

Matti Purasjoki

Kilpailu vapautuu – syntykö kilpailua?

Käsillä oleva kirjoitus on kommentti Kilpailu strategisena valmentajana-teoksen optimismiin. Lasse Kivikon ja kumppanien kokoama katsaus yritysten kokemuksista markkinamurroksissa on kiinnostavaa luettavaa ja mainio kronikka deregulaatiosta, mutta kirjan antama kuva sääntelyn purkamisen syistä ja seurauksista; yritysten ponnisteluista muutosten pyörteissä ja muutosta vastaan on kiiltokuvamainen. Lopputulos esitetään usein strategisten valintojen johdonmukaisena seurauksena, vaikka totuus olisikin, että sattuma on korjannut satoa ja H.C. Andersenia mukaillen aikaiseksi saatiin sentään tuluskukkaro.

1. Sääntelyn tarpeesta

Ennen kuin sääntelyn purkamisen prosesseja voi analysoida on tunnettava sääntelyn historiaa.

Haluumatta olla äärimmäisen huolellinen historioitsija voidaan sääntelyn tarpeen arvioida syntyneen hallitsijoiden rahan tarpeesta. Kuninkaat möivät monopolioikeuksia rahoittaakseen valloitusotia. Merkantilismi oli alastomimmillaan tämän menettelyn taloustieteellistä legitimoitua. Monopolit nähtiin välttämättömiksi vaurauden luonnin välikappaleeksi. Elinkeinovapaus ja kilpailu näversivät kansakuntien elinvoimaa. Tässä yhteydessä on syytä muistuttaa Chydenian väkeä siitä, että Anders Chydeniuksen keskeinen saavutus taloustieteen puolella oli todistaa elinkeinovapauden etevämyyden hyvinvoinnin luojana. Hän oli maamme ensimmäinen deregulaattori. Luultavasti myös Euroopan ensimmäinen.

Myöhempien aikojen sääntelyn tarve on syntynyt infrastruktuurin luomisesta, tarjonnan tasapuolisuuden varmistamisesta ja market failure-ilmiöiden vastustamisesta.

Infrastruktuurin eli välttämättömyyshyödykkeiden tarjonta edellyttää myös kysynnän säätelyä. Tämä tapahtuu markkinoiden tavoittamattomissa eli hallinnollisella hinnoittelulla. Tarjonnan tasapuolisuuden varmistaminen liittyy läheisesti välttämättömyyshyödykkeisiin. Yhteiskunnan intressissä on, että kaikilla sen jäsenillä on mahdollisuus nauttia välttämättömyyshyödykkeiden tarjonnasta esim. asuinpaikasta riippumatta. Tämän on katsottu olevan mahdollista vain säännellyissä olosuhteissa. Tässä suhteessa ylivoimainen tapa on näyttänyt olevan tarjonnan luominen monopoliolosuhteissa – vieläpä valtion monopolin turvin. Rautatiet ja posti ovat yhä ajankohtaisia esimerkkejä tästä uskomuksesta.

Market failure-tilanteissa eli tilanteissa, joissa markkinoita ei joko ole tai ne toimivat ei-toivotulla tavalla on julkinen valta perinteisesti turvautunut kysynnän, tarjonnan tai hintojen säätelyyn. Hintasäännöstely on hyvä esimerkki sääntelystä, jota Suomessa pidettiin yllä talvisodan aatosta vuoteen 1988 asti vaihtelevin perustein, joista viimeiset liittyivät eräiden monopolimarkkinoiden toimimattomuudesta. Itse asiassa nämä monopolit murenivat vasta kun säännöstely lopetettiin!

2. Irti sääntelystä

On vaikea päättää, kenelle kuuluu kunnia sääntelytalouden tehottomuuden todistamisesta. Sääntelyn purku liitetään usein USAn ja Iso-Britannian poliittiseen kehitykseen Reaganin ja Thatcherin valtakausina. Yhtä perustellusti voidaan tekijämielisiä hakea tutkimuksen piiristä. Ns. chicagolainen ja toisaalta uus-itävaltalainen kilpailun taloustieteen koulukunta ovat pystyneet osoittamaan, että julkisen vallan sekaantuminen markkinoiden toimintaan haittaa niiden dynamiikkaa ja että pysyvän määrävän markkina-aseman taustalta lähes aina löytyy julkisen vallan auttava käsi.

Oli helppo osoittaa – esimerkkejä on runsaasti tarjolla – että monopoleille on tunnusomaista stagnoituminen ja resurssien tehoton käyttö. Jos kilpailua tai edes sen uhkaa ei ole, on monopoleilla tapana suunnistaa kohti asiakkaiden kannalta irrelevanttien kilpailukeinojen käyttöä. Monopoliin sanotaan olevan ”fat and lazy”. Suomeksi voitaisiin sanoa, että laiskana pidetään sekä pääoma että pää.

Myöskään sääntelyjärjestelmien luojat, tukijat ja ylläpitäjät eivät pitkän päälle voineet ummistaa silmiään siltä tosiasialta, että lähes poikkeuksetta sääntely kääntyi omia tavoitteitaan vastaan. Vähintään voitiin havaita, että onnistuneen sääntelyn peilikuvana oli haitallisia yhteiskunnallisia ilmiöitä. Selvimmin tämä oli nähtävissä hintavalvonnan yhteydessä. Suomessa käytetty hintavalvontamenetelmä suosi kartellinomaista käyttäytymistä, mikä johtikin elinkeinoelämän laajaan kartellisoitumiseen. Monopoliyritykset taas saattoivat piiloutua säännöstelijöiden selän taakse nauttimaan legitimoituja monopolivoittoja. Onkin kuvaavaa, että kun hintasäännöstelyn rippeetkin purettiin vuonna 1988 vastusti Valio viimeiseen asti säännöstelyn purkua.

Dynaamisimmalla tavalla on sääntelyn tarvetta purkanut teknologian kehitys. Esimerkiksi sähköisen viestinnän puolella – sekä televiestinnässä että sähköisessä joukkoviestinnässä on uuden teknologian käyttöönotto luonut toimivia markkinoita, mikä on vienyt pohjan sääntelyn tarpeelta. On toinen asia, ettei sääntelyviranomaisilla ole suurta halua luopua vallastaan. Tämä inhimillinen piirre on hidastanut markkinoiden avautumista monilla aloilla. Henkilöliikenne lienee selvin esimerkki tästä ongelmasta.

Vaikka USA ja Iso-Britannia ovatkin kulkeneet sääntelyn purun kärjessä, kuuluu Suomikin mestariluokkaan. Tärkeä irtiotto kirjataan 80-luvun puolivälissä KTM:ssä kansliapäällikkö Bror Wahlroosin johdolla toimineen HISI-työryhmän nimiin. Idean työryhmän perustamiseen oli antanut silloisen, sittemmin lakkautetun Elinkeinohallituksen lisätyn istunnon ”varjohallitus”, valtakunnan keskeisten ekonomistien ideariihi, jota johti Heikki J. Kunnas. HISI-työryhmän aikaansaannoksia oli mm. ehdotus hintavalvonnan tarpeellisuutta ja kilpailupolitiikan mahdollisuuksia tutkivan komitean asettamisesta. Tämä ministeri Esko Rekolan nimeä kantava komitea sisällytti ehdotuksiinsa mm. vaatimuksen tarpeettoman sääntelyn systemaattisesta purkamisesta. Komitea hyödynsi täysimääräisesti OECD:n kilpailukomitean noihin aikoihin esittämät suositukset. Suomi on sittemmin jatkanut vastapalveluksena näkyvää rooliaan OECD:n deregulaatiopolitiikan kehittämissä.

3. Sääntelyn purku Suomessa

Kun tarpeettoman sääntelyn purussa päästiin vauhtiin, alkoi tapahtua. Sääntelystä vapauduttiin saman aikaisesti useilla aloilla. on huomattava, ettei operaatioita johdettu keskitetysti mistään, vaan hallinnonaloittain haluttiin puhdistaa pölyt hartioilta. Sääntelyn purkaminen vaihteli myös luonteeltaan. Hintavalvonnan lopettaminen kosketti koko kansantaloutta, rahamarkkinoiden vapauttaminen koski suoraan yhtä kokonaista elinkeinolohkoa, valtion virastojen liikelaitostaminen oli oma irrallinen operaationsa, tieliikenteen tiheän sääntelyverkoston osittainen purku oli täsmäderegulaatiota, sähköisen viestinnän deregulaatio liikenneministeriön suurten linjojen strategiaa. Aivan viime vuosille saakka on riittänyt intoa etsiä lisää tehokkuutta toimivista markkinoista – esimerkkeinä sähkömarkkinat ja alkoholikauppa. On myös huomattava, että sääntelyn purkua myös vastustetaan kiivaasti. Näkyvimmän torjuntavoiton on ottanut Suomen Posti, joka suojelee häkellyttävän hyvää kannattavuuttaan vetoamalla kermankuorintadoktriiniin. Hyvin myyty!

Sääntelyn purku koettelee alalla olevia ja sinne pyrkiviä liikennejohtajia. Jos tilannetta tarkastelee liikennejohtajan silmin, mutta kilpailupolitiikan termein, näyttäisi tarjolla olevan yksi offensiivinen ja vähintään kolme defensiivistä strategiaa. Kaikkia on käytetty menestyksellä – ja usein kombinoiden.

Offensiivinen strategia on selvä: pyritään johtamaan deregulaatioprosessia ja noukkimaan sen kypsät hedelmät tukeutuen joihinkin defensiivisiin strategioihin.

Defensiivisiä strategioita ovat mm. uusien alalle tulijoiden torjunta esimerkiksi uusia alalle tulon esteitä nostattamalla tai pitämällä jakelutiet hallinnassa. Torjunnassa on myös käytetty keinotekoisia esteitä menestyksellisesti. Negatiivisten mielikuvien luominen alalle tulijoista on tehokas este. Toinen käyttökelpoinen strategia on ryhtyä kollusiivisiin järjestelyihin alalle tulijoiden kanssa. Avautuvat markkinat voidaan pyrkiä jakamaan ennakolta. Kolmas tehokas strategia on lykätä markkinoiden avautumista tai jopa käynnistää uusi sääntelyjärjestelmä.

4. Muutosten pyörteet – sivullisen kommentteja

Kilpailu strategisena valmentajana-teoksessa asianosaiset kertovat strategioistaan muutosten pyörteissä. Harvat tuovat esiin toimeliaisuuttaan defensiivisellä puolella, harvat muistavat olleensa tekemisissä markkinoiden toimivuuden palkatun vartijan – Kilpailuviraston – kanssa.

Markkinoiden avautumisesta syntyvän kuvan monipuolistamiseksi palautan mieliin joitakin tapauksia, joissa Kilpailuvirasto on joutunut tavalla tai toisella puuttumaan prosessiin tai joissa muuten on ilmennyt seikkoja, jotka ovat jääneet kirjassa vähemmälle huomiolle. Esitän tapaukset yritysten mukaisessa aakkosjärjestyksessä ja haluan korostaa, etten millään muotoa aseta kyseenalaiseksi ao. yritysten vilpittöntä pyrkimystä lisätä yhteiskunnan hyvinvointia.

Alko

Alkoholimonopolin purku ja koko alkoholielinkeinoon markkinaehtoistaminen on ollut näkyvä osa Suomen EU-jäsenyyden aiheuttamaa sopeutumisprosessia. Alalle pyrkijöiden, poliitikkojen, median, virkamiesten, lobbarien ja kuluttajien herkeämätön mielenkiinto on seurannut prosessin vaiheita. Alko-Yhtymässä ei ole tyydytty seuraamaan, vaan yhtiö oli hyvissä ajoin kiteyttänyt strategiansa turbulentin tulevaisuuden varalle. Eta-sopimuksen nojalla murtuneet tuonti-, tukkukauppa- ja valmistusmonopolit joutivatkin mennä, kunhan koskemattomana säilynyt vähittäismyyntimonopoli pysyi konsernissa. On myöhempien aikojen tutkimuksen asia selvittää, miten paljon muutosprosessia voitiin rahoittaa monopolin ja ei-monopolien epäpyhällä allianssilla. Vasta nyt kun monopoli on päätetty irroittaa konsernista alkaa loppuyhtymän todellinen sopeutumisprosessi.

Autokatsastus

Julkishyödykkeen, autokatsastuksen, markkinaehtoistaminen kuuluu liikenneministeriön rohkeiden kokeilujen joukkoon. Nyt kun asiakkaat kiittelevät entisten virkamiesten joustavuutta ja markkinaehtoisten kilpailijoidenkin laatutaso on riittävä, unohtuu helposti, että oli silloisilla virkamiehillä, nykyisillä yritysjohtajilla aluksi kova huoli kilpailukyvystään. Alunperin haikailtiin nimittäin kolmen kymmenen kilometrin suojavyöhykkeestä valtion katsastusasemien ympärille. Kilpailuviraston väliintulo avasi kilpailun kokonaan.

Finnair

Lentoliikenne on kautta aikojen ollut valtioiden erityinen lellikki. Lentoyhtiöiden kartelli – IATA – on saanut järjestellä alan toimintaedellytyksiä rauhassa. Lentoliikenteen odotettu liberalisointi, ensin USAssa ja nyt myös Euroopassa, sai lentoyhtiöt liikkeelle hyvissä ajoin. Strategiset allianssit eli vanhalta nimeltään horisontaaliset kartellit olivat kysyttä tavaraa. Suomen kansallinen ylpeys Finnair jätettiin kylmästi rannalle – tai maahan – kun sen vanha kumppani Lufthansa löysi uudeksi siipakseen SAS:n. Finnairin kunniaksi on sanottava, että kohtalostaan terästyneenä se on käynnistänyt ennennäkemättömän ja reippaan kilpailun SAS:n kotimarkkinoilla. Eikä tähän terästyneeseen tarvittu virkamiehiä välimieheksi!

IVO

Imatran Voima ehti jauhaa sähköä laitoksissaan ja siirtää sitä kantaverkossa ympäri Suomea vuosikymmenet kaikessa rauhassa ennen kuin sähkössä alkoi olla ainesta kunnan liiketoimintaan. Sähkömarkkinoiden liberalisointi teki hetkessä sähkön vähittäisjakelusta taloudellisesti houkuttelevan. Sähkön tuotanto on kilpailtua, mutta jakelijalla on käsissään monopoli, joka – kuten tunnettua – usein auttaa pitämään kannattavuuden ”riittävän terveenä”. Niinpä IVOlle on tullut muiden tuottajien tapaan kiire hankkiutua jakeluyhtiöiden omistajaksi. Tämä kiire oli niin silmiin pistävä, että sähköyhtiöiden vertikaali-integroituminen on tarkoitus rajata 25 prosenttiin asianomaisesta relevantista markkinasta. Sähkömarkkinoiden liberalisointi on siis nopeasti johtamassa re-regulaatioon.

Neste

Neste on samanlainen teollisuuspoliittisen vision tuote kuin meidän päivien IVO-Neste. Se oli tarpeellinen instrumentti sodanjälkeisen Suomen mikrotalouspolitiikassa, mutta idänkaupan bilateraaliluonteen häviäminen teki sen nauttiman suojelun tarpeettomaksi. Yhtiö olikin saanut nauttia monopolioikeuksista poikkeuksellisen pitkään. Yhtiön johto oli tietenkin hyvissä ajoin ennustanut tulevan kehityksen ja varautunut määrävän markkina-aseman ylläpitoon uusien keinoin. Yksi oli jakeluteiden hallinta. Öljybisneksen yksinkertaisen logiikan mukaan kannattavuus öljynjalostuksessa voidaan varmistaa vain hallitsemalla tuotantoprosessia sekä ylä- että alavirtaan. Siis raaka-aineet ja jakelu oli saatava omiin käsiin. Raaka-aineen haltuunottoon ei ollut riittäviä resursseja, mutta jakelutiet olivat helpompi saalis. Neste hankki itselleen

määrävän markkina-aseman liikennepolttonesteiden jakelussa. Asemaansa ja alalla toimivien kilpailijoiden asemaa se sitten raivokkaasti puolusti uusia alalle tulijoita vastaan saaden tästä taistelusta kahden miljoonan sakon. Älykkäämpi strategia orastavaa kilpailua vastaan oli liittoutua ympäristön suojelijoiden kanssa, kehittää teknologiansa normit kirkkaasti ylittävälle tasolle, soitella autoilijoiden herkimpiä luonto-kieliä ja nauttia uudesta kilpailuedusta.

Tele

Teletoinnin liberalisointi, jossa Suomi kuuluu kärkimaihin, on synnyttänyt erikoisen tilanteen. Syynä on poikkeuksellinen duopolimme, valtion Tele ja yksityiset paikalliset puhelinyhtiöt. Tuotekehitys on dynaamisilla markkinoilla huimasti kehittyvän teknologian siivellä on johtanut tilanteeseen, jossa Tele ja Finnet ilmiantavat toisiaan vuoroviikkoina Kilpailuvirastolle ja liikenneministeriölle. Silloin tällöin kyseessä onkin merkittävä kilpailunrajoitus kilpailijan vauhdin hidastamiseksi, mutta usein myös selvityspyynnön tarkoituksena tuntuu olevan halu kiusata kilpailijaa. Viranomaisia ainakin kiukuttaa turha työ.

Valio

Pellervolainen Valio on ehkä enemmän kuin yksikään muu rajasuojan ja muun sääntelyn takana majaileva yhtiö joutunut kärsimään sääntelyn purusta. Ei Valio ole toimeettomana jäänyt tarkkailemaan markkinaosuuksien häviämistä kuin maitoa tuvan lattialta. Yhtiö kamppailee omasta ja omistajiensa puolesta sekä offensiivisin että defensiivisin keinoin. Ei ole Valiokaan välttynyt sakkotuomioilta puolustaessaan määrävää markkina-asemaansa. Milloin ollaan kieltäydytty toimittamasta raaka-ainetta kilpailijalle, milloin pyritty sitomaan kauppiat alennusjärjestelmällä, joka lyö kilpailijoita sormille. Oppirahat lienee nyt maksettu.

5. Lopuksi

Markkinoiden avautuminen tarpeettomalta sääntelyltä on alan yritysten näkökulmasta uhka ja mahdollisuus. Keinotekoisien suojan takana puuhastelleet yritykset ovat olleet peloissaan uusien alalle tulijoiden aiheuttamasta tuhosta. Viisas liikkeenjohto on lähtenyt ajoissa mukaan muutosprosessiin ja päässyt nauttimaan sen hedelmistä. Kilpailu strategisena valmentajana-teoksesta löytyy esimerkkejä kummastakin ryhmästä. Tärkeintä on tietenkin havaita muutoksen pitkän aikavälin vaikutukset. Muutosta jarruttaneetkin ovat nyt mukana ja kilpailu avautuneilla markkinoilla pitää entiset monopolit nyt hoikkina panttereina.