yrityskauppa johtaisi tehokkaan kilpailun olennaiseen rajoit- tumiseen Kuopion hotellimarkkinalla.

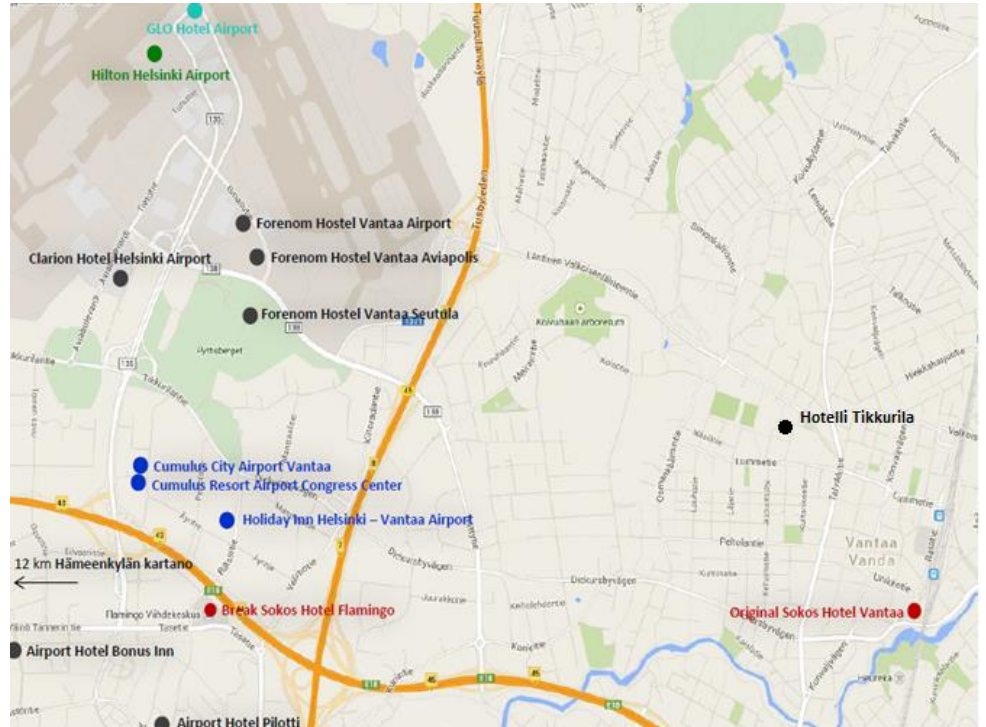
#### 4.5.3.5 Vantaa

111. Vantaan hotellimarkkinalla toimii 11 hotellia: Cumulus City Airport, Cumulus Resort Airport, Holiday Inn Helsinki, Airport Hotel Inn, Airport Hotel Pilotti, Origina Sokos Hotel Vantaa, Break Sokos Hotel Flamingo, Hilton Helsinki Airport, Clarion Hotel Airport, GLO Hotel Airport ja Hotelli Tikkurila.<sup>59</sup>

Kartta 5: Vantaan majoitusmarkkina

---

<sup>59</sup> Lisäksi Vantaan majoitusliikkeisiin lukeutuu Hämeenkylässä sijaitseva kartano, joka kuitenkin sijaitsee huomattavasti kauempana lentokentästä kuin muut kaupungin toimijat. Hämeenkylässä sijaitseva kartano on myös profiililtaan erilainen toimija kuin lentokentän läheisyydessä toimivat hotellit, eikä sitä ole sen vuoksi huomioitu KKV:n rakenteellisessa tarkastelussa. Niin ikään Forenom harjoittaa Vantaalla hotellimajoitustoimintaa, mutta sitä ei ole huomioitu KKV:n rakenteellisessa tarkastelussa majoitusliikkeen profiiliin poiketessa hotellimajoituksesta.



112. Hotellimarkkinan kokonaiskapasiteetti Vantaalla on 2 250 huonetta, josta yrityskaupan yhteenlaskettu markkinaosuus on [40-50] prosenttia. Vantaan hotellimarkkinan keskimääräinen kuukausittainen myynnin määrä on 5 000 000 – 5 500 000 euroa, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [50-60] prosenttia. Sopimukselliset yritysasiakkaat muodostavat osapuolten hotellien myynnin määrästä [30-40] % Vantaalla. Markkinoiden keskittyneisyyttä kuvaava HHI-indeksi on Vantaalla ennen yrityskauppaa 2200 ja HHI:n muutos yrityskaupan myötä olisi [1000-1500].
113. Scandicin operoiman Hilton Helsinki Airportin seuraamaan kilpailijajoukkoon lukeutuvat [ ]. Restelin hotelleista [ ] osana kilpailijajoukkoaan.
114. Osapuolten hotellit eivät ole erityisen läheisiä kilpailijoita Vantaalla hinnoittelunsa puolesta. Hilton Airport lukeutuu kaupungin kalleimpiin hotelleihin, kun taas Restelin hotellit ovat hinnoiltaan kaupungin keskitasoa. Myöskään asiakasarvioiden perusteella osapuolten operoimat hotellit eivät ole toistensa läheisiä kilpailijoita: Hilton Airportilla on Vantaan parhaat asiakasarviot, kun taas Restelin hotellit edustavat alemmaa keskitasoa asiakkaiden antamien arvioiden perusteella. Hiltonin lähin kilpailija niin hinnan, asiakasarvioiden kuin sijainnin perusteella on Glo Hotel Airport, joka kuitenkin on kapasiteetiltaan ja markkinaosuudeltaan yrityskaupan osapuolten hotelleja huomattavasti pienempi toimija. Vaikka Restelin operoimat hotellit eivät sijaitse yhtä lähellä lentokenttää kuin Hilton Airport, ne ovat profiloituneet lentokenttähotelleiksi, ja sijaitsevat lähempänä lentokenttää kuin esimerkiksi



S-ryhmän hotellit. Lisäksi Sokos Hotel Flamingo tarjoaa myös kylpyläpalveluita ja poikkeaa siten profiililtaan osapuolten hotelleista.

115. KKV kuitenkin kiinnittää huomiota siihen, että Vantaan hotellimarkkinalla ei ole juurikaan sellaisia toimijoita, jotka sijoittuisivat keskihinnaltaan tai asiakasarvioiltaan osapuolten hotellien välille, minkä vuoksi osapuolten hotellien toisilleen muodostama kilpailupaine voi olla merkittävä. Tämä ilmenee myös ilmoittajan teettämästä asiakaskyselystä, jonka perusteella [10-20] prosenttia Hilton Airportin asiakkaista olisi valinnut Restelin operoiman hotellin, mikäli Hilton ei olisi ollut valittavissa, ja [20-30] prosenttia Restelin hotellien asiakkaista olisi valinnut Hiltonin, mikäli Restelin hotellit eivät olisi olleet valittavissa.
116. KKV:n selvitysten perusteella Airbnb:n tarjoama palvelu ei kohdistu Vantaalla toimiville hotelleille merkittävää kilpailupainetta. Airbnb:n myynti Vantaalla vastaa alle 5 prosenttia kaupungin hotellimarkkinan kokonaisymyynnistä ja Airbnb:n keskimääräinen kuukausittainen myynti vastaa noin yhtä neljänestä keskimääräisen hotellin kuukausittaisesta myynnistä. Airbnb ei ole hinnoittelun perusteella erityisen läheinen kilpailija Vantaalla sijaitseville hotelleille, sillä sen kautta vuokratun asunnon keskihinta noin 40 prosenttia pienempi kuin kaupungissa myydyin hotellihuoneen keskihinta.<sup>60</sup>
117. Yrityskaupan seurauksena Vantaan hotellimarkkinalla keskittymä tulisi operoimaan neljää hotellia, joista kaikki ovat profiloituneet lentokenttähotelleiksi. Vantaan hotellimarkkina on jo nyt erittäin keskittynyt ja keskittyisi yrityskaupan myötä entisestään merkittävästi. Osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus yrityskaupan jälkeen olisi noin [50-60] prosenttia. Vaikka yrityskaupan osapuolet eivät ole Vantaalla toistensa läheisimpiä kilpailijoita, useat asiakkaat pitävät hotellien palveluita keskenään korvaavina. Näin ollen KKV:n arvion mukaan yrityskauppa johtaisi tehokkaan kilpailun olennaiseen rajoittumiseen Vantaan hotellimarkkinalla.
118. Yrityskaupan ilmoittaja on esittänyt virastolle tietoja koskien tulevia hotellihankkeita Vantaalla: Scandic avaa kesäkuussa 2018 uuden 150 huoneen hotellin lentokentän läheisyyteen. Sokos Hotel Flamingoa laajennetaan 230 huoneella ja hotellin kokonaiskapasiteetti laajenee noin 540 huoneeseen. KKV:n arvion mukaan Scandic-hotellin avautuminen lisää entisestään keskittymän markkinavoimaa Vantaalla, mutta Sokos Flamingon laajentumisen myötä keskittymän markkinaosuus Vantaalla ei muutu merkittävästi kyseisten hankkeiden toteuduttua.
119. Lisäksi ilmoittaja on toimittanut tietoja [ ] muusta hankkeesta, [ ]. KKV katsoo, että hankkeeseen liittyy kuitenkin epävarmuutta erityisesti sen osalta, mikä toimija tulee operoimaan uutta hotellia. Näin ollen KKV ei katso, että

---

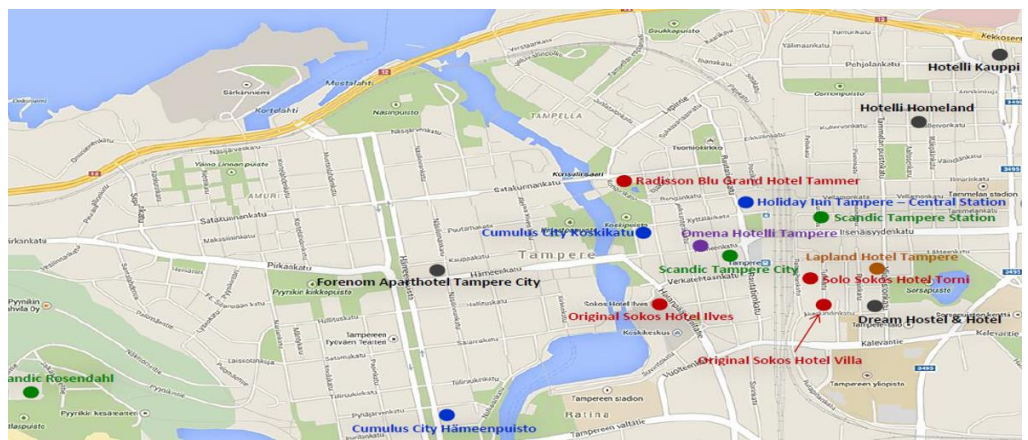
<sup>60</sup> Osiossa 4.4.4 on käsitelty muita tekijöitä, joiden vuoksi KKV ei katso Airbnb:n olevan läheinen kilpailija yrityskaupan osapuolille.

tieto uusista hotellihankkeista voi sellaisenaan tasapainottaa yrityskaupan haitallisia kilpailuvaikutuksia.

#### 4.5.3.6 Tampere

120. Tilastokeskuksen majoitustilaston mukaan Tampereella operoi 23 hotellia. Sekä Scandic että Restel operoivat Tampereella kolmea hotellia.

Kartta 6: Tampereen keskustan majoitusmarkkina



121. Hotellimarkkinan käytössä oleva kokonaiskapasiteetti Tampereella on noin 2 650 huonetta, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [40-50] prosenttia. Tampereen hotellimarkkinan keskimääräinen kuukausittainen myynnin määrä on 4 800 000 – 5 000 000 euroa, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [40-50] prosenttia. Markkinoiden keskittyneisyyttä kuvaava HHI-indeksi on ennen yrityskauppaa Tampereella 2300 ja HHI:n muutos yrityskaupan myötä olisi [500-1000].<sup>61</sup> Sopimukselliset yritysasiakkaat muodostavat osapuolten hotellien myynnin määrästä noin [30-40] % Tampereella.
122. Tampereen Scandic-hotelleiden seuraamiin kilpailijoihin lukeutuu [ ]. Restelin hotellit Tampereella seuraavat [ ]. KKV:n arvion mukaan itsenäisten hotellien puuttuminen osapuolten seuraamien kilpailijoiden joukosta heijastaa niiden vähäistä merkitystä valtakunnallisten hotelliketjujen välisessä kilpailussa Tampereen hotellimarkkinalla.
123. Osapuolet ovat toistensa läheisimpiä kilpailijoita Tampereella hinnoittelunsa puolesta sijoittuen keskihinnoltaan hotellimarkkinan keskitasolle. S-ryhmän hotellit ja Lapland Hotels ovat keskihinnaltaan markkinan yläpäässä, kun taas valtaosa osa kaupungin itsenäisistä majoitusliikkeistä sijoittuu keskihinnaltaan osapuolten hotelleja huomattavasti alemmalle tasolle. Lukuun ottamatta Scandic Tampere Stationia, jonka asiakasarviot ovat korkeat,

<sup>61</sup> HHI perustuu myyntitulojen perusteella laskettuihin markkinaosuuksiin.

osapuolten hotellit Tampereella ovat läheisiä toimijoita myös asiakasarvioiden perusteella sijoittuen arvioissa markkinan keskitasolle. Sokos-hotellien ja Lapland Hotels Tampereen asiakasarviot korreloivat hotellien korkeampien hintojen kanssa: ne ovat siten asiakkaiden mielestä keskimäärin tasokkaampia kuin suurin osa yrityskaupan osapuolten hotelleista. Restelin operoiman Holiday Inn Tampereen asiakasarviot ovat kuitenkin samaa tasoa kyseisten hotellien kanssa, kun taas Scandic Tampere Station on asiakasarvioiden perusteella Tampereen parhaita hotelleja Radisson Blu Grand Hotel Tampereen kanssa.

124. Scandic Rosendahl ja Cumulus City Hämeenpuisto sijaitsevat kauempana valtaosasta kaupungin muita hotelleja, eivätkä siten sijaintinsa perusteella ole niille yhtä läheisiä kilpailijoita. Muut keskustan hotellit sijaitsevat suhteellisen lähellä toisiaan, eikä niiden kilpailun läheisyydessä voida katsoa olevan merkittäviä eroja sijainnin perusteella.
125. Ilmoittajan teettämän asiakaskyselyn perusteella S-ryhmä on kummankin yrityskaupan osapuolen selvästi läheisin kilpailija Tampereella, sillä noin [70-80] kummankin osapuolen asiakkaasta olisi siirtynyt S-ryhmän hotelliin, mikäli heidän valitsemaansa hotelliketjua ei olisi ollut valittavana. Scandicin hotelleissa majoittuneista vastaajista [20-30] prosenttia olisi siirtynyt Restelin hotelleihin, kun taas Restelin hotellien asiakkaista [10-20] prosenttia olisi majoittunut Scandicin hotelleissa Tampereella. [20-30] prosenttia Scandicin ja [10-20] prosenttia Restelin hotellien asiakkaista Tampereella valitsi jonkin muun majoitusvaihtoehdon kuin toisen yrityskaupan osapuolen tai S-ryhmän hotellin.
126. KKV:n selvitysten perusteella Airbnb:n tarjoama palvelu ei aiheuta Tampereella toimiville hotelleille merkittävää kilpailupainetta. Airbnb:n myynti Tampereella vastaa alle 5 prosenttia kaupungin hotellimarkkinan kokonaismyynnistä heinäkuun 2016 ja kesäkuun 2017 välillä ja Airbnb:n keskimääräinen kuukausittainen myynti heinäkuun 2016 ja kesäkuun 2017 välillä vastaa noin yhtä kolmannesta keskimääräisen hotellin kuukausittaisesta myynnistä. Airbnb ei ole hinnoittelun perusteella erityisen läheinen kilpailija Tampereella sijaitseville hotelleille, sillä sen kautta vuokratun asunnon keskihinta Tampereella on noin kolmanneksen pienempi kuin kaupungissa myydyn hotellihuoneen keskihinta.<sup>62</sup>
127. Tampereen hotellimarkkina on jo nyt erittäin keskittynyt ja keskittyisi yrityskaupan myötä entisestään merkittävästi. Yrityskaupan seurauksena Tampereen hotellimarkkinan kahdeksan suurinta hotellia ja noin [80-90] prosenttia kaupungin hotellikapasiteetista tulisi olemaan keskittymän ja S-ryhmän hallussa. Keskittymän markkinaosuus yrityskaupan jälkeen olisi [40-50] prosenttia. KKV:n selvitysten perusteella yrityskaupan osapuolet ovat läheisiä kilpailijoita Tampereella.

---

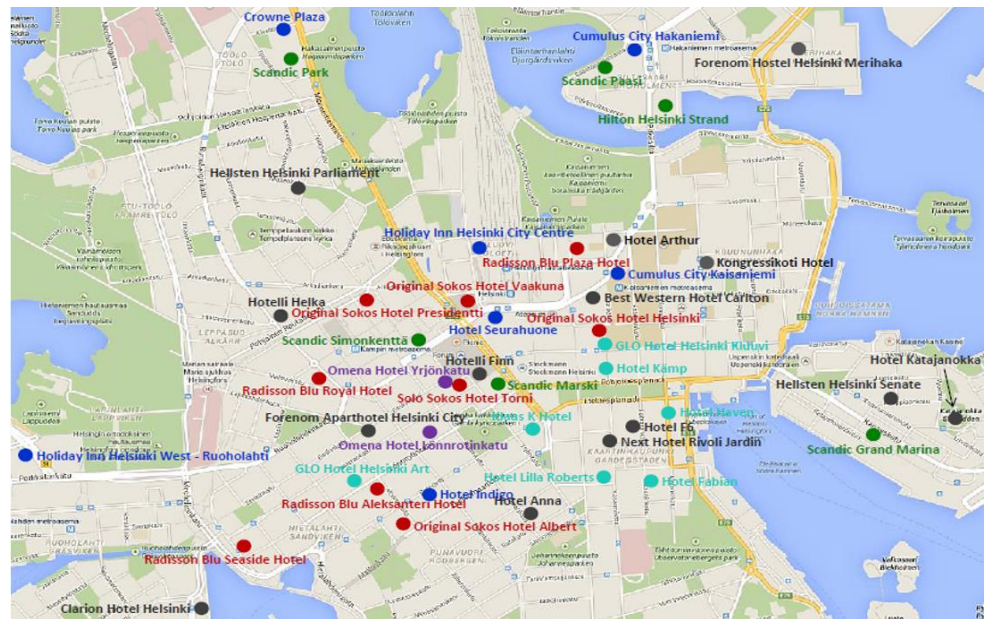
<sup>62</sup> Osiossa 4.4.4 on käsitelty muita tekijöitä, joiden vuoksi KKV ei katso Airbnb:n olevan läheinen kilpailija yrityskaupan osapuolille.

128. KKV on selvittänyt tulevia hotellihankkeita Tampereella: Marriott avaa 217 huoneen hotellin Tampere-talon läheisyyteen syksyllä 2019. Lisäksi Lapland Hotels avaa uuden hotellin kaupungin uuden monitoimiareenan yhteyteen. KKV on selvittänyt kyseisten hankkeiden aikataulua, profiilia ja todennäköisyyttä. KKV pitää todennäköisenä, että alalle tulolla tulee olemaan vaikutusta Tampereen keskihintaisten hotellien kilpailutilanteeseen KKV:n huomioiman ajanjakson aikana. Vaikka keskittymälle muodostuu huomattava markkinavoima Tampereen hotellimarkkinalla, alalle tulon myötä markkinalla lisääntyvä kilpailu estää KKV:n arvion mukaan keskittymää käyttämästä markkinavoimaa asiakkaiden vahingoksi. Näin ollen KKV arvioi, että yrityskauppa ei johda tehokkaan kilpailun olennaiseen rajoittumiseen Tampereen hotellimarkkinalla.

#### 4.5.3.7 Helsinki

129. Helsingin hotellimarkkina poikkeaa muista paikallisista markkinoista, sillä kaupungissa toimii huomattavasti enemmän hotelleja ja niiden kapasiteetin käyttöaste on varsin korkea. Scandic operoi seitsemää ja Restel 11 hotellia Helsingissä.

Kartta 7: Helsingin keskustan majoitusmarkkina



130. Hotellimarkkinan kokonaiskapasiteetti Helsingissä on noin 8 300 huonetta, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [40-50] prosenttia. Helsingin hotellimarkkinan keskimääräinen kuukausittainen myynnin määrä on noin 22–24 miljoonaa euroa, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [40-50] prosenttia. Markkinoiden keskittyneisyyttä kuvaava HHI-indeksi on Helsingissä ennen yrityskauppaa



1800 ja HHI:n muutos yrityskaupan myötä olisi [500-1000].<sup>63</sup> Sopimukselliset yritysasiakkaat muodostavat osapuolten hotellien myynnin määrästä noin [30-40] % Helsingissä.

131. Helsingissä Scandicin operoimat hotellit seuraavat osana kilpailijajoukkoon [ ]. Restelin hotellit Helsingissä seuraavat [ ]. [ ]
132. Helsingissä osapuolten hotellien välillä on suuria eroja hinnoittelussa ja asiakasarvioissa. Scandicin operoimat Hilton-hotellit ja Restelin operoimat IHG-hotellit kuuluvat markkinan yläpäähän ja KKV:n arvion mukaan kilpailivat toistensa lisäksi erityisesti myös Kämp Groupin operoimien hotellien kanssa. Scandic-hotellien lähin kilpailija on S-ryhmä, kun taas Cumulusbrändin alla Restelin operoimat hotellit sijoittuvat keskitasoisen ja -hintaisten markkinasegmentin alaosaan. S-ryhmän hotellit sijaitsevat pääosin Helsingin ydinkeskustassa, kun taas moni osapuolten hotelleista sijaitsee ydinkeskustan ulkopuolella. Itsenäisten hotellien suurehkosta määrästä huolimatta, niistä suuri osa on keskihinnaltaan halvempia ja asiakasarvioiden perusteella laadultaan heikompia kuin osapuolten hotellit. Lisäksi osa itsenäisistä hotelleista sijaitsee huomattavan kaukana kaupungin ydinkeskustasta.
133. Ilmoittajan teettämän asiakaskyselyn perusteella osapuolten ja S-ryhmän hotellit ovat toistensa läheisimpiä kilpailijoita Helsingissä. Scandicin operoimien hotellien asiakkaista [30-40] prosenttia olisi siirtynyt Restelin ja [30-40] S-ryhmän hotelleihin, mikäli Scandicin operoimat hotellit eivät olisi olleet valittavissa. Restelin hotelleissa yöpyneistä vastaajista [20-30] prosenttia olisi valinnut Scandicin ja [40-50] prosenttia S-ryhmän hotellin, mikäli Restelin hotellit eivät olisi olleet valittavissa. Diversiot muihin kuin osapuolten ja S-ryhmän hotelleihin ovat kuitenkin Helsingissä suurempia kuin muissa kaupungeissa, mikä heijastaa suuremmasta toimijoiden määrästä seuraavaa kilpailutilannetta.
134. Toisin kuin muilla paikallisilla markkinoilla, Airbnb:n hotelleihin kohdistama kilpailupaine on KKV:n arvion mukaan Helsingissä merkittävä. Vaikka Airbnb:n myynti oli alle 5 prosenttia kaupungin hotellimarkkinan kokonaisymyynnistä heinäkuun 2016 ja kesäkuun 2017 välillä, Airbnb:n keskimääräinen kuukausittainen myynti kyseisellä ajanjaksolla vastaa noin kahden keskimääräisen hotellin kuukausittaista myyntiä. Myös Airbnb-kohteiden keskihinta on huomattavasti lähempänä keskihintaisten hotellien hinnoittelua verrattuna muihin paikallisiin markkinoihin.<sup>64</sup>

<sup>63</sup> HHI perustuu myyntitulojen perusteella laskettuihin markkinaosuuksiin.

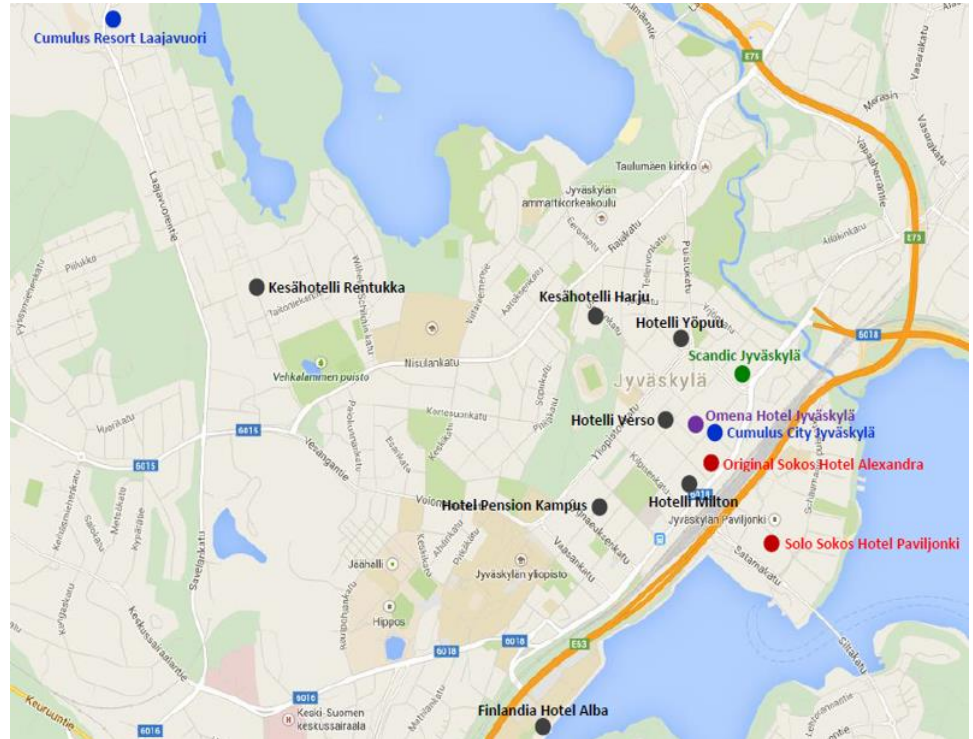
<sup>64</sup> Vaikka Airbnb:n kautta vuokratun asunnon keskihinta Helsingissä on noin kolmanneksen pienempi kuin kaupungissa myydyn hotellihuoneen keskihinta, se on lähellä Helsingissä sijaitsevien keskihintaisten hotellien keskihintaa. Suurin osa osapuolten hotelleista lukeutuu hinnoittelultaan Helsingin keskihintaisiin hotelleihin, mutta toisin kuin muissa kaupungeissa Helsingin hotellien keskihintaa nostaa esimerkiksi useiden Kämp Groupin hotellien korkeampi hintataso.

135. KKV on kiinnittänyt huomioita myös hotellien korkeaan käyttöasteeseen Helsingissä. KKV:n arvion mukaan korkean käyttöasteen vuoksi hotelleilla on kapasiteettirajoituksia, minkä vuoksi kilpailutilanteella on vähemmän merkitystä hotellien hinnoittelussa kuin sellaisilla paikkakunnilla, missä kapasiteetin käyttöaste on alhainen.
136. KKV on selvittänyt alalle tuloa Helsingin hotellimarkkinalla. KKV:n tiedossa on kymmenkunta erillistä hotellihanketta Helsingissä, mukaan lukien Scandicin lähes 500 huoneen hotelli Helsingin ydinkeskustassa. Suuri osa näistä hankkeista tulee todennäköisesti toteutumaan KKV:n huomioiman ajanjakson aikana. KKV:n arvion mukaan Helsingin hotellimarkkinaan kohdistuu suurta kiinnostusta uusien toimijoiden ja jo markkinoilla toimivien hotellioperaattoreiden taholta. Kaupungin hotellikapasiteetin käyttöaste on varsin korkea, minkä vuoksi alalle tulon ei liity suurta riskiä.
137. Vaikka Helsingin hotellimarkkina on keskittynyt, keskittymän markkinaosuus on korkea ja yrityskaupan osapuolet ovat läheisiä kilpailijoita, KKV katsoo, että ottaen huomioon korkean kapasiteetin käyttöasteen vaikutukset hotellien hinnoitteluun, Airbnb:n merkityksen kaupungin majoitusmarkkinalla sekä tiedossa olevat hotellihankkeet ja alalle tulon yleinen houkuttelevuus Helsingissä, yrityskauppa ei johda tehokkaan kilpailun olennaiseen rajoittumiseen Helsingin hotellimarkkinalla.

#### 4.5.3.8 Jyväskylä

138. Jyväskylän hotellimarkkinalla toimii yhdeksän ympäri vuoden auki olevaa hotellia, joista Restel operoi kahta ja Scandic yhtiä.

Kartta 8: Jyväskylän majoitusmarkkina



139. Hotellimarkkinan keskimääräinen kokonaiskapasiteetti Jyväskylässä on noin 1 250 huonetta, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [40-50] prosenttia. Jyväskylän hotellimarkkinan keskimääräinen kuukausittainen myynnin määrä on 2 300 000 – 2 400 000 euroa, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [30-40] prosenttia. Markkinoiden keskittyneisyyttä kuvaava HHI-indeksi ennen yrityskauppaa on Jyväskylässä noin 2100 ja HHI:n muutos yrityskaupan myötä olisi [500-1000].<sup>65</sup> Sopimukselliset yritysasiakkaat muodostavat osapuolten hotellien myynnin määrästä Jyväskylässä huomattavan osan ([40-50] prosenttia).
140. Scandic Jyväskylän seuraamaan kilpailijajoukkoon lukeutuvat molemmat Restelin hotellit, joista kumpikin niin ikään seuraa Scandic Jyväskylää osana kilpailijajoukkoaan. Jyväskylässä osapuolten hotellien kilpailijajoukot ovat kuitenkin laajat ja niihin sisältyvät lähes tulkoon kaikki kaupungin hotellit.
141. Cumulus Resort Laajavuori ja Hotelli Alba sijaitsevat kauempana kaupungin keskustasta, eivätkä siten ole sijaintinsa puolesta erityisen läheisiä kilpailijoita kaupungin keskustassa sijaitseville hotelleille. Muut kaupungin ympäri vuoden auki olevista hotelleista sijaitsevat keskustassa, eikä niiden kilpailun läheisyydessä voida katsoa olevan huomattavaa eroa sijainnin perusteella.

<sup>65</sup> HHI perustuu myyntitulojen perusteella laskettuihin markkinaosuuksiin.

142. Suurin osa Jyväskylän hotelleista, mukaan lukien kaikki yrityskaupan osapuolten hotellit, ovat keskihinnaltaan lähellä toisiaan. Sokos Hotel Paviljonki on keskihinnaltaan kaupungin kallein hotelli, kun taas Omena-hotelli Jyväskylä on huomattavasti muita hotelleja edullisempi keskihinnan perusteella. KKV:n arvion mukaan Omena-hotelli eroaa muista toimijoista myös profiililtaan, sillä sen tarjoamiin palveluihin ei sisälly esimerkiksi ympärivuorokautista vastaanottoa, ravintolaa tai kokoustiloja. Niin ikään Hotelli Yöpuu poikkeaa profiililtaan osapuolten hotelleista huomattavasti pienemmällä hotellihuonekapasiteetillaan.
143. Asiakasarvioiden perusteella osapuolten hotellit sijoittuvat laadun puolesta keskitasolle, kuten suurin osa Jyväskylän hotelleista. Scandicin asiakasarviot ovat kuitenkin Restelin Jyväskylän hotelleja paremmat. Sokos Hotelli Paviljonki, Hotelli Verso ja Hotelli Yöpuu ovat asiakasarvioiden perusteella muita kaupungin hotelleja laadukkaampia.
144. Ilmoittajan teettämän asiakaskyselyn perusteella S-ryhmä on kummankin yrityskaupan osapuolen läheisin kilpailija Jyväskylässä.<sup>66</sup> Sekä Scandicin että Restelin asiakkaista [20-30] olisi valinnut toisen yrityskaupan osapuolen hotellin, mikäli heidän valitsemansa hotelli ei olisi ollut valittavana. Noin [20-30] Scandicin asiakkaista valitsi muun kuin Restelin tai S-ryhmän hotellin, kun taas Restelin asiakkaista vain [5-10] prosenttia olisi siirtynyt muuhun kuin Scandicin tai S-ryhmän hotelliin.
145. KKV on selvittänyt tulevaa alalle tuloa Jyväskylässä. Kesällä 2018 GreenStar Hotels Oy tulee avaamaan yli 100 huoneen hotellin kaupungin keskustaan.
146. KKV:n arvion mukaan yrityskauppa ei tule olennaisesti rajoittamaan tehokasta kilpailua Jyväskylän hotellimarkkinalla. Vaikka keskittymän markkinaosuus on korkea, Jyväskylässä toimii yrityskaupan jälkeen yhä useita hinnoiltaan, sijainniltaan ja laadultaan asiakkaille vaihtoehtoisia hotellioperaattoreita. KKV ei pidä näin ollen todennäköisenä, että Scandic voisi yrityskaupan jälkeen käyttää markkinavoimaansa asiakkaiden vahingoksi.

#### 4.5.3.9 Turku

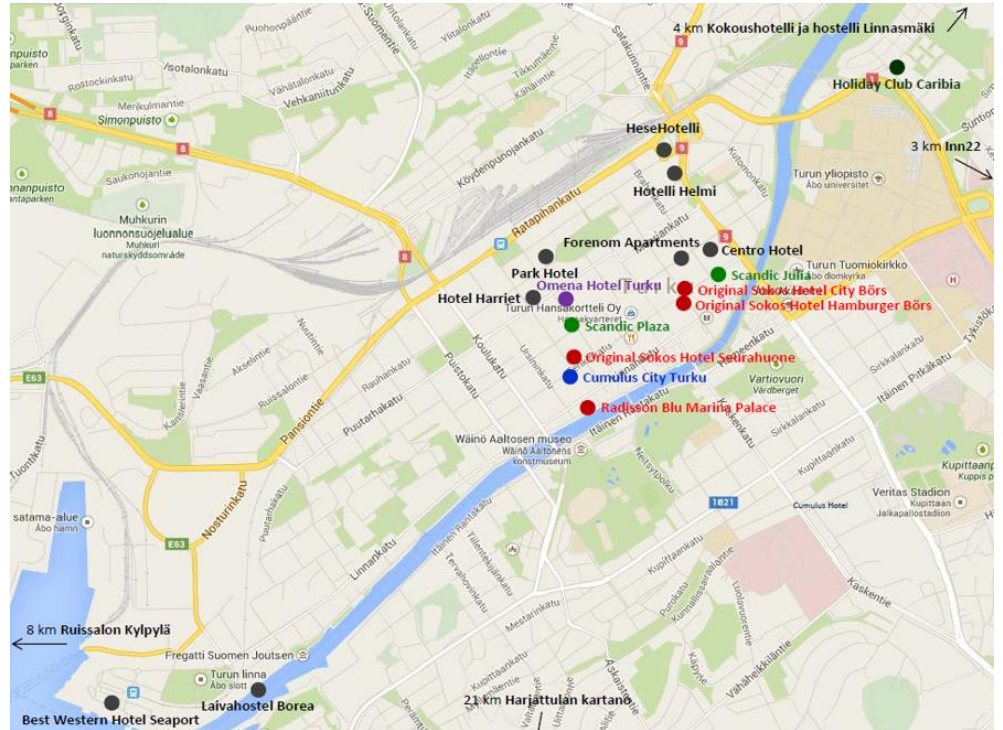
147. Turun hotellimarkkinalla toimii 13 hotellia, joista Restel operoi yhtä ja Scandic kahta.

Kartta 8: Turun majoitusmarkkina

---

<sup>66</sup> Scandicin asiakkaista [40-50] prosenttia olisi valinnut S-ryhmän hotellin, mikäli Scandic Jyväskylä ei olisi ollut valittavana. Restelin hotellien vastaajista [60-70] prosenttia olisi majoittunut S-ryhmän hotellissa, mikäli Restelin hotellit eivät olisi olleet valittavana.





148. Hotellimarkkinan keskimääräinen kokonaiskapasiteetti Turussa on noin 1 800 huonetta, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [20-30] prosenttia. Turun hotellimarkkinan keskimääräinen kuukausittainen myyntimäärä on noin 3 100 000 – 3 300 000 euroa, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [30-40] prosenttia. Markkinoiden keskittyneisyyttä kuvaava HHI-indeksi on Turussa ennen yrityskauppaa 2160 ja HHI:n muutos yrityskaupan myötä olisi [alle 500].<sup>67</sup> Sopimukselliset yritysasiakkaat muodostavat osapuolten hotellien myyntimäärästä Turussa noin [30-40] prosenttia.
149. Sekä Restelin että Scandicin Turun hotellien kilpailijajoukkoihin lukeutuu [ ].
150. Useat Turun hotellimarkkinoilla toimivista hotelleista sijaitsevat Turun keskustan ulkopuolella. Ruissalon kylpylä sijaitsee KKV:n huomioon ottamista toimijoista selvästi kauimpana keskustasta, kun taas Kokoushotelli Linnasmäki, Best Western Hotel Seaport ja Holiday Club Caribia sijaitsevat hiukan lähempänä keskustaa. Kyseiset toimijat eivät siten ole sijaintinsa perusteella erityisen läheisiä kilpailijoita Turun keskustassa sijaitseville hotelleille. KKV kiinnittää huomiota myös siihen, että Ruissalon kylpylä ja Holiday Club Caribia ovat kylpylahotelleja, eikä niitä voi pitää erilaisen profiilinsa vuoksi yhtä läheisinä kilpailijoina osapuolten hotelleille.

<sup>67</sup> HHI perustuu myyntitulojen perusteella laskettuihin markkinaosuuksiin.

151. Osapuolten hotellit sijoittuvat keskihinnaltaan kaupungin keskitasoon kuten suurin osa Turun hotelleista. Omena-hotelli ja Kokoushotelli Linnasmäki poikkeavat muista toimijoista alhaisemmalla keskihinnallaan, kun taas Radisson Blu Marina Palace ja Park Hotel ovat kalliimpia hotelleja keskihinnan perusteella. Lisäksi Park Hotel poikkeaa profiililtaan osapuolten hotelleista, sillä sen huonekapasiteetti on huomattavasti pienempi. Niin ikään Omena-hotelli eroaa profiililtaan osapuolten hotelleista, sillä sen tarjoamat palvelut ovat suppeammat. Näin ollen KKV katsoo, että kyseiset toimijat eivät ole yhtä läheisiä kilpailijoita yrityskaupan osapuolille.
152. Radisson Blue ja Park Hotel ovat asiakasarvioiden perusteella kaupungin laadukkaimpia hotelleja. Scandicin hotellit kuuluvat asiakasarvioiden perusteella kaupungin keskitasolle, kun taas Cumulus City Turun asiakasarvostelut ovat huomattavasti alhaisemmat. Näin ollen asiakasarvioiden perusteella yrityskaupan osapuolet eivät ole erityisen läheisiä kilpailijoita.
153. Ilmoittajan teettämän asiakaskyselyn perusteella S-ryhmä on kummankin yrityskaupan osapuolen selvästi läheisin kilpailija myös Turussa.<sup>68</sup> Sekä Scandicin että Restelin asiakkaista [20-30] olisi valinnut toisen yrityskaupan osapuolten hotellin, mikäli heidän valitsemansa hotelli ei olisi ollut valittavana. [10-20] % sekä Restelin että Scandicin asiakkaista olisi valinnut muun kuin toisen yrityskaupan osapuolen tai S-ryhmän hotellin.
154. KKV:n selvitysten perusteella Airbnb:n tarjoama palvelu ei kohdistu Turussa toimiville hotelleille merkittävää kilpailupainetta. Airbnb:n myynti Turussa vastasi alle 5 prosenttia kaupungin hotellimarkkinan kokonaismyynnistä heinäkuun 2016 ja kesäkuun 2017 välillä ja Airbnb:n keskimääräinen kuukausittainen myynti heinäkuun 2016 ja kesäkuun 2017 välillä vastaa alle puolta keskimääräisen hotellin kuukausittaisesta myynnistä. Airbnb ei ole hinnoittelun perusteella erityisen läheinen kilpailija Tampereella sijaitseville hotelleille, sillä sen kautta vuokratun asunnon keskihinta Turussa on noin kolmanneksen pienempi kuin kaupungissa myydyin hotellihuoneen keskihinta.<sup>69</sup>
155. KKV on selvittänyt tulevaa hotellimarkkinan kehitystä Turussa. S-ryhmä on ilmoittanut luopuvansa Sokos Hamburger Börsin operoinnista toukokuussa 2019. Scandic tulee operoimaan hotelleja [ ] alkaen remontointi- ja uudistustöiden jälkeen. S-ryhmän luopuminen kapasiteetiltaan Turun suurimman hotellin operoinnista tulee nostamaan osapuolten markkinaosuuksia.
156. KKV:n arvion mukaan yrityskauppa ei kuitenkaan tule olennaisesti rajoittamaan tehokasta kilpailua Turun hotellimarkkinalla. Vaikka Turun hotelli-

<sup>68</sup> Scandicin asiakkaista [60-70] prosenttia olisi valinnut S-ryhmän hotellin, mikäli Scandic Jyväskylä ei olisi ollut valittavana. Restelin hotellien vastaajista [70-80] prosenttia olisi majoittunut S-ryhmän hotellissa, mikäli Restelin hotellit eivät olisi olleet valittavana.

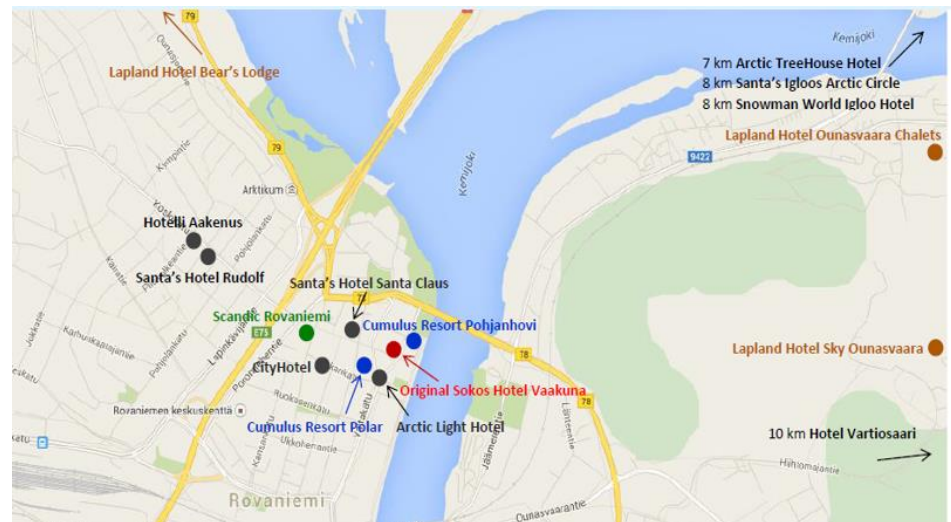
<sup>69</sup> Osiossa 4.4.4 on käsitelty muita tekijöitä, joiden vuoksi KKV ei katso Airbnb:n olevan läheinen kilpailija yrityskaupan osapuolille.

markkina on keskittynyt, osapuolten markkinaosuudet eivät ole erityisen korkeat yrityskaupan jälkeen. Lisäksi Turussa useita hotellioperaattoreita, jotka hintojensa, sijaintinsa ja laatunsa puolesta ovat vaihtoehtoisia toimijoita yrityskaupan osapuolten asiakkaille.

#### 4.5.3.10 Rovaniemi

157. Rovaniemen hotellimarkkinalla toimii Tilastokeskuksen mukaan 12 hotellia, joista Scandic operoi yhtä ja Restel kahta.

Kartta 8: Rovaniemen majoitusmarkkina



158. Hotellimarkkinan keskimääräinen kokonaiskapasiteetti Rovaniemellä on noin 1 100 huonetta, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [30-40] prosenttia. Rovaniemen hotellimarkkinan keskimääräinen kuukausittainen myynnin määrä on noin 2 200 000 – 2 300 000 euroa, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [20-30] prosenttia. Markkinoiden keskittyneisyyttä kuvaava HHI-indeksi on Rovaniemellä ennen yrityskauppaa 1100 ja HHI:n muutos yrityskaupan myötä olisi [500-1000].<sup>70</sup>
159. Rakenteellisen tarkastelun perusteella voidaan todeta, että kaupungissa toimii useita hotelleja, jotka ovat vaihtoehtoisia palveluntarjoajia sijainnin ja hintansa puolesta yrityskaupan osapuolten asiakkaille, eikä keskittymän markkinaosuus tai hotellimarkkinan keskittymisaste ole erityisen korkea Rovaniemellä. Näin ollen KKV ei ole katsonut tarpeelliseksi tarkastella kilpailun läheisyyttä markkinalla. KKV:n arvion mukaan yrityskauppa ei johda tehokkaan kilpailun olennaiseen rajoittumiseen Rovaniemen hotellimarkkinalla.

<sup>70</sup> HHI perustuu myyntitulojen perusteella laskettuihin markkinaosuuksiin.

#### 4.5.3.11 Oulu

160. Oulun hotellimarkkinalla toimii kahdeksan hotellia, joista Scandic operoi yhtä ja Restel yhtä.

Kartta 8: Oulun majoitusmarkkina



161. Hotellimarkkinan kokonaiskapasiteetti Oulussa on keskimäärin noin 1 350 huonetta, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [20-30] prosenttia. Oulun hotellimarkkinan keskimääräinen kuukausittainen myynnin määrä on 2 700 000 – 2 800 000 euroa, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [20-30] prosenttia. Markkinoiden keskittyneisyyttä kuvaava HHI-indeksi on Oulussa ennen yrityskauppaa 3200 ja HHI:n muutos yrityskaupan myötä olisi [alle 500].<sup>71</sup>
162. Vaikka Oulun hotellimarkkina on keskittynyt, yrityskaupan aiheuttama muutos keskittymisasteessa on vähäinen, eikä keskittymän markkinaosuus Oulussa ole huomattavan korkea. Yrityskauppa ei rakenteellisen tarkastelun perusteella näytä johtavan tehokkaan kilpailun olennaiseen rajoittumiseen Oulun hotellimarkkinalla, minkä vuoksi KKV ei ole katsonut tarpeelliseksi selvittää kilpailun läheisyyttä tarkemmin.

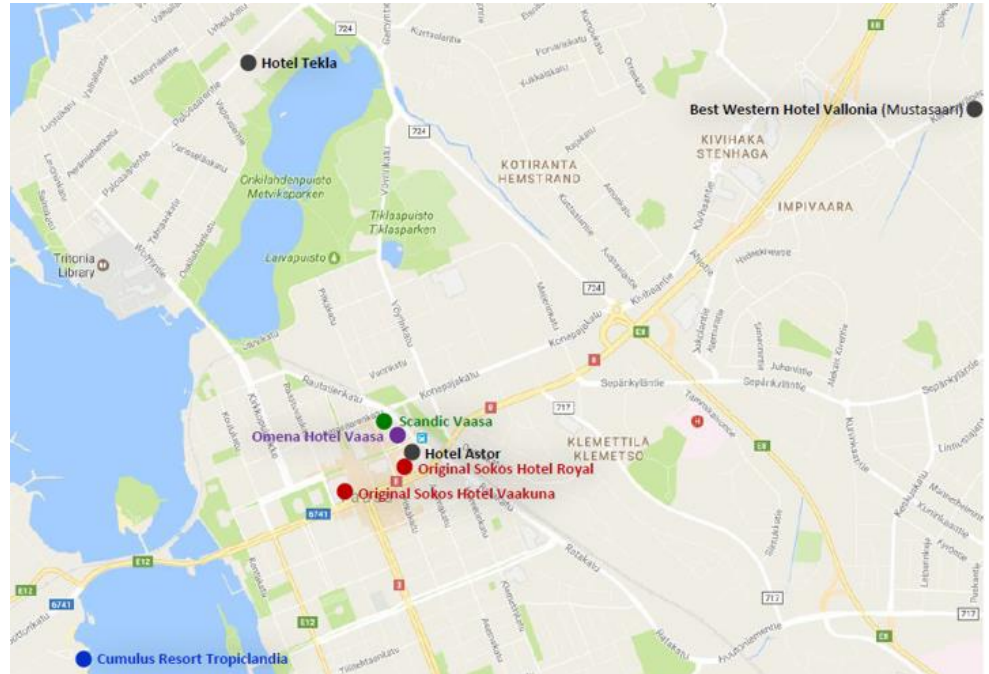
#### 4.5.3.12 Vaasa

163. Vaasan hotellimarkkinalla toimii kahdeksan hotellia, joista Scandic operoi yhtä ja Restel yhtä.

Kartta 8: Vaasan majoitusmarkkina

<sup>71</sup> HHI perustuu myyntitulojen perusteella laskettuihin markkinaosuuksiin.





164. Hotellimarkkinan kokonaiskapasiteetti Vaasassa on keskimäärin noin 850 huonetta, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [30-40] prosenttia. Vaasan hotellimarkkinan keskimääräinen kuukausittainen myynnin määrä on noin 1 300 000 – 1 400 000 euroa, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [30-40] prosenttia. Markkinoiden keskittyneisyyttä kuvaava HHI-indeksi on Vaasassa ennen yrityskauppaa 3700 ja HHI:n muutos yrityskaupan myötä olisi [alle 500].<sup>72</sup>
165. Vaikka Vaasan hotellimarkkina on keskittynyt, yrityskaupan aiheuttama muutos keskittymisasteessa on vähäinen, eikä keskittymän markkinaosuus ole huomattavan korkea. Lisäksi KKV kiinnittää huomioita siihen, että Res-telin operoima hotelli on Vaasan ydinkeskustan ulkopuolella sijaitseva kylpylähotelli, eikä se siten ole yhtä läheinen kilpailija Scandicille kuin keskustassa sijaitsevat hotellit. Koska yrityskauppa ei rakenteellisen tarkastelun perusteella näytä johtavan tehokkaan kilpailun olennaiseen rajoittumiseen Vaasan hotellimarkkinalla, KKV ei ole katsonut tarpeelliseksi selvittää kilpailun läheisyyttä tarkemmin.

#### 4.5.4 KKV:n arvio yrityskaupan vaikutuksista valtakunnallisella hotellimarkkinalla

166. Paikallisten markkinoiden lisäksi KKV on tarkastellut yrityskaupan vaikutuksia Suomen laajuisella valtakunnallisella hotellimarkkinalla. Toisin kuin paikallisilla hotellimarkkinoilla, joita tarkastellessaan on KKV huomionnut kaikki hotellimajoitustoimintaa harjoittavat yritykset, valtakunnan tasolla itsenäiset

<sup>72</sup> HHI perustuu myyntitulojen perusteella laskettuihin markkinaosuuksiin.

hotellit eivät kohdista kilpailupainetta laajemman verkoston omaaville hotelliketjuille, mikä ilmenee esimerkiksi KKV:n yritysasiakaskyselystä<sup>73</sup>.

167. Suomessa toimii ainoastaan kolme hotelliketjua, Restel, Scandic ja S-ryhmä, joiden hotelliverkostoja voidaan pitää Suomen laajuisina siinä mielessä, että ne operoivat hotelleja suurimmassa osassa Suomen suurista ja keskikokoisista kaupungeista.
168. Yrityskaupan seurauksena tällaisten toimijoiden määrä vähenee kolmesta toimijasta kahteen. Valtakunnallisen hotellimarkkinan tarkastelu on KKV:n arvion mukaan tarkoituksenmukaista erityisesti sellaisten yritysasiakkaiden näkökulmasta, joilla on tarve säännöllisesti majoittaa työntekijöitään useilla eri paikkakunnilla, ja ne tämän vuoksi kilpailuttavat majoitusliikkeitä ja solmivat niiden kanssa vuosi- tai puitesopimuksia majoituspalvelun tuottamisesta työntekijöilleen.
169. KKV on edellä todennut, että alalle tulo hotellimarkkinoille on yleensä aikaa vievää, koska se edellyttää joko uusien hotellirakennusten rakentamista tai olemassa olevien rakennusten remontoimista hotellikäyttöön. KKV:n arvion mukaan uusien toimijoiden tulo valtakunnalliselle hotellimarkkinalle on huomattavasti vaikeampaa, sillä uuden hotellin avaaminen usealla paikkakunnalla edellyttää huomattavia resursseja. KKV ei pidä todennäköisenä, että valtakunnallisella hotellimarkkinalla tapahtuisi sellaista nopeaa alalle tuloa, joka rajoittaisi keskittymän markkinavoimaa suhteessa yritysasiakkaisiin.
170. KKV:n arvion mukaan yrityskaupan vaikutukset hotelliketjujen yritysasiakkaille ovat kuitenkin rajalliset kahdesta syystä. Ensinnäkin yritysasiakkaat solmivat hotelliketjujen kanssa puitesopimuksia, jotka eivät velvoita asiakasta käyttämään sopimuskumppanin hotellia, vaan asiakas voi majoittaa työntekijänsä missä tahansa majoitusliikkeessä, mikäli se esimerkiksi arvioi sopimuskumppanin hotellin hinnan olevan liian korkea. Tässä mielessä myös itsenäiset hotellit voivat kilpailla yritysasiakkaista paikallisella tasolla, vaikka ne eivät kilpailekaan majoituspalveluita koskevista puitesopimuksista.
171. Toiseksi puitesopimuksessa määritelty hinta on usein sidottu hotellin päivähintaan siten, että majoitusliike myöntää sopimuskumppaninsa työntekijöille tietyn alennuksen päivähinnasta. Näin ollen myös sopimuksellisilta yritysasiakkailta majoituspalvelusta peritty hinta on usein sidoksissa paikallisen hotellimarkkinan kilpailutilanteeseen: jos paikallisella markkinalla vallitsee tehokas kilpailu, hotelli joutuu huomiomaan sen hinnoittelussaan ja alhaisemmat hinnat välittyvät myös hotelliketjun valtakunnallisille sopimuskumppaneille.

---

<sup>73</sup> Ks. osio 4.4.3.1.



#### 4.5.5 Koordinoidut vaikutukset

172. Yrityskaupan koordinoiduilla vaikutuksilla viitataan tilanteeseen, jossa yritys-  
skaupan seurauksena markkinoilla aiemmin itsenäisesti toimineet yrityk-  
set ryhtyvät yhteensovittamaan käyttäytymistään, esimerkiksi nostaakseen  
tuotteiden hintoja. Keskittyneillä markkinoilla tapahtuva yrityskauppa voi li-  
sätä sen todennäköisyyttä, että yritykset pystyvät yhteensovittamaan toi-  
mintaansa ja korottamaan hintoja ilman, että niiden on tarve turvautua ni-  
menomaiseen kartelliin. Jo niin sanottu hiljainen yhteensovittaminen voi olla  
riittävää. Riittää, että kaksi tai useampi yritystä tiedostaa keskinäisen riip-  
puvuussuhteensa sekä koordinoidun käyttäytymisen mukanaan tuoman  
hyödyn.<sup>74</sup>
173. Yhteensovittaminen on todennäköisintä markkinoilla, joilla on suhteellisen  
helppoa sopia yhteensovittamisen ehdoista. Tähän voivat vaikuttaa useat  
eri tekijät, kuten markkinoiden läpinäkyvyys, yritysten väliset rakenteelliset  
yhteydet, markkinaosuuksien ja kustannusrakenteiden symmetria sekä  
esimerkiksi se, onko kyse homogeenisista vai heterogeenisista tuotteista.  
Yhteisen näkemyksen löytyminen on yleensä sitä helpompaa, mitä yksin-  
kertaisemmassa, vakaammassa ja avoimemmassa taloudellisessa ympä-  
ristössä yhteensovittaminen tapahtuu ja mitä vähemmän siihen osallistuu  
yrityksiä.<sup>75</sup>
174. Jotta koordinoitu käyttäytyminen olisi kestävä, siihen osallistuvien yritysten  
on kyettävä valvomaan, että yhteensovittamisen ehtoja noudatetaan, ja tar-  
vittaessa rankaisemaan ehdoista poikkeavaa yritystä. Lisäksi toimintojen  
yhteensovittamisen onnistuminen edellyttää, että ulkopuolisten kuten sel-  
laisten kilpailijoiden, jotka eivät osallistu yhteensovittamiseen, ja asiakkai-  
den reaktiot eivät vaaranna yhteensovittamisen odotettuja tuloksia.<sup>76</sup>
175. Suomen hotellimarkkinoilla toimintojen koordinoitua edesauttavia piirteitä  
ovat toimijoiden vähäinen määrä ja markkinoiden korkea keskittymisaste.  
Niin ikään hotellialalla esimerkiksi hinnoittelun läpinäkyvyys ja kilpailijoiden  
aktiivinen monitorointi lisäävät koordinoitua todennäköisyyttä. Toimijoiden  
vähäinen määrä helpottaa kilpailijoiden seurantaa. Lisäksi hotellimarkkinoi-  
den toiseksi ja kolmanneksi suurimman toimijan yhdistyessä Scandicin ja  
tämänhetkisen markkinajohtajan eli S-ryhmän välinen symmetria lisääntyy.
176. Majoituksen markkinat ovat kuitenkin hyvin heterogeeniset ja hinnan lisäksi  
sijainti ja erilaiset laatutekijät vaikuttavat merkittävästi asiakkaiden palvelun-  
tarjoajien välillä tekemään valintaan. Heterogeenisten tuotteiden osalta  
markkinatoimijoiden on yleensä hankalampaa yhteensovittaa hiljaisesti kil-  
pailukäyttäytymistään. Paikkakuntakohtaisella tasolla majoitusmarkkinoilla

<sup>74</sup> Komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista, kohdat 39-40.

<sup>75</sup> Ks. KKV:n päätös 11.4.2016 asiassa Ruokakesko Oy / Suomen Lähikauppa Oy (Dnro. KKV/1575/14.00.10/2015), kohta 126.

<sup>76</sup> Komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista, kohta 41.

toimii tyypillisesti valtakunnallisten hotelliketjujen lisäksi pienempiä paikallisia toimijoita, joiden läsnäolo on omiaan vähentämään toimintojen yhteensovittamisen riskiä. KKV:n arvion mukaan toimintojen hiljainen yhteensovittaminen ei ole todennäköistä myöskään valtakunnallisella tasolla suurten hotelliketjujen välillä. S-ryhmän hotellien omistus jakaantuu SOK:n tytäryhtiö Sokotel Oy:lle ja paikallisille S-osuuskaupoille, jotka vastaavat hotellien liiketoiminnasta, mukaan lukien hinnoittelusta, itsenäisesti. Tämä aiheuttaisi haasteita toimintojen yhteensovittamiselle ketjujen välillä, eikä KKV näin ollen pidä todennäköisenä, että yrityskauppa johtaisi tehokkaan kilpailun estymiseen hotellimarkkinoilla koordinoitujen vaikutusten seurauksena.

#### 4.6 Asiakkaiden neuvotteluvoima

177. Asiakkaiden neuvotteluvoima voi tasapainottaa yrityskaupan haitallisia kilpailuvaikutuksia: tällöin asiakkailta on niin vahva asema suhteessa keskittymään, että ne voivat rajoittaa keskittymän markkinavoiman käyttöä vaikuttamalla kauppasuhteissa käytettäviin ehtoihin. Asiakkaalla voi olla neuvotteluvoimaa esimerkiksi silloin, kun se pystyy uskottavasti uhkaamaan siirtymisellä vaihtoehtoihin toimituslähteisiin, mikäli keskittymä toteuttaa aikeensa korottaen hintoja tai heikentää muuten kauppasuhteissa käytettäviä ehtoja.<sup>77</sup>
178. KKV:n arvion mukaan hotellimarkkinoilla asiakkailta ei ole sellaista neuvotteluvoimaa, joka poistaisi KKV:n edellä identifioimat kilpailuongelmat. Kuten yrityskaupan ilmoittajakin on tuonut esille, yritysasiakassegmentti on erittäin sirpaloitunut: esimerkiksi Scandicin kymmenen suurinta asiakasta kerryttää [alle 5] prosenttia sen liikevaihdosta. Vaikka katsottaisiin, että suurimmilla yritysasiakkailta olisi merkittävää neuvotteluvoimaa suhteessa hotelliketjuihin, KKV:n yritysasiakaskysely osoittaa, että tällaisille asiakkaille on erityisen tärkeää majoituspalveluntarjoajan hotelliverkoston kattavuus. Yrityskaupan myötä valtakunnallisen hotelliverkoston omaavien toimijoiden määrä vähenisi kolmesta kahteen, mikä heikentäisi suurten asiakkaiden mahdollisuuksia siirtyä käyttämään vaihtoehtoisia palveluntarjoajia. Yhden merkittävän toimijan poistuminen markkinoilta vähentää entisestään asiakkaiden mahdollista neuvotteluvoimaa. Tämä puolestaan on omiaan vähentämään kilpailun intensiteettiä jäljelle jäävien tarjoajien välillä.<sup>78</sup>
179. Tasapainottavan neuvotteluvoiman ei voida katsoa tasoittavan riittävästi sulautuman kielteisiä vaikutuksia, jos se ainoastaan varmistaa, että tietty asiakasryhmä, jolla on erityistä neuvotteluvoimaa, on suojattu huomattavasti korkeammilta hinnoilta tai huonommilta ehdoilta sulautuman jälkeen. Ei myöskään riitä, että neuvotteluvoimaa on ennen sulautumaa. Neuvotteluvoimaa on oltava ja sen on säilyttävä tehokkaana myös sulautuman jäl-

<sup>77</sup> Komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista, kohta 64.

<sup>78</sup> Ks. KKV:n päätös asiassa Altor Fund III (via Elixia Holding IV AS) / TryghedsGruppen smba 24.2.2013 Dnro 423/14.00.10/2013, kohta 113.

keen. Näin siksi, että kahden toimittajan sulautuma voi heikentää neuvotteluvoimaa, jos se poistaa uskottavan vaihtoehdon.<sup>79</sup>

180. KKV:n arvion mukaan korkeintaan suurimmilla yritysasiakkailta voi olla neuvotteluvoimaa hotellimarkkinoilla ja tällaisten asiakkaiden neuvotteluvoima heikkenee huomattavasti yrityskaupan seurauksena.
181. Niin ikään yrityskaupan ilmoittaja on perustellut asiakkaiden neuvotteluvoimaa hotellien alhaisella kapasiteetillä käyttöasteella. KKV katsoo, että alhainen kysyntä ei liity yrityskaupan haitallisia vaikutuksia tasapainottavaan asiakkaiden neuvotteluvoimaan, mikä edellyttää asiakkailta mahdollisuutta rajoittaa keskittymän kilpailua estävää käyttäytymistä vaikuttamalla kaupasuhteissa käytettäviin ehtoihin.

#### 4.7 Tehokkuushyödyt

182. Yrityskaupassa voi syntyä muun muassa teknistä ja taloudellista kehitystä edistäviä tehokkuushyötyjä, jotka välittyessään kuluttajille esimerkiksi alhaisempina hintoina tai parempina tuotteina, voivat tasapainottaa yrityskaupan haitallisia kilpailuvaikutuksia. KKV:n on kuitenkin myös kyettävä varmistamaan tehokkuusetujen toteutumisesta ja niiden todellisesta hyödystä kuluttajille. Tehokkuusetujen osoittaminen on kaupan osapuolten vastuulla ja edellyttää osapuolilta luotettavaa näyttöä odotettavissa olevista hyödyistä sekä siitä, että yrityskauppa on välttämätön niiden saavuttamiseksi.<sup>80</sup>
183. Yrityskaupan ilmoittaja on esittänyt, että yrityskaupan myötä syntyy merkittäviä kustannussynergiahyötyjä, joiden kokonaisarvo on vuositasolla [ ] miljoonaa euroa, ja joiden odotetaan toteutuvan vuoden [ ] loppuun mennessä.<sup>81</sup> [ ]. Niin ikään ilmoittaja katsoo kuluttajien hyötävän siitä, että Scandic-hotelliverkosto Suomessa laajenee.
184. KKV katsoo, että ilmoittajan esittämät tehokkuushyödyt ovat luonteeltaan yleisluonteisia, eikä niiden voida katsoa muodostavan suuntaviivoissa tarkoitettua luotettavaa näyttöä hyötyjen suuruudesta, välittymisestä kuluttajille tai yrityskaupan välttämättömyydestä niiden saavuttamiseksi. Ilmoittajan esittämä tehokkuusperustelu vaikuttaa liittyvän yrityskaupan liiketaloudelliseen motiiviin eikä niinkään yrityskauppaluvonnassa huomiotaan tehokkuushyötyihin.
185. Viraston arvion mukaan hallintoon, markkinointiin ja pääkonttoritoimintoihin liittyvät säästöt tapahtuvat ketjutasolla, minkä vuoksi ne eivät todennäköisesti vaikuta kustannuksiin hotellitasolla. Lisäksi säästöt kohdistuvat nähtävästi kiinteisiin kustannuksiin, minkä vuoksi niiden ei voida katsoa välittyvän

<sup>79</sup> Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevat suuntaviivat, kohta 67. Ks. myös esimerkiksi komission päätös 12.12.2012 asiassa COMP/M.6497 Hutchison 3G Austria / Orange Austria, kohta 303.

<sup>80</sup> Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevat suuntaviivat, kohdat, 79, 80-81, 87.

<sup>81</sup> Kustannussäästöt saavutetaan esimerkiksi [ ].

hotellien hinnoitteluun. Yrityskaupan ilmoittajakaan ei esitä tehokkuushyötyjen välittyvän hintoihin, vaan palvelun laatuun. KKV katsoo, että pelkästään hotellin laatutason nostaminen ei välttämättä lisää kuluttajien hyvinvointia, mikäli Scandic vastaavasti nostaa Restelin hotellien hintatasoa Scandic-hotellien hintatasolle.<sup>82</sup>

186. Viraston arvion mukaan myöskään Scandicin hotelliverkoston laajaneminen ei automaattisesti hyödytä kuluttajia. Relevantti vertailukohta on Scandicin ja Restelin yhteinen palveluvalikoima ennen yrityskauppaa, jolloin on epäselvää, mikä Scandicin valikoiman kasvun ja Restelin valikoiman markkinoilta poistumisen yhteisvaikutus on.

#### 4.8 Muut kilpailuvaikutusten arvioinnissa huomioidut tekijät

##### 4.8.1 Yrityskaupan ilmoittajan teettämä hinta-keskittymisanalyysi

187. Yrityskaupan ilmoittaja on esittänyt virastolle ekonometrisen hinta-keskittymisanalyysin (price concentration analysis, PCA), jossa hotellien hintojen (ja myynnin) kehitystä selitettiin paikallisella markkinarakenteella ja muilla selittäville muuttujilla. Analyysin keskeisten johtopäätösten mukaan markkinoiden keskittymisen vaikutus hintatasoon on vähäinen. Markkinoilla tapahtuvilla huonekapasiteetin muutoksilla (esimerkiksi alalle tulolla) on vaikutus ainoastaan 0-1 kilometrin säteellä sijaitsevien hotellien hintatasoon. Lisäksi analyysin perusteella Sokos-hotellit ovat yrityskaupan molempien osapuolten läheisin kilpailija.
188. KKV:n näkemyksen mukaan ilmoittajan hinta-keskittymisastemalli kärsii useista menetelmällisistä ja käytettyyn tilastoaineistoon liittyvistä ongelmista, jotka voidaan luokitella kolmeen ryhmään: markkinarakenteen endogeenisuusongelmaan, aineistoon liittyvään mittausvirheeseen sekä niin sanottuihin mallinnusvalintoihin liittyviin ongelmiin. Ongelmien vuoksi mallia on pidettävä KKV:n näkemyksen mukaan epäluotettavana.
189. Mallin taustaoletuksena on, että kapasiteetin muutokset, kuten alalle tulo ja poistuminen, ovat muista tekijöistä riippumattomia (eksogeenisiä) tapahtumia. Tosiasiassa kapasiteetin muutokset riippuvat esimerkiksi paikallisissa kysyntäolosuhteissa tapahtuvasta vaihtelusta, jota mallintaja ei pysty havaitsemaan täydellisesti. Havaitsemattomat tekijät, jotka ovat korreloituneet sekä hintatason että markkinarakenteen muutosten kanssa, vääristävät estimoitua markkinarakenteen vaikutusta hintatasoon. Lisäksi markkinarakenteen kehitys saattaa olla osaltaan seurausta keskittyneisyyden vaikutuksesta hintatasoon, minkä vuoksi hintojen ja keskittymisen välisen syy-seuraussuhteen tunnistaminen on vaikeaa (ns. performance feedback -ongelma).<sup>83</sup>

---

<sup>82</sup> [ ]

<sup>83</sup> Ks. Evans, W. N., Froeb, L. M., & Werden, G. J. (1993). Endogeneity in the Concentration-Price Relationship: Causes, Consequences, and Cures. *The Journal of Industrial Economics*, 431-438.

190. Ilmoittajan mallissa edellä kuvattua niin sanottua markkinarakenteen endogeenisuusongelmaa pyritään korjaamaan estimoimalla malli kiinteiden vaikutusten menetelmällä, sekä sisällyttämällä malliin erikseen estimoitu hintaennustemuuttuja. Kiinteiden vaikutusten malli ratkaisee ongelman, joka aiheutuu markkinakohtaisten, havaitsemattomien, vaikutusten (esim. pysyvät erot paikallisessa kustannustasossa) ja virhetermin välisestä korrelaatiosta. Kiinteät vaikutukset eivät kuitenkaan ratkaise yli ajan vaihtelevien havaitsemattomien muuttujien ongelmaa tai edellä kuvattua hintojen ja keskitymisasteen kausaalisuuteen liittyvää ongelmaa.
191. Hintaennustemuuttujan tarkoitus mallissa on jäljitellä paikallisiin olosuhteisiin liittyvää tietoa, joka hotelleilla on käytössään hinnoittelupäätöksiä tehtäessä. Ennustemallissa seuraavan kuukauden hintaa on selitetty kausivaihtelulla (kuukausikohtaiset indikaattorimuuttujat), Suomen teollisuustuotannon tason ja muutoksen viivästetyillä arvoilla sekä kunnan alueella olevien hotellien kokonaislukumäärän ja huonekapasiteetin viivästetyillä arvoilla. Koska käytetyistä muuttujista ainoastaan kunnan alueen hotelleja koskeva tieto liittyy paikallisen markkinan olosuhteisiin, ja koska kyseisissä muuttujissa havaittu vaihtelu on hyvin vähäistä, KKV pitää erittäin epätodennäköisenä, että hintaennustemuuttuja pystyisi kaappaamaan paikallisissa kysyntäolosuhteissa tapahtuvat muutokset tavalla, joka ratkaisisi havaitsemattomien muuttujien ongelman.
192. Markkinarakenteen endogeenisuusongelman vaikutus analyysin johtopäätöksiin on epäselvä. Mikäli esimerkiksi alalle tulo on seurausta havaitsemattomasta positiivisesta kysynnän kehityksestä, malli aliarvioi tältä osin todellista hintavaikutusta, koska positiiviset kysyntäshokit nostavat samalla markkinan hintatasoa alalle tulosta riippumatta. Mikäli taas alalle tulo (poistuminen) korreloi negatiivisesti (positiivisesti) paikallisen kustannuskehityksen kanssa, malli yliarvioi tältä osin todellista hintavaikutusta, koska alenevat (kasvavat) kustannukset laskevat samalla markkinan hintatasoa alalle tulosta (tai poistumisesta) riippumatta. Mikäli taas markkinarakenteen muutokset perustuvat edes osittain edellä kuvattuun performance feedback – ilmiöön, malli voi ali- tai yliarvioida tältä osin todellista vaikutusta. Kaiken kaikkiaan markkinarakenteen endogeenisuuteen liittyvä ongelma voi joko ali- tai yliarvioida hinnan ja markkinoiden keskittymisen välistä yhteyttä.
193. Ilmoittajan PCA-malliin liittyvä mittausvirhe johtuu siitä, että ilmoittajan käyttämä aineisto hotellien kapasiteettien vaihtelusta sisälsi tarkat tiedot ainoastaan Scandicin osalta. Muiden toimijoiden osalta aineisto perustui Scandicin arvioihin kilpailijoidensa huonekapasiteetin muutoksista. Kapasiteettia koskeva tieto on mallin keskeisin muuttuja, koska analyysin kyky tunnistaa markkinarakenteen ja hintatason välinen yhteys perustuu nimenomaan kyseisessä muuttujassa havaittuun vaihteluun.
-

194. Aineiston puutteellisuudesta johtuva niin kutsuttu klassinen mittausvirhe johtaa regressiomallin normaalien perusoletusten vallitessa kiinnostuksen kohteena olevien regressiokertoimien vääristymiseen alaspäin, eli keskittymisen vaikutuksen aliarvioimiseen. Lisäksi analyysissä käytetty fixed effects –estimaattori todennäköisesti voimistaa mittausvirheestä aiheutuvaa vääristymää.<sup>84</sup> Estimointitulosten vääristymisen lisäksi puutteellinen aineisto estää luotettavien johtopäätösten tekemisen ketjukohtaisista tuloksista. Esimerkiksi tulokset S-ryhmän vaikutuksesta osapuolten hinnoitteluun perustuvat ainoastaan muutamaaan havaittuun muutokseen S-ryhmän kapasiteetissa.
195. Mallispesifikaatioon liittyvistä ongelmista keskeisin on kapasiteetin käyttö markkinarakennemuuttujana. Mallin keskeisin muuttuja on hotelleiden käytössä oleva kapasiteetti (huonelukumäärä) eri etäisyysvyöhykkeillä tarkasteltavasta hotellista. Kapasiteetin vaihtelulla on ainakin kaksi vaikutusta. Hotellien hinnoittelua ohjaava yield management –periaate tarkoittaa, että hotellien kannattaa nostaa huoneiden hintaa kapasiteetin odotetun käyttöasteen kasvaessa. Alalle tulo, joka laskee käyttöastetta, alentaa siten hintatasoa tilanteessa, jossa käyttöaste on riittävän korkealla tasolla vaikuttaakseen hinnoitteluun. Toisaalta uuden toimijan markkinoilletulo alentaa keskittymisastetta, mikä todennäköisesti johtaa alempiin hintoihin. Malli ei pysty erottamaan edellä mainittujen tekijöiden vaikutusta toisistaan, vaan näiden kahden tekijän (joista ainoastaan toinen liittyy kilpailutilanteeseen) vaikutus tulee mallissa kokonaan osoitetuksi kilpailutilanteen muutokselle. Tämä ongelma todennäköisesti vääristää estimoitua vaikutusta ylöspäin.
196. Mallissa ei myöskään eroteta uusien ja vanhojen toimijoiden alalle tuloa toisistaan. Yrityskaupassa toimijoiden lukumäärä paikallisella markkinalla vähenee yhdellä. Ilmoittajan mallissa uuden toimijan alalle tulo vaikuttaa hintoihin ainoastaan paikallisen huonekapasiteetin kautta, minkä vuoksi se saa analyysissä täsmälleen saman painoarvon kuin olemassa olevien kilpailijoiden kapasiteetin lisäykset. Mikäli kokonaan uuden toimijan osapuoliin kohdistama kilpailupaine on suurempi kuin olemassa olevien kilpailijoiden, malli aliarvioi yrityskaupan vaikutusta hintatasoon.
197. Kolmas mallispesifikaatioon liittyvä ongelma johtuu siitä, että ilmoittaja havaitsee kapasiteetti muutokset ainoastaan kuukauden tarkkuudella, sekä siitä, että ilmoittaja tarkastelee ainoastaan markkinarakenteen muutosten välitöntä vaikutusta hintatasoon. Siinäkin tapauksessa, että markkinarakenteen muutoksen vaikutus kohdistuisi ilmoittajan oletuksen mukaan kokonaan tietylle kuukaudelle, odotusarvoisesti vain puolet muutoksen vaikutusajasta sijoittuu tosiasiasa kyseiselle kuukaudelle, koska markkinarakenteen muutokset (esimerkiksi alalle tulo) sijoittuvat todennäköisesti tasaisesti kuukauden eri päiville. Tämä johtaa keskittymisasteen ja hintatason välisen suhteen järjestelmälliseen aliarvioimiseen.

---

<sup>84</sup> Wooldridge, J. M. (2010). *Econometric analysis of cross section and panel data*. MIT press. Sivu 364.



198. Ilmoittajan malliin liittyvät ongelmat viittaavat siihen, että analyysi todennäköisesti aliarvioi keskittymisen vaikutusta hintatasoon. Vääristymän suuruutta on kuitenkin mahdotonta arvioida. Lisäksi osa tunnistetuista vääristymistä saattaa johtaa myös kyseisen syy-yhteyden aliarvioimiseen ja joidenkin vääristymien suuntaa on mahdotonta ennustaa luotettavasti. Näistä syistä johtuen KKV:n johtopäätös on, ettei mallin perusteella voida tehdä luotettavia päätelmiä keskittymisen ja hintatason välisestä suhteesta hotellimarkkinoilla.

#### 4.8.2 Tuottojohtamisen vaikutus hinnoitteluun hotellimarkkinoilla

199. Osana yrityskaupan tutkintaa KKV on selvittänyt tuottojohtamisen roolia hotellimarkkinoilla. Tuottojohtamisella hotellit pyrkivät optimoimaan hinnoitteluaan eri asiakasryhmille kysynnän vaihtelun mukaan. Hotellien käyttämä tuottojohtamisohjelmisto ottaa huomioon aikaisempien vuosien kysynnän eri ajankohtina ja pyrkii ennustamaan tulevaa kysyntää ja optimaalista hintaa kyseiselle ajankohdalle.
200. Viraston käsityksen mukaan tuottojohtamisen vaikutus hotellien hinnoitteluun korostuu tilanteessa, jossa hotellien käyttöaste on korkea. Hotellikapasiteetin käyttöasteen ollessa useissa Suomen kaupungeissa keskimäärin alhainen, tuottojohtamisen vaikutus hintoihin on viraston arvion mukaan rajallinen.
201. Tuottojohtamisohjelmistot eivät viraston selvitysten perusteella ota huomioon, miten yhden hotellin hinnoittelussa tapahtuvat muutokset vaikuttavat kilpailevien hotellien kysyntään. Tästä syystä tuottojohtamisohjelmistot eivät huomioi myöskään sitä, miten keskittymän kannattaisi hyödyntää yrityskaupan ansiosta kasvanutta markkinavoimaansa. Yrityskaupan hintavaikutukset voisivat siten olla vähäiset, mikäli hinnoittelusta vastaavat henkilöt seuraisivat täydellisesti tuottojohtamisohjelmiston antamia hinnoittelusuosituksia. Yrityskaupan osapuolten tuottojohtamisesta vastaavat henkilöt ovat kuitenkin tuoneet esille, että tuottojohtamisohjelmisto tuottaa vain ennusteen, ja varsinaisen hinnoittelupäätöksen tekee aina ohjelmistoa käyttävä henkilö. Käytännössä hinnoittelussa usein poiketaankin tuottojohtamisohjelmiston suosittelmasta hinnasta. Näin ollen tuottojohtaminen ja ennusteita tarjoavien ohjelmien käyttö ei KKV:n arvion mukaan merkitse, että markkinatoimijat eivät voisi hinnoittelussaan huomioida niillä olevaa markkinavoimaa.

#### 4.8.3 Vapaan kapasiteetin merkitys

202. Yrityskaupan ilmoittajan mukaan Scandicin kilpailijoilla on mahdollisuus ottaa nopeasti ilman rajoituksia lisää kapasiteettia käyttöön ilman merkittäviä kustannuksia, minkä ansiosta hintojen korottaminen kannattavasti olisi hotellimarkkinoilla mahdotonta. Ilmoittaja viittaa siihen tosiseikkaan, että hotellit ovat vain harvoin täysin loppuunmyytyjä, minkä vuoksi hotelleilla on

useimmissa markkinatilanteissa huonekapasiteetin rajoittamatta mahdollisuus lisätä myyntiään.

203. Yleisesti vapaan kapasiteetin merkitystä arvioitaessa on huomattava, että yrityskauppa lisää osapuolten markkinavoimaa, vaikka kilpailijoilla olisikin käytössään vapaata kapasiteettia. Hotellimarkkinoiden kaltaisilla differoitujen tuotteiden markkinoilla markkinavoima syntyy tuotteiden erilaistamisesta ja yrityskaupan kilpailuvaikutukset riippuvat keskeisesti osapuolten välisestä kilpailun läheisyydestä. Väite, jonka mukaan käyttämätön kapasiteetti tekisi hinnankorotuksista mahdottomia, perustuu virheellisen oletamaan, jonka mukaan asiakkaiden valinta eri hotellien välillä perustuisi ainoastaan hintaan, eli toimialan kilpailu olisi mallinnettavissa tavanomaisena Bertrand-kilpailuna.
204. Markkinoilla, joilla tuote on differoitu, yrityskaupan taloustieteellinen vaikutusarviointi perustuu usein differoitujen tuotteiden Bertrand-kilpailuun, jossa asiakkaan valinta perustuu hinnan lisäksi myös tuotteiden ominaisuuksiin. Yksi tuotedifferoidun Bertrand-kilpailun keskeisistä ominaisuuksista on se, että yhden yrityksen nosttaessa hintojaan myös kilpailijoiden on kannattavaa nostaa hintojaan. Yksi mallin perusoletuksista on nimenomaisesti, että yrityksillä ei ole kapasiteettirajoitteita.
205. Yrityskaupan jälkeisen hinnannoston kannattavuus perustuu siihen, että ne asiakkaat, jotka esimerkiksi yrityskaupan osapuoli A olisi menettänyt ennen yrityskauppaa hinnankorotuksen seurauksena osapuolelle B, pysyvät yrityskaupan jälkeen keskittymän asiakkaina hinnannostosta huolimatta. Hinnankorotuksen kannattavuus ei siis perustu siihen, että kilpailijat eivät halutessaan pystyisi lisäämään myyntiään kapasiteettirajoitteiden vuoksi. Kilpailijoiden vastareaktio voi tehdä hinnankorotuksesta kannattavan vain, mikäli kilpailijoilla on riittävästi kapasiteettia ja *riittävä myynnin lisääminen olisi kannattavaa*. Kuten edellä on todettu, differoitujen tuotteiden markkinoilla kilpailijoiden optimaalinen vastareaktio ei ole kaapata keskittymän hinnankorotuksen vuoksi menettämää asiakasvirtaa kokonaisuudessaan. Sen sijaan kilpailijoiden kannattaa nostaa myös omia hintojaan. Uudessa markkinatasapainossa keskittymä on voinut menettää myyntiään kilpailijoilleen, mutta myynnin menetys on niin pieni, että hinnankorotus on kuitenkin kannattava. Samalla markkinoiden yleinen hintataso on noussut.
206. KKV:n arvion mukaan kilpailijoiden vapaa huonekapasiteetti ei siten ole sellainen markkinoiden erityispiirre, jonka ansiosta osapuolet eivät pystyisi nostamaan kannattavasti hintojaan. Kapasiteettirajoitteet saattavat voimistaa yrityskaupan hintavaikutuksia, mutta niiden puuttuminen ei tarkoita sitä, etteikö kilpailijoiden yrityskauppa joka tapauksessa johtaisi hinnankorotuspaineeseen.

#### 4.9 Johtopäätös yrityskaupan vaikutuksista hotellimarkkinoilla

207. Viraston arvion mukaan ilmoitetulla yrityskaupalla on kilpailunvastaisia koordinoimattomia vaikutuksia hotellimarkkinoilla Kuopiossa, Lahdessa, Lappeenrannassa, Porissa, ja Vantaalla.
208. Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevien suuntaviivojen mukaan joissain tilanteissa yrityskaupan aikaansaaman kilpailupaineen vähenemisestä voivat hyötyä myös sen kilpailijat. Esimerkiksi keskittymän toteuttamien hinnankorotusten seurauksena osa kysynnästä saattaa siirtyä sen kilpailijoille, jotka myös voivat katsoa kannattavaksi korottaa omia hintojaan ilman, että yritykset nimenomaisesti, tai edes hiljaisesti, koordinoivat käyttäytymistään. Seurauksena tällöin voi olla huomattava korotus paitsi kaupan osapuolten myös sen kilpailijoiden tuotteiden hinnoissa. Oligopolistisilla markkinoilla toteutetut sulautumat, joilla poistetaan suuret kilpailupaineet, joita sulautuman osapuolet olivat aiemmin kohdistaneet toisiinsa, yhdessä jäljellä oleviin kilpailijoihin kohdistuvan kilpailupaineen pienentämisen kanssa voivat myös johtaa merkittävään haittaan kilpailulle, vaikka oligopolin jäsenten välinen yhteensovittaminen ei olisikaan todennäköistä.<sup>85</sup>
209. Kuopion, Lahden, Lappeenrannan, Porin, ja Vantaan hotellimarkkinat ovat jo valmiiksi keskittyneet. Restelin hotellien tuottaman kilpailupaineen poistuminen Scandicin hotelleilta johtaisi merkittävään haittaan kilpailulle. Virasto pitää todennäköisenä, että esimerkiksi keskittymän toteuttamien hinnankorotusten seurauksena osa kysynnästä näillä markkinoilla siirtyisi S-ryhmän hotelleille, jotka myös voivat katsoa kannattavaksi korottaa omia hintojaan ilman, että yritykset nimenomaisesti, tai edes hiljaisesti, koordinoivat käyttäytymistään.
210. Scandic ja Restel omaavat korkeat markkinaosuudet kyseisillä paikkakunnilla. Lisäksi markkinoiden keskittymisaste on korkea ja muutos keskittymisasteessa on huomattava. Ainoa merkittävä läheinen kilpailija, joka toimii jokaisella näistä markkinoista ja on siten varteenotettava vaihtoehto yritysasiakassegmenttiin kuuluville asiakkaille, on S-ryhmä. Muut toimijat ovat pienempiä tai tarjoavat hotellimajoituksesta poikkeavaa majoituspalvelua. Viraston yritysasiakkaille suunnatun kyselyn perusteella yritysasiakkaiden vaihtoehtoisten palveluntarjoajien määrä vähenee yrityskaupan myötä kolmesta toimijasta kahteen. Yritysasiakkaiden osuus osapuolten hotellien myynnin määrästä kyseisillä paikallisilla markkinoilla on merkittävä.
211. Sekä KKV:n yritysasiakaskysely että ilmoittajan teettämä asiakaskysely osoittavat, että S-ryhmä, Scandic ja Restel ovat selvästi läheisempiä kilpailijoita toisilleen kuin kapeamman verkoston omaavat hotelliketjut, itsenäiset hotellit tai muut majoitusmuodot. Esimerkiksi Airbnb:n tarjoama kilpailupaine on niin ilmoittajan teettämän kyselytutkimusten kuin AirDNA-aineiston perusteella näillä markkinoilla hyvin pieni. Siitä huolimatta, että S-ryhmä on

<sup>85</sup> Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevat suuntaviivat, kohdat 24-25.

KKV:n selvitysten perusteella useilla paikkakunnilla molemmille yrityskaupan osapuolille läheisin kilpailija, useat asiakkaat pitävät yrityskaupan osapuolia ensimmäisenä ja toisena vaihtoehtonaan.

212. Kuopiossa, Lahdessa, Lappeenrannassa, Porissa, ja Vantaalla hotellimarkkinoille tulo ei ole riittävän todennäköistä ja oikea-aikaista tai siihen liittyy muita epävarmuustekijöitä, jotta sen voitaisiin katsoa poistavan yrityskaupasta aiheutuvaa kilpailun vähentymistä. Keskittymän toteuttamisesta seuraava hinnankorotus voi olla asiakkaiden kannalta merkittävä, koska yritysjärjestelystä ei seuraa tasapainottavia tehokkuushyötyjä. Viraston arvion mukaan muut tasapainottavat tekijät eivät sovellu tai eivät ole riittäviä poistaakseen haitallisia kilpailuvaikutuksia.

## 5 Sitoumukset

### 5.1 Yrityskaupan ilmoittajan KKV:lle esittämät sitoumukset

213. Yrityskaupasta aiheutuvat kilpailuongelmat voidaan usein poistaa yrityskaupan toteuttamisen edellytykseksi asetettavilla ehdoilla. Tässä tarkoituksessa ilmoittajan ja KKV:n välillä on käyty neuvotteluja, joiden perusteella ilmoittaja toimitti virastolle 30.11.2017 alla olevan ehdotuksen yrityskaupan sitoumuksiksi:

\*\*\*

#### 1 KESKEISET MÄÄRITELMÄT

**Asiakassopimukset:** Scandicin/Restel ja asiakkaiden väliset sopimukset, jotka ovat paikkakuntaakohtaisia ja koskevat divestoitavia hotelleja.

**Closing:** yrityskaupan täytäntöönpano kauppakirjan ehtojen mukaisesti sen jälkeen, kun KKV on antanut päätöksensä ja muut kauppakirjan mukaiset ehdot ovat täyttyneet.

**Divestointi:** myynti- ja sopimusjärjestelyjen kokonaisuus, joilla Scandicin/Restelin ja kolmansien tahojen toimesta saadaan KKV:n divestoitavaksi määräämä liiketoiminta siirrettyä Ostajalle.

**Divestoitava liiketoiminta:** Kuopiossa, Lahdessa ja Porissa sijaitsevissa divestoitavissa hotelleissa oleva Scandicille/Restelille kuuluva irtain omaisuus (ml. vaihto- ja käyttöomaisuus sekä mahdolliset leasingsopimukset), sekä kohteita koskevat Vuokrasopimukset, Henkilöstöä koskevat sopimukset ja Asiakassopimukset.

**Henkilöstö:** yrityksen palveluksessa oleva henkilökunta ja henkilöstöyrityksiltä vuokrattu henkilöstö, joka työskentelee Scandic/Restel-hotellissa, kun se luovutetaan uudelle Operaattorille/Ostajalle.

**KKV:n päätös:** Kilpailu- ja kuluttajaviraston päätös [●] yrityskaupan hyväksymisestä ehdollisena.

**Kohteet:** divestoitavat liiketoiminnot Kuopiossa, Lahdessa ja Porissa

**Luottamuksellinen tieto:** kaikki liikesalaisuudet, tietotaito, kaupallinen tieto tai muu luottamuksellinen tieto, jota ei ole julkisesti saatavilla.

**Ostaja/Operaattori:** taho, jolle Divestoitava liiketoiminta siirretään KKV:n hyväksynnällä.

**Restel Hotellit Oy:** hotellioperaattori ja jäljempänä Restel.

**Restel Oy:** Restel Hotellit Oy:n emoyhtiö.

**Scandic Hotels Oy:** hotellioperaattori ja jäljempänä Scandic.

**Uskottu mies:** yksi tai useampi luonnollinen henkilö tai oikeushenkilö, jonka Scandic ensisijaisesti nimeää ja jonka KKV hyväksyy, ja jonka oikeudet ja tehtävät on määritelty sitoumusesityksen kohdassa 5.

**Vuokrasopimus:** divestoitavia kohteita koskevat vuokrasopimukset jotka on tehty [ ].

## 2 TAUSTA

Scandic on ymmärtänyt, että KKV on nähnyt kilpailuongelmia sille ilmoitettussa yrityskaupassa, jossa Scandic on hankkinut Restelin osakkeet.

KKV on ilmoittanut, että sen alustavan arvion mukaan Scandicin ja Restelin välisellä yrityskaupalla on haitallisia kilpailuvaikutuksia seuraavien kaupunkien majoitusmarkkinoilla:

- Pori,
- Lahti,
- Kuopio,
- Lappeenranta, ja
- Vantaa.

KKV on katsonut, että johtuen alalle tulosta Lappeenrannassa ja Vantaalla, mahdollisten haitallisten kilpailuvaikutusten poistaminen ei edellytä yrityskaupan osapuolilta rakenteellista sitoumusta, vaan sitoutumista siihen, että Scandic ei tule toimimaan operaattorina KKV:n tietoon saatetuissa tulevilla hotellihankkeissa.

Scandic on saattanut Lappeenrannan osalta KKV:n tietoon seuraavat kaksi hanketta:

(i) [ ].

(ii) [ ].

Jäljempänä (i) ja (ii) yhdessä ”**KKV:n tietoon Lappeenrannassa saatetut hotellihankkeet**”.

Scandic on saattanut KKV:n tietoon Vantaalla seuraavat hotellihankkeet:

(i) [ ].

(ii) [ ].

Jäljempänä (i) ja (ii) yhdessä ”**KKV:n tietoon Vantaalla saatetut hotellihankkeet**”.

Scandic esittää jäljempänä kohdissa 3-7 sellaiset kilpailulain 25 §:n 3 momentissa tarkoitetut sitoumukset, joiden perusteella Scandicin näkemyksen mukaan KKV:n esittämät Scandicin ja Restelin välisen yrityskaupan mahdolliset haitalliset kilpailuvaikutukset voidaan poistaa.

Scandic esittää, että KKV arvioidessaan esitettyjä ehtoja, ottaa huomioon hotellitoimialan seuraavat erityispiirteet:

[ ]

[ ]

[ ]

[ ]

Edellä kuvattua taustaa vasten Scandic on valmis antamaan seuraavat sitoumukset ("Sitoumuspaketti").

### **3 SITOUMUSPAKETTI**

Jäljempänä esitetty Sitoumuspaketti käsittää sitoumukset luopua eräistä Restel/Scandic-hotelleista (i) Kuopiossa, (ii) Lahdessa ja (iii) Porissa, sekä sitoumukset olla ryhtymättä operaattoriksi Lappeenrannassa ja Vantaalla KKV:n tietoon saatetuissa hotellihankkeissa.

Kohteiden myymiseen liittyvät yksityiskohtaiset sitoumukset on kuvattu jäljempänä kohdassa 4.



### **3.1 Kuopio**

Scandic sitoutuu divestoiimaan hotellin [ ].

[ ].

Scandic sitoutuu olemaan hankkimatta Kuopion kohdetta takaisin KKV:n päätöstä seuraavan [ ] vuoden aikana.

### **3.2 Lahti**

Scandic sitoutuu divestoiimaan hotellin [ ].

[ ].

Scandic sitoutuu olemaan hankkimatta Lahden kohdetta takaisin KKV:n päätöstä seuraavan [ ] vuoden aikana.

### **3.3 Pori**

Scandic sitoutuu divestoiimaan hotellin [ ].

[ ].

Scandic sitoutuu olemaan hankkimatta Porin kohdetta takaisin KKV:n päätöstä seuraavan [ ] vuoden aikana.

### **3.4 Lappeenranta**

Scandic sitoutuu siihen, että se ei tule toimimaan operaattorina KKV:n tietoon Lappeenrannassa saatetuissa hotellihankkeissa.

Sitoumus on voimassa [ ] vuotta KKV:n päätöksen antamisesta lukien.

### **3.5 Vantaa**

Scandic sitoutuu siihen, että se ei tule toimimaan operaattorina KKV:n tietoon Vantaalla saatetuissa hotellihankkeissa.

Sitoumus on voimassa [ ] vuotta KKV:n päätöksen antamisesta lukien.

## **4 MYYNTIMENETTELYÄ KOSKEVAT YKSITYISKOHTAISET SITOUKSET KUOPION, LAHDEN JA PORIN KOHTEIDEN OSALTA**

Scandic sitoutuu divestoiimaan Kuopion Lahden ja Porin kohteiden liiketoiminnan.

Scandic pyrkii parhaansa mukaan löytämään Ostajan, jolle Kohteet voitaisiin divestoida.

[ ]. Scandic pyrkii di-vestoimaan Kohteet Ostajalle/Ostajille, joka on joko olemassa oleva tai potentiaalinen kilpailija, joka ei kuulu yrityskaupan osapuolten yritysryhmiin ja on osapuolista taloudellisesti riippumaton taho ja jolla on tarvittava osaaminen, resurssit ja muut edellytykset kilpailukykyisen majoitusliike-toiminnan harjoittamiseen.

Scandic sitoutuu harjoittamaan divestoitavien Kohteiden liiketoimintaa normaalisti ja säilyttämään kohteiden kilpailukykyyn ja tilojen kunnon ennallaan divestointien täytäntöönpanoon saakka.

Scandic sitoutuu olemaan siirtämättä Kohteiden irtainta käyttöomaisuutta ja tarpeistoa ennen divestointien täytäntöönpanoa muihin operoimiinsa hotelleihin.

Scandic sitoutuu olemaan aktiivisesti rekrytoimatta Kohteiden Henkilöstöä ennen divestointien täytäntöönpanoa ja [ ] vuoden ajan sen jälkeen.

Scandic sitoutuu raportoimaan säännöllisesti Uskotulle miehelle ja KKV:lle potentiaalisista Ostajista sekä myyntiprosessin etenemisestä.

[ ]

Scandic pyrkii siihen, että Kohteiden divestointia koskevien sitovien sopimusten allekirjoittaminen tapahtuu [ ] kuukauden kuluessa KKV:n päätöksestä.

Mikäli sitovia sopimuksia Kohteiden divestoinnista ei ole allekirjoitettu [ ] kuukauden kuluessa KKV:n päätöksestä, vastuu divestoinneista siirtyy Uskotulle miehelle, jonka tulee toteuttaa divestointi/divestoinnit [ ] kuukauden kuluessa KKV:n päätöksestä parhailla saatavilla olevilla ehdoilla.

Scandic voi tällöin jatkaa Kohteita koskevia myyntineuvotteluja yhteistyössä Uskotun miehen kanssa.

Scandic toimittaa Uskotulle miehelle ja KKV:lle esityksen toteutettavasta kaupasta sen jälkeen, kun sopimukset Kohteiden siirtämiseksi Ostajalle / Ostajille ovat valmiit allekirjoitettaviksi. Mikäli KKV ei yhden (1) viikon kuluessa perustellusta syystä vastusta kauppaa, divestointi voidaan toteuttaa.

## **5 USKOTTU MIES JA EHDOTETTujen SITOUMUSTEN VALVONTA**

Scandic esittää KKV:n hyväksyttäväksi osapuolista riippumattoman Uskotun miehen, jonka tehtävänä on Kohteita koskevien sitoumusten noudattamista KKV:n päätöksestä lukien sekä tehdä ratkaisuehdotuksia mahdollisissa riitatilanteissa.

Scandic tekee KKV:lle esityksen Uskotuksi mieheksi viimeistään yhden (1) kuukauden kuluessa KKV:n päätöksestä.

Mikäli KKV ei hyväksy Scandicin esittämää Uskottua miestä, Scandic tekee uuden esityksen Uskotuksi mieheksi yhden (1) viikon kuluessa KKV:n hylkäävästä ilmoituksesta tiedon saatuaan. Mikäli KKV ei hyväksy Scandicin uutta ehdotusta Uskotuksi mieheksi, KKV nimeää Uskotun miehen.

Uskotulla miehellä on oikeus saada tarvittavia tietoja ja asiakirjoja sekä kaikki tarvitsemansa apu Sitoumuspaketissa määriteltyjen tehtäviensä hoitamiseksi Scandicilta, Resteliltä ja niiden henkilöstöltä sekä niiden yritysyhtymisiin kuuluvilta yrityksiltä.

Uskotulla miehellä on oikeus käyttää tarpeelliseksi katsomaansa teknistä, juridista ja muuta lisäasiantuntemusta sekä organisoida valvontatyö tarkoituksenmukaisella tavalla.

Scandic vastaa Uskotun miehen kohtuullisista kuluista ja korvauksista erikseen tehtävän sopimuksen mukaisesti. Uskottu mies allekirjoittaa asianmukaisen salassapitosopimuksen.

Scandicin velvollisuus divestoida Kohteet siirtyy Uskotun miehen hoidettavaksi, mikäli Scandic ei ole pystynyt sopimaan divestoinneista [ ] kuukauden kuluessa KKV:n päätöksestä.

Uskotun miehen tehtävä päättyy divestoitavien Kohteiden osalta, kun luovutukset on pantu täytäntöön.

Uskottu mies raportoi Kohteita koskevien ehtojen toteutumisesta KKV:lle säännöllisesti. Uskotun miehen raportointivelvollisuus koskee myös KKV:n päätöstä seuraavaa ensimmäistä [ ] kuukauden jaksoa, jonka aikana Scandicilla on velvollisuus itse huolehtia divestoinneista. Uskottu mies raportoi KKV:lle välittömästi, jos Scandic ei noudata sitoumuksiaan.

Uskotulta mieheltä voi pyytää ratkaisuehdotusta näiden Scandicin antamien sitoumusten tulkintaa koskien. Ratkaisuehdotusta varten Uskotulla miehellä on oikeus käyttää tarpeelliseksi katsomaansa teknistä, juridista ja muuta lisäasiantuntemusta. Ratkaisuehdotus on annettava kahden (2) viikon kuluessa sitä koskevasta pyynnöstä. Uskottu mies ei kuitenkaan saa ottaa käsiteltäväkseen vähämerkityksellistä asiaa.

## **6 TARKISTUSLAUSEKE**

Scandic esittää, että KKV:n päätökseen Sitoumuspaketista sisällytetään tarkistuslauseke jonka mukaan KKV voi:

- (i) pidentää näissä sitoumuksissa määriteltyjä määräaikoja Scandicin pyynnöstä tai omasta aloitteestaan. Jos Scandic pyytää määräjän

pidentämistä, se esittää perustellun pyynnön KKV:lle viimeistään yhtä (1) kuukautta ennen kyseessä olevan määräajan päättymistä. Pyyntöön on liitettävä Uskotun miehen laatima raportti.

- (ii) lisäksi Scandicin perustellusta pyynnöstä luopua, muokata tai vaihtaa yhden tai useamman Sitoumuspaketissa määritellyistä sitoumuksista. Pyyntöön on liitettävä Uskotun miehen laatima raportti.

\*\*\*

## 5.2 Sitoumusten arviointi

214. Kilpailu- ja kuluttajavirastovirasto katsoo, että ilman yrityskaupalle asetettavia ehtoja kauppaa ei voida hyväksyä. KKV on hotellimarkkinoita koskevassa analyysissään identifioinut viisi paikallista markkinaa, joilla Restelin hotellitoiminnan siirtyminen Scandicille aiheuttaa haitallisia kilpailuvaikutuksia.
215. Scandic on esittänyt sitoutuvansa divestoimaan yhden hotellin Porissa, Lahdessa ja Kuopiossa sekä siihen, että se ei tule toimimaan operaattorina KKV:n tietoon saatetuissa hotellihankkeissa Lappeenrannassa ja Vantaalla.
216. KKV arvioi, että hotellien divestointi Porissa, Lahdessa ja Kuopiossa poistaa yrityskaupan aiheuttaman kilpailun vähentymisen, sillä markkinoilla toimivien hotellioperaattoreiden määrä säilyisi samana kuin ennen yrityskauppaa ja asiakkailla säilyisi riittävästi vaihtoehtoisia hotellimajoituspalvelun tarjoajia. Tämä kuitenkin edellyttää, että divestoitavan hotellin ostaja ei ennestään toimi kyseisellä paikallisella markkinalla, minkä KKV ottaa huomioon arvioidessaan ostajan soveltuvuutta. Lisäksi KKV ottaa huomioon yrityskaupan edellä esitetyt vaikutukset kilpailuun valtakunnallisella hotellimarkkinalla arvioidessaan ostajan soveltuvuutta: [ ].
217. KKV:n arvion mukaan Scandicin sitoumus olla toimimatta operaattorina Lappeenrannassa ja Vantaalla KKV:n tietoon saatetuissa hotellihankkeissa poistaa yrityskaupan aiheuttaman kilpailun vähentymisen, sillä uusien hotellien alalle tulo tulee vähentämään keskittymän markkinavoimaa kyseisillä markkinoilla.
218. Sitoumuskokonaisuuden kohdan 6 sisältämän tarkistuslausekkeen osalta KKV toteaa, että kilpailulain 30 §:n mukaisesti yrityskaupan ehtojen muuttaminen edellyttää markkinaolosuhteiden olennaisesti muuttuneen ehdollisen yrityskauppapäätöksen tekemisen jälkeen. Ehtoja voidaan muuttaa myös muun painavan syyn perusteella. Tarkistuslausekkeesta huolimatta KKV arvioi sitoumusten muuttamisen tai poistamisen tarvetta tapauskohtaisesti kilpailulain 30 §:ssä säädettyjen kriteerien pohjalta.

219. Kilpailu- ja kuluttajavirasto arvioi, että sille esitetty sitoumuskokonaisuus riittää poistamaan yrityskaupasta aiheutuvan tehokkaan kilpailun olennaisen estymisen.

## **6 Ratkaisu**

220. Kilpailu- ja kuluttajavirasto määrää edellä selostetut sitoumukset noudatettaviksi ja hyväksyy yrityskaupan, jossa Scandic Hotels Oy hankkii yksinomaisten määräysvallan Restel Hotellit Oy:ssä.

## **7 Sovelletut säännökset**

221. Kilpailulaki (948/2011) 21, 22, 24, 25 ja 26 §.

## **8 Muutoksenhaku**

222. Kilpailulain 44 §:n perusteella yrityskaupan ilmoittaja ei saa hakea muutosta tähän KKV:n päätökseen valittamalla. Lisätietoja päätöksestä antaa tutkija Pontus Ranta, puhelin 029 505 3747, sähköposti etunimi.sukunimi@kkv.fi.

Pääjohtaja

Juhani Jokinen

Tutkija

Pontus Ranta