

# Markkinarakenteen takana – yrityskohtaiset kilpailuedut, kilpailu markkinoilla ja kilpailunseuranta<sup>1</sup>



Tom Björkroth  
Erikoistutkija  
Kilpailuinstituutti, Turun kauppa-  
korkeakoulu

Aki Koponen  
Tutkimuspäällikkö  
Kilpailuinstituutti, Turun kauppa-  
korkeakoulu

Kilpailuolosuhteiden seurannan kohteena on perinteisesti ollut markkinoiden keskittyneisyyden ja markkinoiden suorituskyvyn välisen suhteen tarkastelu. Kirjoituksessa esitetään, kuinka kilpailun seurantamenetelmiä tulee täydentää yritysten kilpailuedun muodostumista kartoitettavilla analyysimenetelmillä.

Kilpailupolitiikan tavoitteena on turvata markkinakilpailun toimivuus ja siten turvata yhteiskunnallisen hyvinvoinnin suotuisa kehitys. Markkinoiden toimivuutta voidaan arvioida kolmen tehokkuuskäsitteen avulla, jotka ovat tuotannollinen, allokatiivinen ja dynaaminen tehokkuus. Tuotannollinen tehokkuus kertoo, kuinka tehokkaasti tuotannon kustannustehokkuus toteutuu olemassa olevien tuotantotek-

nologisten rajoitteiden vallitessa. Allokatiivista tehokkuutta voidaan mitata suhteellisella hinta-rajakustannus-marginaalilla, eli mitä lähempänä markkinahinta on tuotannon rajakustannusta, sen tehokkaammat markkinat ovat allokatiivisessa mielessä. Dynaaminen tehokkuus taas kuvaa markkinoiden kykyä tuottaa uusia, hyvinvointia tuottavia innovaatioita. Kilpailun toimiesä markkinat löytävät tasapainon näiden kolmen tehokkuustekijän välillä.

Perinteisesti kilpailuolosuhteiden seurannan kohteena on ollut markkinoi-

<sup>1</sup> *Seminaarissa esitelmän piti Aki Koponen (kuvasa).*

den suorituskyvyn eli allokatiivisen tehokkuuden arvioiminen. Rakennekäyttäytyminen-suorituskyky-tarkastelu (SCP-analyysi)<sup>2</sup> on yhdistänyt kausaalisesti rakenteen ja markkinoiden suorituskyvyn siten, että keskittyneen markkinarakenteen on nähty tuottavan allokatiivista tehottomuutta. Kun tehokkuustappion empiiriset mittaukset tuottivat hyvin alhaisia arvioita allokatiivisesta tehottomuudesta, aikansa valtavirtaa edustaneet taloustieteilijät kiinnittivät huomiota kilpailun puutteen aiheuttamaan kustannusten keinotekoiseen kohoamiseen eli markkinoiden tuotannolliseen tehottomuuteen. Kilpailupoliittikkaa tukeva kilpailunseuranta on ollut siis lähinnä staattista, markkinarakenteen roolia korostavaa analyysia. Niinpä markkinoiden dynaamisen tehokkuuden arviointi on jäänyt vähäiseksi.

Yritysten näkökulma kilpailuun voi kuitenkin olla hyvin erilainen. Yritystrategisessa kirjallisuudessa yrityksen keskeiseksi tavoitteeksi on määritelty kestävän kilpailuedun saavuttaminen. Kilpailuedun saavuttamiseksi ja sen ylläpitämiseksi yrityksen täytyy useimilla toimialoilla olla sekä innovatiivinen omassa toiminnassaan että aloitteellinen ja aktiivinen kilpailukeinojen käyttämisessä. Kilpailu on tällöin jatkuva innovaatioiden ja vastainnovaatioiden ketju, ja yritys, joka toiminnassaan tuottaa paremmin asiakkaiden preferenssejä vastaavia tuotteita tai palveluita, saavuttaa kilpailuedun suhteessa kilpailijoihinsa. Markkinavoima muodostuu yrityksen saavuttamasta kilpailuedusta ja on siten olennainen osa markkinataloudellista kilpailuprosessia.<sup>3</sup>

Kilpailupoliittikkaa palvelevassa seuranta tutkimuksessa yritysten resurssi-

hin ja kyvykkyysiin perustuvat kilpailuedut markkinavoiman lähteenä ovat jääneet rakenteellisen analyysin tuottamien selitysten varjoon. Rakenteellinen analyysi edellä kuvatulla tavalla voi joissakin tapauksissa olla täysin perusteltu. Yritysten kilpailukäyttäytyminen vaikuttaa kuitenkin useimmiten paitsi markkinoiden suorituskykyyn myös markkinarakenteeseen ja sen taustalla oleviin perustekijöihin. Markkinarakenteen ei siis voida katsoa olevan annettu, vaan analysoitaessa kilpailun toimivuutta täytyy ottaa huomioon käyttäytymisen, markkinarakenteen ja perustekijöiden väliset vuorovaikutussuhteet.

## SCP-analyysi ja toimialojen väliset vertailut

Rakennekäyttäytyminen-suorituskyky-tarkastelu johtaa markkinarakenteesta yritysten kilpailukäyttäytymisen ja edelleen markkinoiden toimivuuden. SCP:n peruskehikko ja uusi empiirinen toimialatutkimus tarjoavat tutkimuksen pohjaksi kehon, joka omalla tavallaan kykenee tunnistamaan kilpailupoliittikan kannalta mielenkiintoiset alueet.<sup>4</sup>

SCP-analyysin pyrkimys yleistää markkinoiden rakenteen ja suorituskyvyn välistä kausaalisuhdetta on johtanut siihen, että empiirinen seuranta on tapahtunut useita toimialoja kattavana ja niitä vertailevana analyysina. Näin on päädytty ekonometriseen tutkimukseen, jossa toisaalta on pyritty löytämään toimialan rakennetta ja suorituskykyä kuvaavat elementit ja toisaalta vahvistamaan tätä kautta uskoa, että rakenne vaikuttaa suorituskykyyn.<sup>5</sup>

Analyysin suorituskykymittarit ovat olleet Lerner-indeksi, tehokkuustappio ja X-tehottomuus. Lerner-indeksi on mittari markkinahinnan suhteesta tuo-

tannon rajakustannuksiin, jolloin mitä enemmän tuotteen markkinahinta ylittää tuotannon rajakustannukset sitä vähemmän kilpailulliset markkinat ovat.<sup>6</sup> Tehokkuustappio kuvaa positiivisesta hinta-rajakustannus-marginaalista aiheutuvaa staattista allokatiivista hyvinvointitappiota ja X-tehottomuus kilpailun puutteellisuudesta aiheutuvia ylisuuria kustannuksia.<sup>7</sup>

Toimialat, joilla samanaikaisesti on toteutunut keskittynyt markkinarakenne ja keho staattinen allokatiivinen suorituskyky, on nähty kilpailupoliittisen toiminnan luonnollisiksi kohteiksi. Tällöin kilpailupoliittikan tehtäväksi on nähty näillä toimialoilla ilmenevien kilpailurajoitusten paikallistaminen ja poistaminen markkinoiden tehokkuuden parantamiseksi. Koska SCP-hypoteesin mukaan keskittyminen itse kuitenkin viime kädessä aiheuttaa markkinoiden tehottomuuden, ainoa varmasti toimiva kilpailupoliittinen korjauskeino on keskittyneiden markkinarakenteiden hajottaminen. Seuranta tutkimuksella haluttiinkin johdattaa päätöksentekijöitä systemaattiseen keskittyneiden markkinarakenteiden hajottamiseen.

Huolimatta siitä, että tällaisia tutkimuksia on tehty runsaasti, niiden käyttö ei koskaan ole ollut niin merkityksellistä politiikan toteuttamisessa kuin teorian ja empiiristen tulosten pohjalta olisi ollut mahdollista odottaa.<sup>8</sup> Syy-

<sup>5</sup> Myöhemmin erääksi rakenneanalyysin keskeisistä elementeistä on tullut kysymys alalle tulon esteistä, eli miten markkinoilla jo toimivat yritykset ovat suojattuja uusien markkinoille pyrkivien yritysten luomalta kilpailupaineelta.

<sup>6</sup> Empiirisistä estimoinneista ja markkinoiden kilpailullisuuden yhteyksistä talouden makro-ominaisuuksiin ks. Hall (1986).

<sup>7</sup> Estimointeja talouden tehokkuustappioiden suuruudesta esittävät mm. Ferguson ja Ferguson (1994). Epätäydellisen kilpailun hyvinvointitappion estimaatit vaihtelevat suuresti esimerkiksi Harbergerin (1954) estimoinnista pienestä tappiosta (0,1 % kokonaistuotannosta) jopa yli 10 %:n suuruisiin lukuihin saakka.

<sup>8</sup> Tuloksista ks. esim. Willner ja Ståhl (1992).

<sup>2</sup> S = structure, C = conduct ja P = performance.

<sup>3</sup> Markkinavoima, joka SCP-analyysissä yhdistetään markkinarakenteesta johtuvaan kilpailun toimimattomuuteen ja yritysstrategisesta näkökulmasta katsottuna yrityksen omalla toiminnallaan hankkiimiin kilpailuetuihin, voi perustua myös julkisiin kilpailurajoituksiin.

<sup>4</sup> Menetelmäpuolen perusteista ks. Bresnahan (1987). Empiirisen toimialatutkimuksen sovelluksista mainittakoon mm. Genesove ja Mullin (1998) sekä Parker ja Röller (1997).

nä tähän oli osittain systemaattisen ha-jottamispolitiikan vaikeus tai suoranai-nen mahdottomuus ja toisaalta kilpai-luviranomaisten rajalliset resurssit; kaikkia potentiaalisesti ongelmallisia toimialoja, joita saattaa olla runsaasti mikäli ongelmallisuus määritellään tällä tavalla, ei yksinkertaisesti ole ollut mahdollista lähteä huolellisesti tutki-maan. Tämän lisäksi myös analyysien pohjalla olevaan dataan liittyvät tiedos-tetut rajoitteet<sup>9</sup> ja markkinoiden mää-rittämisen ongelma ovat rajoittaneet tällaisten seurantatutkimusten kilpailu-poliittisia hyötyjä.

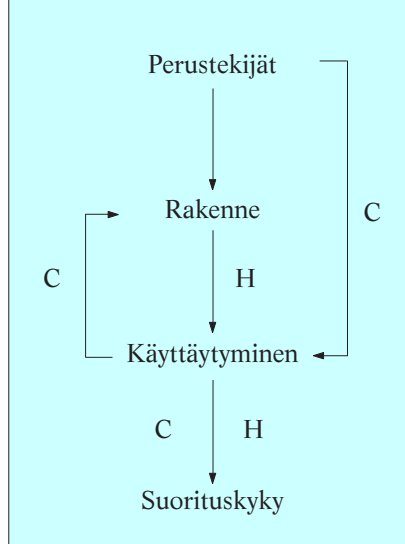
Edellä esitetty näkemys perustuu ns. kolluusiohypoteesin mukaiseen SCP-tulkintaan. Tämän näkemyksen mu-kaan markkinarakenne määrittää markkinatoimijoiden käyttäytymisen ja edelleen, kun toimialan keskittyneisyys lisääntyy, lisääntyy markkinatoimijoi-den pyrkimys muodostaa kartelleja.<sup>10</sup> Tämä vaikutussuhde on havainnollis-tettu kuviossa 1 kirjaimella H. Ajatte-lutapa on kuitenkin ollut jo pitkään kil-pailupoliittisen debatin kohteena. Vas-takkaisen ns. tehokkuushypoteesin mukaan markkinoiden keskittyneisyys (markkinarakenne) johtuu taas siitä, että tehokkaammat yritykset ovat syr-jäyttäneet vähemmän tehokkaat yrityk-set markkinakilpailussa. Tätä vaikutus-suhde on esitetty kuviossa 1 kirjaimel-la C.<sup>11</sup> Molempien lähestymistapojen kannalta markkinoiden ominaispiirteitä määrittävillä kysynnän ja tarjonnan

<sup>9</sup> Keskeinen ongelma on ollut luotetta-van kustannusaineiston saatavuus. Raja-kustannusten estimointi onkin ollut em-piirisen kilpailututkimuksen perinteinen ongelma. Lisäksi tuotteiden ominaisuudet (mukaan lukien keskinäinen substituoitio) kehittyvät yli ajan ja yleensä ovat sekä hank-alasti kvantifioitavissa että pitkälti kulut-tajien kokemaan subjektiiviseen hyötyyn perustuvia.

<sup>10</sup> Myös ns. hiljaisen kolluusion mahdol-lisuus kasvaa keskittymisen seurauksena.

<sup>11</sup> Esimerkkejä talousteoreettisesta deba-tista näiden lähestymistapojen välillä ovat mm. Cowling ja Waterson (1976) sekä Clarke ja Davies (1982). Strategisen joh-tamisen kannalta asiaa tarkastelevat Mc-Williams ja Smart (1993).

**Kuvio 1. Markkinoiden suoritus-kyvyn muodostuminen Virtasta (1998) mukailen.**



perustekijöillä on merkitystä markki-narakenteen muodostumisessa, mut-ta tehokkuushypoteesin mukaan käyt-täytymisen merkitys on suurempi.

Molempien hypoteesien mukaan siis markkinoiden keskittyneisyys ja mark-kinoilla toimivien yritysten menestys liittyvät toisiinsa; selitys tälle ilmiölle poikkeaa kuitenkin merkittävästi (Ko-ponen et al. 2003).

Vaikka toimialojen väliset vertailut antavat tiettyä analyttistä pohjaa, on niiden todistusvoima kilpailun puutteeli-suudesta sinällään vielä varsin heik-ko, ja on myös vahvoja teoreettisia perusteita vähintäänkin täydentää yllä esitettyjä analyysimenetelmiä yritysten kilpailukäyttäytymiseen ja niiden re-sursseihin ja kyvykkyyksiin liittyvien tekijöiden huomioon ottamiseksi. Viime kädessä nämä tekijät luovat tehok-kaammille yrityksille kilpailuetua ja si-ten pohjan markkinoiden keskittymi-selle ja yritysten hyvälle kannattavuudelle (kilpailupolitiikan kannalta allo-katiiviselle tehottomuudelle) tehok-kuushypoteesin näkökulmasta.<sup>12</sup>

<sup>12</sup> Yritystason ja toimialatason tekijöiden merkityksestä yritysten kannattavuuseroi-hin ks. esim. Hansen ja Wernerfelt (1989) sekä Rumelt (1991).

Yllä kävi jo ilmi, että perustekijät vai-kuttavat keskeisellä tavalla sekä raken-teeseen että käyttäytymiseen ja edel-leen markkinoiden suorituskykyyn. Näin ollen onkin tärkeää ymmärtää, mistä nämä kilpailuedun kannalta kriit-tiset perustekijät muodostuvat. Tämä yhdistääkin SCP-lähestymistavan yri-tyksen strategisen johtamisen ajatuk-siin – toisin sanoen, miten yrityksen kilpailuetu muodostuu. Jotta kilpailun-seuranta voisi vastata näihin kysymyk-siin, täytyy tutkimuksessa ottaa huo-mioon yrityskohtaiset tekijät.

## Tapaustutkimuksista toimi-alan kilpailuanalyysiin

Kuten edellä kuvattiin, taloustieteelli-set kilpailua kuvaavat staattiset mallit ovat keskittyneet pääasiassa mark-kinakilpailuun, jossa yritysten päätös-muuttujana on hinta tai määrä annet-tulla kustannusrakenteella. Tämä nä-kemyksen pohjalta on hankalaa tun-nistaa markkinoiden dynaamista tehokkuutta. Lisäksi markkinakilpailu tällaisessa muodossa on lähinnä kilpai-lun tuleman arviointia. Strategisen joh-tamisen näkökulmasta kilpailu näh-dään ”yritysten väliseksi jatkuvaksi tais-teluksi suhteellisista voimavaraeduista, jotka tuottavat kilpailuetua joillakin markkinasegmenteillä ja sitä kautta muita parempaa rahamääräistä tulosa” (Hunt 2002, 138).

Niinpä toimialan kilpailun toimivuutta seurattaessa huomion tulisi pikemmin-kin olla yritysten aktiivisuudessa eri-laisten kilpailullisten toimenpiteiden ja vastatoimenpiteiden käytössä. Kilpai-lun toimivuuden arvioinnissa muuttu-jina olisivat tällöin kilpailullisten toi-menpiteiden lukumäärä, käytetyt toi-menpiteet, vastatoimenpiteiden nopeus ja kilpailullisten toimenpiteiden vai-kutus markkinaosuuksiin.<sup>13</sup> Tutkimuk-

<sup>13</sup> Esimerkkejä tähän perustuvista tutki-muksista ovat esimerkiksi Chen et al. (1992), Chen ja MacMillan (1992), Chen ja Hambrick (1995) sekä Ferrier et al. (1998).

sisä on havaittu, että mitä monimutkaisempia kilpailukeinoja yritykset käyttävät (ja mitä pidempään vastatoimenpide viipyy), sen suurempi on vaikutus markkinaosuuksiin. Toisin sanoen yksinkertaiset kilpailukeinot kuten hinta eivät riitä tuottamaan johtavaa asemaa yritysten välisessä hyödykemarkkinakilpailussa, mikäli taustalla ei ole strategisten valintojen tuomaa kilpailuetua.

Yrityksen kestävä kilpailuetu pohjautuu avainresurssien ylivertaiseen hyödyntämiseen, ja sen syntyprosessia voi kuvata seuraavasti: ”Kestävä kilpailuetu tulee erityisosaamisesta niiden [resurssien] yhdistämisessä tai siitä, että yhdistetään yksi tai muutamia avainresursseja helposti saatavilla oleviin niin, että kilpailuedun tunnistamisesta ja toistamisesta tulee vaikeaa” (Chakraborty 1997, 35–36).

Barney (1991) luokittelee resurssit fyysisen, henkisen ja organisatorisen pääoman summaksi. Nämä johtavat yrityksen kestäväan kilpailuetuun, joka ilmenee ylisuurina voitoina, mikäli resurssit omaavat joitain seuraavista Amitin ja Schoemakerin (1993) luetelmista erityispiirteistä: a) niukkuus, b) alhainen kaupallisuuden taso, c) vaikeasti imitoitavissa tai korvattavissa, d) tarkoituksenmukaisuus, e) kestävyys ja f) päällekkäisyys strategisten toimialatekijöiden kanssa.<sup>14</sup>

Yritysten resurssien merkitystä yritysten väliseen markkinakilpailuun ovat mallintaneet esimerkiksi Chen (1996) sekä Bergen ja Peteraf (2002). Näissä tutkimuksissa on pyritty tarjoamaan malli yrityksille arvioida kohtaamansa kilpailun paine ja tunnistaa kilpailijoidensa tyypit arvioimalla yrityksen resurssien ja markkinoiden samankaltaisuutta suhteessa kilpailijoihin.

<sup>14</sup> SCP-mallin yhteydessä mainitut perustekijät, jotka vaikuttavat markkinoiden rakenteeseen ja yritysten käyttäytymiseen, voidaan Koposta et al. (2003) mukaillen jaotella yrityskohtaiseen tarjontaan ja kohdattuun kysyntään vaikuttaviksi tekijöiksi, joita yllä olevat ominaispiirteet saattavat osaltaan leimata.

Markkinoiden samankaltaisuudella tarkoitetaan sitä, kuinka suuressa määrin yritykset palvelevat samoja tarpeita. Resurssipohjan samankaltaisuudella taas tarkoitetaan sitä, että kilpailijat tuottavat hyödykkeen käyttämällä samanlaisia resursseja. Tätä kaksikulotteista avaruutta hyödyntämällä voidaan keskeisen yrityksen kilpailijat luokitella kolmeen ryhmään: potentiaaliset kilpailijat, epäsuorat kilpailijat ja suorat kilpailijat. Potentiaaliset kilpailijat omaavat keskeisen yrityksen kanssa samanlaisen resurssipohjan mutta eivät palvele tällä hetkellä vastaavia asiakastarpeita. Vastaavasti taas epäsuorat kilpailijat pyrkivät tyydyttämään vastaavat kuluttajatarpeet mutta käyttävät tuotannossaan erilaisia resursseja.

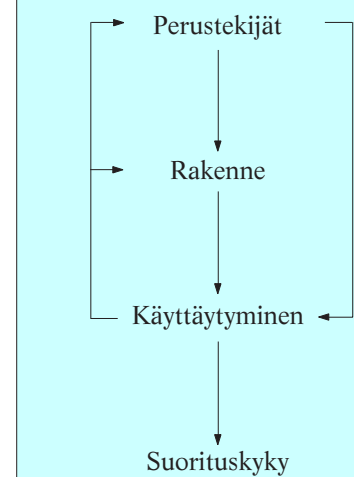
Kaksi kilpailupolitiikan kannalta keskeistä tulosta analyysissä on ollut, että korkea resurssien ja/tai markkinoiden samankaltaisuus vie kannustimia kilpailullisen toimenpiteen toteuttamisesta, koska kilpailijan on helppo vastata toimenpiteeseen, ja näistä markkinoiden yhteisyydellä on suurempi ennustevoima, koska tällöin kilpailullisen aggressio on näkyvämpi.

Jotta näitä teoreettisia tuloksia voidaan testata empiirisesti ja käyttää kilpailupoliittisen päätöksenteon perustana, tarvitaan markkinoilla toimivien yritysten resurssien tapauskohtaista analyysia. Analyysi yhdistää tällöin yritystason tekijät SCP-malliin. Toisin sanoen menetelmää käyttäen voidaan arvioida, kumpi edellä esitetyistä hypoteeseista, kolluusio- vai tehokkuushypoteesi, kuvaa paremmin tietyn toimialan markkinakilpailua. Lisäksi on jopa mahdollista, että kilpailulliset toimenpiteet vaikuttavat markkinoiden erityispiirteet määrittäviin kysynnän ja tarjonnan perustekijöihin.

Tämän tuloksena syntyy eräänlainen eklektinen lähestymistapa, jossa tapauskohtaisesti arvioidaan markkinoiden kilpailua ja eri tekijöiden välisiä vuorovaikutussuhteita.<sup>15</sup> Eklektisen

<sup>15</sup> Eklektisen kilpailuteorian ajatuksia ovat aiemmin esittäneet mm. Virtanen (1998) ja Koponen et al. (2003).

**Kuvio 2. Potentiaaliset vaikutussuhteet eklektisen lähestymistavan mukaan.**



teorian mukaiset potentiaaliset vuorovaikutussuhteet on esitetty kuviossa 2.

Lähestymistavassa pyritään ottamaan huomioon toimialan kilpailuolosuhteet ja kilpailukäyttäytymisen systeemiset vaikutukset, eli se, miten yritykset käyttäytymisellään pyrkivät ja voivat onnistua muuttamaan markkinoiden perustekijöitä itselleen suotuisaan suuntaan. Yrityksen käyttäytymisellä voi olla suoraviivaisia vaikutuksia toimialan erityisyyden taustalla oleviin perustekijöihin ja siten koko markkinoiden kilpailuun. Uudet innovaatiot voivat siis muuttaa merkittävästi valitsevan tuotantotavan asemaa markkinakilpailussa. Tämä vaikutussuhde ei kuitenkaan ole todennäköisesti jatkuva, vaan systeemin tekijöiden väliset vaikutuskanavat muuttuvat yli ajan.

Esimerkiksi jos uusi, markkinoiden perustekijöihin vaikuttava innovaatio muuttaa markkinoiden toimintaa ja mikäli imitoitavuus on rajallista, voi toimenpiteen suorittaneella yrityksellä olla pidemmänkin aikaa merkittävää markkinavoimaa. Kuitenkin kilpailijoilla on kannustin omalla käyttäytymisellään pyrkiä vastaamaan uuden kilpailutilanteen tuomiin haasteisiin. Tällöin kilpailijoiden onnistuessa käyttäytymisen muuttua markkinarakennetta, ja

samalla markkinoiden tuotannollinen ja allokatiiivinen tehokkuus paranee. Jossakin tapauksessa kilpailu voi ajautua tilanteeseen, jossa käyttäytymismallit ovat yhdenmukaistuneet ja markkinarakenne perustuu perustekijöihin, jotka myös määrittävät käyttäytymisen ja edelleen markkinoiden suorituskyvyn. Niinpä joillakin markkinoilla perinteisen SCP-hypoteesin vaikutuskanava voi olla täysin relevantti.

Toisin sanoen eri markkinatekijöiden välistä vaikutussuhdetta ei voida sanoa a priori, vaan tarvitaan markkinakohdainen analyysi yritysten käyttämistä toimenpiteistä ja toimialan erityispiirteistä. Yritystason analyysi ei näin ollen tuo pelkästään lihaa perinteisen kansantaloustieteellisen analyysin luurangon ympärille vaan itse asiassa on välttämätöntä, jotta taloustieteellinen malli kilpailusta olisi kurannti. Lisäksi jotta muutokset kilpailuprosessissa voidaan löytää, täytyy kilpailuseuranta toteuttaa jatkuvasti.

Kilpailupolitiikan ja -seurannan merkitys korostuu, mikäli takaisinkytkentä käyttäytymisestä perustekijöihin käsittää (kiellettyjä) keinoja toimivan kilpailun rajoittamiseksi. Tällaista käyttäytymistä voisi olla esimerkiksi tarkoituksellinen markkinoille tulon esteiden rakentaminen tai asiakkaiden kohtaamien vaihtokustannusten keinotekoinen kasvattaminen.<sup>16</sup> Yksi kilpailuseurannan suurista haasteista onkin kyetä

<sup>16</sup> *Vaihtokustannusten kasvu voi myös perustua yrityksen ylivertauuteen asiakastarpeiden tyydyttämisessä.*

tunnistamaan tällaiset keinot kaikista aktiivisessa kilpailukäyttäytymisessä talouden tehokkuutta parantavista menetelmistä. Jos kilpailuprosessin tyrehdyttävä toimenpide hyväksytään, on tällä merkittäviä hyvinvointivaikutuksia niin allokatiiivisessä kuin dynaamisessakin merkityksessä. Jos toisaalta yritysten normaalia kilpailukäyttäytymistä ei ymmärretä oikein ja estetään aidosta paremmuudesta johtuvien ylisuurten voittojen ansaitseminen, voidaan kilpailupoliittisella toiminnalla estää kilpailuprosessin toiminta ja siten tuhota talouden dynaaminen tehokkuus.

## Johtopäätöksiä

Edellä esitettiin eklektinen näkökulma kilpailuseurantaan, jossa yhdistimme SCP-analyysin yritystason kilpailukäyttäytymisen analyysiin. Kirjoituksessa esitettiin teoriaan perustuen kolme seurannan tasoa: SCP-mallista juontuva toimialojen välinen vertailu, toimialan kilpailun analyysi ja yritysten kilpailuetuja kartoittava tutkimus. Kokonaisvaltaisen kuvan saamiseksi kaikkia em. tasoja tulee hyödyntää kilpailun seuranta tutkimuksessa.

Kilpailupoliittisesti kilpailuedun muodostumiseen liittyvän tutkimuksen arvo on korkea. Jotta kilpailuviranomainen voi tehdä oikeita ja tarkoituksenmukaisia päätöksiä yritysjärjestelyjen tai kilpailukeinojen hyväksyttävyydestä, tulee viranomaisen tunnistaa oikein kilpailuetujen muodostuminen. Oikein toteu-

tettuna case-tutkimuksella voidaan saada niin syvä kuva yrityksestä, että tällaisia seikkoja voidaan havaita. Yritysten resurssien analyysi ei ole hyödyllinen pelkästään yrityksen kilpailuedun muodostumisen ja sen kilpailupoliittisten implikaatioiden kannalta, vaan myös relevanttien markkinoiden määrittelyn kannalta. Menetelmää hyödyntämällä voidaan luoda käsitys kilpailuolosuhteista esimerkiksi yrityskauppojen hyväksyttävyyttä arvioitaessa.

Tulisiko kilpailuseurannan lähteä yritys- vai toimialatasolta? Tähän ei ole yksikäsitteistä vastausta, vaan lähtötason valinnan määrittää tarkoituksenmukaisuus. Korkean aggregaatiotason rakenteeseen perustuva toimialojen vertailu voi osoittaa potentiaaliset ongelma-alat mutta ei kuitenkaan kerro suoraan ongelmista, vaan tämän lisäksi vaaditaan yritystason tarkastelua. Lisäksi tarvitaan toimialan kysyntä- ja tarjontaolojen erityispiirteiden ymmärtäminen, koska ilman tätä ei voida myöskään syvällisesti ymmärtää yrityksen käytämiä kilpailukeinoja. Toisaalta taas yrityskauppatapauksissa voi olla järkevää lähteä analysoimaan kaupan vaikutuksia sulautuman resurssien tuottaman kilpailuedun näkökulmasta ja siirtyä täältä edelleen toimialatason käyttäytymis- ja rakenneanalyysiin.

Loppukaneetiksi lainaamme Michael Porteria (1991), joka kirjoittaa oman tutkimuksensa kehittymisestä seuraavasti: ”Omassa tutkimuksessani tein ekonometrisia poikkileikkaustalousteoriaa 1970-luvulla, mutta lopulta luovuin niistä, kun kehittämiäni mallien



kompleksisuus meni käytettävissä olevan poikkileikkausaineiston edelle. Olin pakotettu kääntymään lukuisten syvällisten case-tutkimusten puoleen tunnistaakseni merkitseviä muuttujia, tutkiakseni niiden välisiä suhteita ja päästäkseni perille strategiavalinnoissa ilmenevistä toimialojen ja yritysten erityispiirteistä.”

Tämä kokemus, paitsi että se ilmentää hyvin toimialatutkimuksen aineisto-ongelmaa, myös osoittaa huolellisen toimiala- ja case-tutkimuksen tarpeen analysoitaessa toimialan kilpailua – oli sitten kyseessä yrityksen strategisen johtamisen kysymykset tai kilpailupoliittinen päätöksenteko.

## KIRJALLISUUS

Amit, R. & Schoemaker, P.J.H. (1993), Strategic Assets and Organizational Rent, *Strategic Management Journal*, 14, 33–46.

Barney, J. (1991), Firm Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17, 99–120.

Bergen, M. & Peteraf, M.A. (2002), Competitor Identification and Competitor Analysis: A Broad-Based Managerial Approach, *Managerial and Decision Economics*, 23, 157–169.

Bresnahan, T. F. (1987), Empirical Studies of Industries with Market Power, teoksessa: Schmalensee, R. & Willig, R.D. (Eds.), *Handbook of Industrial Organization*, Vol. 2, Amsterdam: North-Holland, 1012–1057.

Chakraborty, K. (1997), Sustained Competitive Advantage: A Resource-based Framework, *Advances in Competitiveness Research*, 5, 32–63.

Chen, M.-J. (1996), Competitor Analysis and Interfirm Rivalry: Toward a Theoretical Integration, *Academy of Management Review*, 21, 100–134.

Chen, M.-J. & Hambrick, D.C. (1995), Speed, Stealth, and Selective Attack: How Small Firms Differ from Large Firms in Competitive Behavior, *Academy of Management Journal*, 38, 455–482.

Chen, M.-J. & MacMillan, I.C. (1992), Nonresponse and Delayed Response to Competitive Moves: The Roles of Competitor Dependence and Action Irreversibility, *Academy of Management Journal*, 35, 539–570.

Chen, M.-J. & Smith, K.G. & Grimm, C.M. (1992), Action Characteristics of

Competitive Responses, *Management Science*, 38, 439–455.

Cowling, K. & Waterson, M. (1976), Price-Cost Margins and Market Structure, *Economica*, 43, 267–274.

Ferguson, P.R. & Ferguson, G.J. (1994), *Industrial Economics – Issues and Perspectives*, London: Macmillan.

Ferrier, W.J. & Smith, K.G. & Grimm, C.M. (1999), The Role of Competitive Action in Market Share Erosion and Industry Dethronement: A Study of Industry Leaders and Challengers, *Academy of Management Journal*, 42, 372–388.

Genesove, D. & Mullin, W.P. (1998), Testing Static Oligopoly Models: Conduct and Cost in the Sugar Industry, 1890–1914, *Rand Journal of Economics*, 29, 355–377.

Hall, R.E. (1986), Market Structure and Macroeconomic Fluctuations, *Brookings Papers on Economic Activity*, 1986:2.

Hansen, G.S. & Wernerfelt, B. (1989), Determinants of Firm Performance: The Relative Importance of Economic and Organizational Factors, *Strategic Management Journal*, 10, 399–411.

Harberger, A.C. (1954), Monopoly and Resource Allocation, *American Economic Review*, 44, 77–87.

Hunt, S.D. (2002), *A General Theory of Competition*, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Koponen, A.T. & Okko, P. & Virtanen, M. (2003), Hyödykemarkkinoiden kilpailullisuuden tutkiminen: teoriasta, menetelmistä ja toteuttamisesta, Turun kauppakorkeakoulun kilpailututkimusraportti, Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, Sarja Keskustelua ja raportteja 1:2003.

McWilliams, A. & Smart, D.L. (1993), Efficiency v. Structure-Conduct-Performance: Implications for Strategy Research and Practice, *Journal of Management*, 19, 63–78.

Parker, P.M. & Röller, L.-H. (1997), Collusive Conduct in Duopolies: Multimarket Contact and Cross Ownership in the Mobile Telephone Industry, *Rand Journal of Economics*, 28, 304–322

Porter, M.E. (1991), Towards a Dynamic Theory of Strategy, *Strategic Management Journal*, 12, 95–117.

Rumelt, R.P. (1991), How Much Does Industry Matter?, *Strategic Management Journal*, 12, 167–186.

Virtanen, M. (1998), Market Dominance-Related Competition Policy. An Eclectic Theory and Analyses of Policy evaluation, Turun kauppakorkeakoulun julkaisuja, Sarja A-1:1998.

Willner, J. & Ståhl, L. (1992), Where Are the Welfare Losses of Imperfect Competition Large?, *European Journal of Political Economy*, 8, 477–491.