

**Yrityskaupan hyväksyminen ehdollisena asiassa
Caverion Industria Oy / Maintpartner Group Oy**

SISÄLLYSLUETTELO

1	Asia ja sen vireilletulo	4
2	Ratkaisu	4
3	Osapuolet ja niiden harjoittama liiketoiminta	4
4	Sovellettava lainsäädäntö.....	5
4.1	Kilpailulain yrityskauppavalvontaa koskevat säännökset	5
4.2	Kilpailulain yrityskauppavalvontaa koskevien säännösten soveltuminen järjestelyyn	6
5	Viraston selvitystoimenpiteet.....	8
5.1	Johdanto	8
5.2	Liikevaihtoineisto	8
5.3	Kysely teollisuuden kunnossapitopalveluita tuottavien yritysten asiakkaille	9
5.4	Kysely teollisuuden kunnossapitopalveluita tuottaville yrityksille	10
6	Relevantit markkinat	12
6.1	Johdanto	12
6.2	Teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinat	12
6.2.1	Ilmoittajan näkemys teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinoista	12
6.2.2	Viraston arvio relevanteista hyödykemarkkinoista.....	13
6.2.2.1	Johdanto.....	13
6.2.2.2	In-house -tuotanto ei kuulu ulkoistuspalveluiden kanssa samalle markkinalle.....	16
6.2.2.3	Teollisuuden kunnossapitopalveluiden potentiaaliset asiakkaat ovat heterogeeninen joukko eri teollisuuden toimialoilla toimivia yrityksiä.....	18
6.2.2.4	Osapuolet tuottavat teollisuuden kunnossapidon kokonaisulkoistuksia ja arvoltaan merkittäviä ulkoistuksia	22
6.2.2.5	Pienet ja keskisuuret palveluntarjoajat eivät tuota kilpailun painetta osapuolille.....	23
6.2.2.6	Johtopäätös: Teollisuuden kunnossapitopalveluiden kokonaisulkoistukset ja/tai suuret ulkoistussopimukset relevantti palvelumarkkina.....	26
6.2.3	Viraston arvio relevanteista maantieteellisistä markkinoista	26
6.3	Projekointipalvelut.....	27
7	Yrityskaupan kilpailuvaikutukset	29
7.1	Johdanto	29
7.2	Ilmoittajan näkemys yrityskaupan kilpailuvaikutuksista	30
7.3	Ilmoittajan arvio kokonaismarkkinan koosta perustuu epätarkkoihin tietoihin	31
7.4	Rakenteellinen tarkastelu	31
7.4.1	Johdanto	31
7.4.2	Rakenteellinen tarkastelu kilpailijaselvityspyyntöjen perusteella	33
7.4.2.1	Markkinaosuudet	33
7.4.2.2	Markkinoiden keskittyneisyys	35
7.4.3	Rakenteellinen tarkastelu asiakaskyselyn perusteella	36
7.4.4	Osapuolten esittämä kritiikki viraston rakenteellista tarkastelua kohtaan.....	38
7.4.5	Johtopäätös rakenteellisesta tarkastelusta.....	40
7.5	Kilpailun läheisyys	41
7.5.1	Johdanto	41
7.5.2	Tarjousanalyysi.....	43
7.5.3	Runner-up -analyysi ja sopimussiirtymät.....	50
7.5.4	Osapuolten esittämä kritiikki viraston analyysiä kohtaan	54
7.5.5	Johtopäätös kilpailun läheisyydestä	55

7.6	Tasapainottavat tekijät.....	56
7.6.1	Johdanto.....	56
7.6.2	Markkinoille tulo ja potentiaalinen kilpailu.....	56
7.6.2.1	Alalle tulon esteet kokonaisulkoistusten ja arvoltaan merkittävien ulkoistusten markkinalle	57
7.6.2.2	Alihankinta ei mahdollista toiminnan laajentamista	60
7.6.3	Tasapainottava neuvotteluvoima.....	61
7.6.4	Ilmoittaja ei ole vedonnut tehokkuuseluihin.....	64
7.6.5	Johtopäätös tasapainottavista tekijöistä	65
7.7	Yhteenveto kilpailuvaikutusten arvioinnista	65
8	Sitoumukset.....	67
8.1	Osapuolten KKV:lle esittämät sitoumukset.....	67
8.2	Sitoumusten arviointi	73
9	Sovelletut säännökset.....	74
10	Muutoksenhaku	74
11	Lisätiedot	74

1 Asia ja sen vireilletulo

Yrityskauppa-asia, jossa Caverion Industria Oy hankkii yksinomaisen määräysvallan Maintpartner Group Oy:ssä. Yrityskauppa on ilmoitettu Kilpailu- ja kuluttajavirastolle (jäljempänä myös "KKV" tai "virasto") 20.5.2019.

KKV on 20.6.2019 tekemällään päätöksellä siirtänyt asian kilpailulain 26 §:n mukaiseen jatkoselvitykseen.

2 Ratkaisu

Kilpailu- ja kuluttajavirasto määrää jäljempänä selostetut sitoumukset noudatettaviksi ja hyväksyy ehdollisena yrityskaupan, jossa Caverion Industria Oy hankkii yksinomaisen määräysvallan Maintpartner Group Oy:ssä.

3 Osapuolet ja niiden harjoittama liiketoiminta

- 1 **Caverion Industria Oy** (jäljempänä yhdessä Caverion Oyj:n kanssa "Caverion" tai "ilmoittaja") on osa Caverion Oyj:tä, joka on erikoistunut kiinteistöille ja teollisuuden toimijoille tarjottuihin teknisiin ratkaisuihin, mukaan lukien teollisuuslaitosten kunnossapitopalvelut. Caverionin kanssa samaan yritysryhmään kuuluvat sen suoraan tai välillisesti täysin omistamat yhteensä 22 tytäryhtiötä, mukaan lukien Caverion Industria Oy ja Oy Botnia Mills Service Ab ("BMS"), jossa Caverion Oyj käyttää määräysvaltaa osakassopimuksen perusteella.¹ Caverion-yhtiöitä on kymmenessä maassa: Suomessa, Ruotsissa, Norjassa, Tanskassa, Virossa, Latviassa, Liettuassa, Venäjällä, Saksassa ja Itävallassa.
- 2 Caverion Industria Oy:n ja sen kanssa samaan yritysryhmään kuuluvien yhteisöjen maailmanlaajuinen liikevaihto oli vuonna 2018 noin 2,2 miljardia euroa. Caverionin Suomesta kertynyt liikevaihto oli vuonna 2018 yhteensä [yli 500]² miljoonaa euroa.
- 3 **Maintpartner Group Oy** (jäljempänä "Maintpartner") on teollisuuden käyttö- ja kunnossapitoon keskittyvä yritys, jonka asiakkaita ovat pääasiassa eri teollisuudenaloilla toimivat teollisuuden yritykset. Maintpartner tarjoaa myös projekti-, asennus- ja suunnittelupalveluita täydentämään kunnossapitotoimintaansa. Maintpartnerilla on operatiiviset tytäryhtiöt Suomessa, Ruotsissa, Puolassa ja Virossa.
- 4 Maintpartner Group Oy:n maailmanlaajuinen liikevaihto oli vuonna 2018 noin 134,3 miljoonaa euroa.³ Maintpartnerin Suomesta kertynyt liikevaihto oli vuonna 2018 yhteensä [yli 100] miljoonaa euroa.

¹ Caverion tarjoaa BMS:n kautta kunnossapitopalveluita metsä- ja prosessiteollisuuden asiakkaille.

² Hakasulkeissa täsmällinen tieto poistettu liikesalaisuutena.

³ Liikevaihdosta on poistettu Maintpartner AB:n liikevaihto.

- 5 Yrityskaupan ilmoittajan mukaan Caverion Industria Oy hankkii Maintpartner Holding Oy:ltä Maintpartner Group Oy:n koko osakekannan ja pääomallinat. Maintpartnerin ruotsalainen tytäryhtiö, Maintpartner AB, ei ole osa nyt käsillä olevaa yrityskauppaa ja on divestoitu ennen kaupan toteuttamista.

4 Sovellettava lainsäädäntö

4.1 Kilpailulain yrityskauppavalvontaa koskevat säännökset

- 6 Kilpailulain (948/2011) 21 §:n 1 momentin mukaan yrityskaupalla tarkoitetaan: 1) kirjanpitolain (1336/1997) 1 luvun 5 §:ssä tarkoitetun määräysvallan tai vastaavan tosiasiallisen määräysvallan hankkimista; 2) elinkeinonharjoittajan koko liiketoiminnan tai sen osan hankkimista; 3) sulautumista; 4) sellaisen yhteisyrityksen perustamista, joka huolehtii pysyvästi kaikista itsenäiselle yritykselle kuuluvista tehtävistä.
- 7 Kilpailulain 21 §:n 3 momentin mukaan yrityskaupan osapuolella tarkoitetaan määräysvallan hankkijaa, 1 momentin 2 kohdassa tarkoitetun liiketoiminnan tai sen osan hankkijaa, määräysvallan kohdetta, 1 momentin 2 kohdassa tarkoitettua liiketoimintaa tai sen osaa, 1 momentin 3 kohdassa tarkoitettuun sulautumiseen osallistuvaa yhteisöä tai säätiötä sekä 1 momentin 4 kohdassa tarkoitetun yhteisyrityksen perustajaa.
- 8 Kilpailulain 22 §:n 1 momentin mukaan säännöksiä yrityskauppavalvonnasta sovelletaan yrityskauppaan, jossa yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu liikevaihto ylittää 350 miljoonaa euroa ja jossa vähintään kahden yrityskaupan osapuolen Suomesta kertynyt liikevaihto ylittää kummankin osalta 20 miljoonaa euroa.⁴
- 9 Kilpailulain 25 §:n 1 momentin mukaan markkinaoikeus voi Kilpailu- ja kuluttajaviraston esityksestä kieltää tai määrätä purettavaksi yrityskaupan tai asettaa yrityskaupan toteuttamiselle ehtoja, jos yrityskauppa olennaisesti estää tehokasta kilpailua Suomen markkinoilla tai niiden oleellisella osalla erityisesti siitä syystä, että sillä luodaan määräävä markkina-asema tai vahvistetaan

⁴ Liikevaihdon laskemisesta säädetään kilpailulain 24 §:ssä, jonka 1 momentin mukaan määräysvallan hankkijan, 21 §:n 1 momentin 2 kohdassa tarkoitetun liiketoiminnan tai sen osan hankkijan, absorptiosulautumisessa vastaanottavan yhteisön tai säätiön, kombinaatiosulautumisessa sulautuvan yhteisön tai säätiön ja yhteisyrityksen perustajan liikevaihtoon luetaan: 1) sellaisen yhteisön ja säätiön liikevaihto, joka käyttää siinä määräysvaltaa; 2) sellaisen yhteisön ja säätiön liikevaihto, jossa se käyttää määräysvaltaa; 3) sellaisen yhteisön ja säätiön liikevaihto, jossa 1 kohdassa tarkoitettu yhteisö tai säätiö käyttää määräysvaltaa; sekä 4) sellaisen yhteisön ja säätiön liikevaihto, jossa määräysvaltaa käyttää sama luonnollinen henkilö kuin johdantokappaleessa mainitussa yhteisössä tai säätiössä. Kilpailulain 24 §:n 2 momentin mukaan hankinnan kohteen liikevaihtona pidetään: 1) sen yhteisön tai säätiön liikevaihtoa, josta hankitaan määräysvalta; 2) 21 §:n 1 momentin 2 kohdassa tarkoitettuun liiketoimintaan tai sen osaan liittyvää liikevaihtoa; tai 3) absorptiosulautumisessa sulautuvan yhteisön tai säätiön liikevaihtoa. Hankinnan kohteen liikevaihtoon luetaan myös sen yhteisön tai säätiön liikevaihto, jossa 2 momentin 1 tai 3 kohdassa tarkoitettu yhteisö tai säätiö käyttää määräysvaltaa.

sitä. Kilpailulain 25 §:n 2 momentin mukaan jos 1 momentissa tarkoitettu kilpailun estyminen voidaan välttää asettamalla yrityskaupan toteuttamiselle ehtoja, Kilpailu- ja kuluttajaviraston tulee esityksen tekemisen sijasta neuvotella ja määrätä tällaiset ehdot noudatettaviksi. Kilpailu- ja kuluttajavirasto ei voi määrätä yrityskaupalle ehtoja, joita yrityskaupan ilmoittaja ei hyväksy.

- 10 Kilpailulain 26 §:n 1 momentin mukaan Kilpailu- ja kuluttajavirasto tutkii yrityskauppaa koskevan ilmoituksen välittömästi. Ensi vaiheessa Kilpailu- ja kuluttajavirasto ratkaisee, onko asiassa ryhdyttävä jatkoselvitykseen. Jos Kilpailu- ja kuluttajavirasto ei anna päätöstä jatkoselvitykseen ryhtymisestä kuukauden kuluessa ilmoituksen vastaanottamisesta, yrityskaupan katsotaan tulleen hyväksytyksi. Määräaika ei ala kulua, jos ilmoitus on olennaisesti puutteellinen. Kilpailulain 26 §:n 2 momentin mukaan jollei Kilpailu- ja kuluttajavirasto aseta ehtoja eikä tee esitystä yrityskaupan kieltämisestä kolmen kuukauden kuluessa siitä, kun se päätti jatkoselvitykseen ryhtymisestä, yrityskaupan katsotaan tulleen hyväksytyksi. Markkinaoikeus voi pidentää määräaika enintään kahdella kuukaudella.⁵
- 11 Kilpailulain 26 §:n 3 momentin mukaan pykälän 1 ja 2 momentissa tarkoitettuja käsittelymääräaikoja jatketaan, jos yrityskaupan osapuolet eivät toimita KKV:n kilpailulain 33 §:n perusteella pyytämiä tietoja asetetussa määräajassa tai tiedot toimitetaan olennaisesti puutteellisina tai virheellisinä. Käsittelymääräaika jatketaan samalla määrällä päiviä kuin mitä tietojen toimittaminen myöhästyy niiden toimittamiselle alun perin asetetusta määräpäivästä.

4.2 Kilpailulain yrityskauppavalvontaa koskevien säännösten soveltuminen järjestelyyn

- 12 Kilpailu- ja kuluttajavirastolle toimitetun yrityskauppailmoituksen mukaan Caverion Industria Oy hankkii Maintpartner Group Oy:n koko osakekannan. Järjestelyssä on kyse kilpailulain 21 §:n 1 momentin 1 kohdassa tarkoitettusta määräysvallan hankkimisesta.
- 13 Yrityskaupan osapuolten yhteenlasketun liikevaihdon ollessa yli 350 miljoonaa euroa ja molempien Suomesta kertyneen liikevaihdon ollessa yli 20 miljoonaa euroa kilpailulain 22 §:n mukaiset liikevaihtorajat ylittyvät, joten järjestelyyn sovelletaan kilpailulain yrityskauppavalvontaa koskevia säännöksiä.
- 14 Virasto on katsonut, että Caverionin ja Maintpartnerin välinen yrityskauppa estää olennaisesti tehokasta kilpailua teollisuuden ulkoistettujen kunnossapi-

⁵ Yrityskauppavalvonnan määräaikojen laskeminen on muuttunut 17.6.2019 voimaan tulleella kilpailulain muutoksella (721/2019). Uuden käsittelymääräaikoja koskevan säännöksen mukaan määräaika ensi vaiheen päätökselle on 23 työpäivää ja jatkoselvityksen käsittelyaika on 69 työpäivää. Uuden säännöksen mukaisesti markkinaoikeus voi pidentää määräaika enintään 46 työpäivällä. Uusia käsittelymääräaikoja sovelletaan yrityskauppoihin, jotka on ilmoitettu KKV:lle 17.6.2019 ja sen jälkeen.

topalveluiden ja kokonaisulkoistusten markkinoilla. Tämä kilpailun olennainen estyminen voidaan viraston arvion mukaan välttää yrityskaupan toteuttamiselle asetettavilla ehdoilla. Näitä ehtoja käsitellään jäljempänä kohdassa 8.

- 15 Järjestely on ilmoitettu virastolle ensimmäisen kerran 12.4.2019. Virasto on 26.4.2019 ilmoittanut yrityskauppailmoituksen olevan kilpailulain 26 §:n tarkoittamalla tavalla olennaisesti puutteellinen, koska virastolle 12.4.2019 toimitetut yrityskauppailmoituksen relevantteja markkinoita ja markkinaosuuksien laskemista koskevat tiedot ovat olleet ristiriitaisia muun virastolle toimitetun aineiston kanssa.
- 16 Virasto on antanut 23.8.2019 päätöksen käsittelymääräaikojen jatkamisesta (niin kutsuttu *stop-the-clock* -päätös), koska ilmoittaja ei ole toimittanut selvityspyynnössä yksilöityjä tietoja asetetussa määräajassa tai tiedot on toimitettu olennaisesti puutteellisina. Jatkoselvityksen käsittelymääräaika olisi viraston päätöksen johdosta päättynyt 24.9.2019. Markkinaoikeus on lisäksi KKV:n hakemuksesta pidentänyt yrityskaupan käsittelyaikaa kahdella kuukaudella.

5 Viraston selvitystoimenpiteet

5.1 Johdanto

- 17 Teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinoilta ei ole saatavilla tilastoaineistoa, jonka perusteella olisi mahdollista luotettavasti tarkastella yrityskaupan osapuolten ja muiden markkinatoimijoiden markkinaosuuksia tai toteuttaa yrityskaupan vaikutusanalyysijä. Yrityskaupan arvioinnin mahdollistamiseksi virasto on kerännyt laajasti aineistoa teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinoilla toimivilta yrityksiltä ja niiden asiakkailta.
- 18 Asian arvioinnin kannalta keskeisiä aineistonkeruutapoja ovat olleet i) asiakaskohtaisia liikevaihtoja koskevat selvityspyynnot ja kyselyt, ii) kyselytutkimus teollisuuden kunnossapitopalveluita tuottavien yritysten asiakkaille sekä iii) kyselytutkimus teollisuuden kunnossapitopalveluita tuottaville yrityksille.
- 19 Lisäksi virasto on selvittänyt asiaa tapaamisin, lausunto- ja selvityspyynnöin ja puhelinhaastatteluin asiakkailta ja keskittymän kilpailijoilta.

5.2 Liikevaihtoaineisto

- 20 Caverion ja Maintpartner ovat toimittaneet virastolle asiakaskohtaiset liikevaihtotiedot kaikista niiden teollisuuden kunnossapidon asiakkuuksista vuodelta 2016–2018. Projektionnin osalta osapuolten virastolle toimittama aineisto sisältää noin 90 prosenttia osapuolten projektointipalveluiden kokonaismyynnistä.⁶ Aineisto sisältää tiedot yhteensä [REDACTED] yrityskaupan osapuolten asiakkaasta.⁷
- 21 Virasto on kerännyt yrityskauppailmoituksessa yksilöidyiltä osapuolten tärkeimmiltä teollisuuden ulkoistettuja kunnossapitopalveluita tarjoavilta kilpailijoilta asiakaskohtaiset liikevaihtotiedot vuosilta 2016–2018.⁸ Yrityksiä pyydettiin ilmoittamaan liikevaihtotiedot asiakaskohtaisesti erikseen teollisuuden kunnossapidon ulkoistusten ja projektionnin osalta. Teollisuuden kunnossapidon osalta yrityksiä on edelleen pyydetty yksilöimään, onko asiakkuudessa kyse kokonais- vai osaulkoistuksesta.

⁶ Virastolle ei ole toimitettu tietoja kaikkein osapuolten pienimmistä projektointiasiakkuuksista, jotka kattavat noin 10 prosenttia kaikista projektointiasiakkaista.

⁷ Virasto on osoittanut teollisuuden kunnossapitopalveluita koskevan asiakaskyselyn (ks. jakso 5.3) niille teollisuuden kunnossapitopalveluita ja projektointipalveluita ostaville yrityksille, jotka on ilmoitettu virastolle osapuolten ja niiden tärkeimpien kilpailijoiden toimittamissa liikevaihtoaineistoissa.

⁸ Virasto lähestyi yhteensä 11 yritystä, joista yhdeksän toimitti virastolle tiedot niiden teollisuuden kunnossapitopalveluiden ja projektointipalveluiden asiakkaista. Tiedot saatiin seuraavilta yrityksiltä: Bilfinger Industrial Services Finland Oy, Elcoline Oy, Eltel Networks Oy, Empower Oyj, ETH Group Oy, Insta Automation Oy, Quant Finland Oy (sis. Sataservice Oy), SSG Sahala Oy ja Viafin Service Oyj.

- 22 Niistä kilpailijoista, jotka ovat toimittaneet virastolle asiakaskohtaiset liikevaihtotiedot, yhteensä viisi⁹ on toimittanut virastolle tiedot kaikista niiden teollisuuden kunnossapito- ja projektointiasiakkuuksista vuosina 2016–2018 ja neljä¹⁰ yritystä on toimittanut tiedot kaikista niiden teollisuuden kunnossapitoasiakkuuksista vuosina 2016–2018.
- 23 Osapuolten ja niiden tärkeimpien kilpailijoiden asiakastietoihin perustuva aineisto sisältää teollisuuden kunnossapitoasiakkuuksia noin 300 miljoonan euron edestä vuodelta 2018.
- 24 Osapuolilta ja niiden tärkeimmiltä kilpailijoilta saadut asiakaskohtaiset liikevaihtotiedot ovat luoneet pohjan markkinoiden rakenteelliselle tarkastelulle, jota on täydennetty myöhemmin kilpailijakyselystä saaduilla aggregoiduilla liikevaihtotiedoilla.¹¹

5.3 Kysely teollisuuden kunnossapitopalveluita tuottavien yritysten asiakkaille

- 25 Virasto on toteuttanut teollisuuden kunnossapitopalveluiden asiakkaille osoitetun kyselytutkimuksen ("asiakaskysely")¹².
- 26 Viraston asiakaskysely kohdistettiin Caverionin, Maintpartnerin ja niiden edellä jaksossa 5.2 yksilöityjen tärkeimpien kilpailijoiden asiakkaille. Asiakaskysely lähetettiin yhteensä 471 asiakkaalle, joista osapuolten asiakkaita oli [170–180] eli [35–40] prosenttia. Kyselyyn vastasi yhteensä 180¹³ asiakasta, joista osapuolten asiakkaita oli 71, muodostaen 39 prosenttia vastanneista asiakkaista. Kyselyyn vastanneista asiakkaista 80 yritystä osti teollisuuden kunnossapitopalveluita. Näiden asiakkaiden teollisuuden kunnossapitopalveluihin vuonna 2018 käytettyjen hankintojen keskiarvo oli 3 352 509 euroa ja mediaani 650 000 euroa (n = 77)¹⁴.
- 27 Viraston asiakaskyselyllä selvitettiin seuraavia seikkoja: i) miltä toimijoilta asiakas ostaa teollisuuden kunnossapidon palveluita, ii) mitä kriteereitä asiakas painottaa valitessaan teollisuuden kunnossapidon tuottajaa, iii) mitä muita teollisuuden kunnossapidon tuottajia asiakas harkitsee valitessaan nykyisen palveluntarjoajansa ja iv) olisiko kunnossapitopalvelun tuottaminen itse ollut varteenotettava vaihtoehto palvelun ulkoistamiselle.

⁹ Bilfinger Industrial Services Finland Oy, Empower Oyj, Quant Finland Oy (sis. Sataservice Oy), SSG Sahala Oy ja Viafin Service Oyj.

¹⁰ Elcoline Oy, Eltel Networks Oy, ETH Group Oy ja Insta Automation Oy.

¹¹ Virasto on lisäksi osoittanut erillisen selvityspyynnön kaikille sen tiedossa oleville teollisuuden ulkoistettuja kunnossapitopalveluita tuottaville palveluntarjoajille. Tämän kilpailijakyselyn tarkoituksena on ollut selvittää osapuolten kilpailijoiden lukumäärää ja liikevaihtoa markkinoiden rakenteellista arviointia varten. Ks. tarkemmin jakso 5.4.

¹² Kysely toteutettiin Webropol-kyselytyökalulla.

¹³ Vastausprosentti 38.

¹⁴ Kolme asiakasta ilmoitti ostavansa kunnossapitopalveluita, kertomatta kuitenkaan sopimustensa arvoa.

- 28 Lisäksi virasto on täydentänyt kyselyä selvityspyynnöllä 11.9.2019 sellaisille suurimmille¹⁵ teollisuuden kunnossapitopalveluita ostaville asiakkaille, jotka eivät olleet vastanneet kyselyyn aikaisemmin. Selvityspyyntö lähetettiin yhteensä 19 asiakkaalle, joista 17 vastasi selvityspyyntöön.¹⁶ Selvitysaineistolla täydennettiin viraston laskelmia suhteellisista asiakassiirtymistä (diversiot) ja toiseksi varteenotettavimmista palveluntarjoajista.
- 29 Virasto on lisäksi selvittänyt sisäisen tuotannon roolia asiakkaille 31.7.2019 ja 1.8.2019 lähetetyillä selvityspyynnöillä. Selvityspyyntö lähetettiin sekä sellaisille viraston tiedossa oleville teollisuuden kunnossapitopalveluita sisäisesti tuottaville yrityksille (*in-house*)¹⁷, jotka ovat aiemmin ulkoistaneet kunnossapitoaan, että teollisuuden kunnossapitopalveluja tällä hetkellä ostaville osapuolten asiakkaille¹⁸. Kyselyllä selvitettiin asiakkaiden kykyä siirtyä tuottamaan teollisuuden kunnossapitopalvelut itse sekä niitä tekijöitä, jotka tähän vaikuttavat.

5.4 Kysely teollisuuden kunnossapitopalveluita tuottaville yrityksille

- 30 Virasto on kuullut osapuolten kilpailijoita kyselytutkimuksella ("kilpailijakysely"). Ilmoitusvelvollinen on nimennyt toimijat, jotka sen mukaan toimivat teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinalla. Virastolle toimitetut tiedot kilpailijoista perustuvat pääosin Promaint ry:n¹⁹ jäsenluetteloon, josta ilmoitusvelvollinen on poistanut merkittävimmät yritykset, jotka tuottavat teollisuuden kunnossapitopalveluita ainoastaan yrityksen sisäisesti. Lisäksi ilmoitusvelvollinen on tunnistanut joukon Promaint ry:een kuulumattomia kilpailijoita sekä muita alan toimijoita.²⁰

¹⁵ Selvityspyyntö kohdennettiin niille asiakkaille, joille KKV:n aiempien asiassa tehtyjen selvitysten mukaan oli kertynyt yli 500 000 euron edestä liikevaihtoa teollisuuden kunnossapitopalveluista.

¹⁶ Vastausprosentti 89.

¹⁷ Nämä yritykset olivat: [REDACTED]

¹⁸ KKV on 31.7.2019 lähettämässään selvityspyynnössä ollut yhteydessä teollisuuden kunnossapitopalvelujen (osa- ja kokonaisulkoistuspalvelut) asiakkaisiin. Selvityspyyntö lähetettiin onnistuneesti 294 yritykselle ja siihen vastasi yhteensä 122 yritystä (vastausprosentti oli siten 41).

¹⁹ Promaint ry:n yritysjäsenlista sisältää yhteensä 162 yritysäsentä.

²⁰ Kilpailijakysely on lähetetty ensimmäisen kerran 7.6.2019, jonka jälkeen ilmoittaja täydensi kilpailijalistausta. KKV lähetti ilmoittajan pyynnöstä selvityspyynnön vielä 3.7.2019 ja 15.7.2019 uusille, aiemmin listaukseen kuulumattomille yrityksille, jotka kaikki vastasivat selvityspyyntöön. Lisäksi samainen kilpailijakysely lähetettiin 6.9.2019 viraston tunnistamille muille teollisuuden kunnossapitopalveluita tuottaville yrityksille, jotka ilmenivät asiakaskyselyn vastausten perusteella. Virasto oli myös 6.9.2019 uudelleen yhteydessä neljään yritykseen (Asennus N & H Service Oy, HTT High Tech Technology Oy, KPA Unicon Service Oy ja LSK Service Oy), jotka eivät olleet vastanneet 7.6.2019 lähetettyyn selvityspyyntöön.

- 31 Kilpailijakysely lähetettiin yhteensä 170 yritykselle. Vastauksia kyselyyn tuli yhteensä 107.²¹ Vastaajista 36 ilmoitti tuottavansa sekä teollisuuden kunnossapitopalveluiden ulkoistuksia että projektointipalveluita. Kahdeksan vastaajaa ilmoitti tuottavansa vain kunnossapidon ulkoistuksia ja 25 vain projektointipalveluita. Vastaajista 38 ilmoitti, etteivät ne tuota kumpaakaan palvelua.
- 32 Kilpailijakyselyn tarkoituksena on ollut selvittää osapuolten kilpailijoiden lukumäärää ja liikevaihtoa markkinoiden rakenteellista arviointia varten. Kyselyllä on myös kerätty tietoa alan toimijoiden tällä hetkellä tarjoamista palveluista ja niiden maantieteellisestä kattavuudesta. Edeltävien kysymysten lisäksi on pyydetty kertomaan myös kaikki konkreettiset suunnitelmat laajentaa nykyistä toimintaa joko tarjottujen palveluiden tai uusien alueiden muodossa.
- 33 Kilpailijoille osoitetun kyselyn sekä osapuolilta ja niiden tärkeimmiltä kilpailijoilta kerättyjen liikevaihtotietojen kokonaisarvo teollisuuden ulkoistetuista kunnossapitopalveluista on 371 miljoonaa euroa²². Mikäli viraston kyselyyn vastaamatta jättäneiden yritysten keskimääräinen liikevaihto olisi sama kuin kyselyyn vastanneiden, markkinan kokonaisarvoksi saataisiin arviolta 424 miljoonaa euroa, josta viraston aineisto kattaisi 88 prosenttia. Pelkästään kokonaisulkoistuksista liikevaihtoa on ilmoitettu virastolle 261 miljoonaa euroa, kattaen viraston arvion mukaan 94 prosenttia 278 miljoonasta eurosta, joka muodostuisi markkinan kokonaisarvoksi vastaamatta jättäneet edellä esitetyksi huomioiden.²³
- 34 Kilpailijoille osoitettuun kyselyyn vastanneista toimijoista 72 prosenttia on ilmoittanut, ettei niille ole kertynyt lainkaan liikevaihtoa teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinoilta vuonna 2018. Pelkästään kokonaisulkoistuksista vastaava luku on 90 prosenttia vastaajista.
- 35 Ilmoittajan arvion mukaan teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden kokonaismarkkinoiden arvo on [550–670] miljoonaa euroa. Mikäli tämä arvio pitäisi paikkansa, virastolta puuttuisi [260–320] miljoonaa euroa liikevaihtotietoja. Tämä tarkoittaisi, että viraston kilpailijakyselyyn vastaamatta jättäneiden 62 toimijan keskimääräinen liikevaihto olisi 4,7 miljoonaa euroa, kun viraston kyselyyn vastanneiden muiden kuin pääkilpailijoiden keskimääräinen liikevaihto on 0,8 miljoonaa euroa. Viraston arvion mukaan tämä on käytännössä mahdotonta.

²¹ Vastausprosentti 62. Vastausprosentti 7.6.2019 lähetettyyn selvityspyyntöön oli 57 (81/141) ja 6.9.2019 lähetettyyn 80 (20/25). Vastausprosentti 3.7.2019 ja 15.7.2019 lähetettyihin selvityspyyntöihin oli 100.

²² Liikevaihtoaineistosta on poistettu yritysten oma tuotanto eli niin sanottu in-house-tuotanto. Ks. tarkemmin jakso 6.2.2.2.

²³ Kyselyn kattavuuden varmistamiseksi virasto on toimittanut ilmoittajalle 28.6.2019 listan kyselyyn vastanneista kilpailijoista ja pyytänyt ilmoittajaa tarvittaessa ilmoittamaan virastolle, mikäli sen käsityksen mukaan vastaajien joukosta puuttuu keskeinen kilpailija.

6 Relevantit markkinat

6.1 Johdanto

- 36 Molemmat yrityskaupan osapuolet tuottavat teollisuuden kunnossapito- ja projektointipalveluita, minkä lisäksi yrityskaupan osapuolista Maintpartner tarjoaa myös voimalaitosten käyttöpalveluita. Palvelut kattavat asiakkaan ydinliiketoimintaan liittyvät, toisin sanoen voimalaitosten päivittäiseen ope-
rointiin liittyvät toimet ja toimenpiteet. Vastaavasti Caverion tarjoaa erillisiä kiinteistöhuollon palveluita, joita taas yrityskaupan kohde ei tarjoa erillisenä palveluna.
- 37 Teollisuuden kunnossapitopalvelut käsittävät eri kokoisten ja eri teollisuuden alojen laitoksilla suoritettavia laitosten, laitteiden ja laitosalueen kunnossapi-
toon ja huoltoon liittyviä palveluita, kuten teollisten laitosten mekaanisia kun-
nossapitotöitä, sähkö- ja automaatiokäynnissäpitoa, telahuolto- ja korjaa-
mopalveluita ja logistiikkapalveluita. Kunnossapitopalveluilla pyritään turvaa-
maan teollisten laitosten häiriötön käynti ja käyttö laitosten käytettävyyden,
tuotannon ja tuotteiden laadun optimoimiseksi. Tarkoituksena on siten edis-
tää laitosten kustannustehokasta toimintaa ja hallintaa.
- 38 Osapuolet tuottavat lisäksi teollisuuden kunnossapitoa tukevia projektointi-
palveluita, kuten laitospesokkien aikana tehtäviä määräaikaishuoltoja ja
muuta korjaustöitä, tuotantolaitosten, -linjojen ja -laitteiden perusparannuksia
ja modernisointeja kuin myös uusien investointien osatoteutuksia, kuten uu-
sien laitteistojen ja linjojen asennuksia, sähköautomaatio- ja muita mekaani-
sia asennustöitä. Projektointipalvelut eroavat teollisuuden kunnossapidosta
sitte, että ne sovitaan yleensä kertaluontoisesti tai projektikohtaisesti ja osa
työstä voidaan myös suorittaa tunti-laskutusperusteisesti.

6.2 Teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinat

6.2.1 Ilmoittajan näkemys teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinoista

- 39 Ilmoittaja katsoo, että teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinalle kuu-
luvat sekä ulkoistetut että itse tuotetut (*in-house*) kunnossapitopalvelut. Kun-
nossapitopalveluiden ulkoistuksessa teollisen laitoksen ylläpitoon liittyvät toi-
minnot, omaisuus (varasto ja varaosat) ja henkilöstö ulkoistetaan yleensä kil-
pailutuksen perusteella ulkopuoliselle palveluntuottajalle ja palvelu tarjotaan
pääasiassa ulkoistavan teollisen toimijan toimipisteessä (*on-site*). Ulkoistus-
sopimuksen myötä kunnossapidosta vastaava palveluntarjoaja optimoi laitok-
sen ylläpitoon vaadittavan henkilöstön määrän, jota voidaan tarvittaessa täy-
dentää palveluntarjoajan palvelukeskuksen lisäresursseilla. Asiakas voi ul-
koistaa palvelun kokonaan tai se voi ulkoistaa osan kunnossapidosta ja hoi-
taa osan itse.
- 40 Teollisuuden kunnossapitopalvelu voi olla kokonaisvaltaista tehtaiden kun-
nossapitoa, joka sisältää tehtaan tai tuotantolaitoksen kaikkien laitteiden ja

koneiden kunnossapidon (*kokonaisulkoistus*), mutta kunnossapitosopimus voi myös kohdistua pelkästään asiakkaan tiettyihin laitteisiin (*osaulkoistus*). Ilmoittajan mukaan toimintamalli, jossa osa kunnossapidosta on ulkoistettu ja osa kunnossapidosta tuotetaan oman organisaation voimin ylläpitää dynamiikkaa markkinoilla ja merkitsee, että isommat palveluntarjoajat kilpailevat pienempien toimijoiden kanssa markkinoilla samoista asiakkaista ja kohteista, asiakkaan ja laitoksen koosta riippumatta.

- 41 Ilmoittajan mukaan teollisuuden kunnossapitopalveluiden kokonaismarkkinaa tai ulkoistettujen palveluiden markkinaa ei ole asianmukaista segmentoida toiminnoittain, toimialoittain tai asiakkaan koon mukaan. Tuotetut palvelut ovat ilmoittajan mukaan lähtökohtaisesti samoja riippumatta siitä, millä teollisuuden toimialalla asiakas toimii, eikä palveluiden tarjoaminen vaadi erityistä toimialaosaamista.²⁴
- 42 Ilmoittajan mukaan asiakkaan kokoa merkityksellisempää on asiakkaan teollisen tuotannon arvo ja määrä sekä laitospohjaisen toiminnan laajuus ja arvo. Ilmoittaja katsoo, että osaulkoistusratkaisujen myötä suuret palveluntarjoajat kilpailevat ilmoittajan samoista asiakkaista ja kohteista pienten palveluntarjoajien kanssa, asiakkaan ja laitoksen koosta riippumatta.
- 43 Ilmoittajan mukaan teollisuuden kunnossapitopalveluiden maantieteellinen markkina on vähintään Suomen laajuinen. Ilmoittajan näkemyksen mukaan teollisuuden kunnossapitopalveluita ostavat asiakkaat toimivat koko Suomen laajuisesti. Niin ikään teollista kunnossapitoa tarjoavista toimijoista monet toimivat koko Suomen alueella, eivätkä tarjotut ja tuotetut kunnossapitopalvelut eroa teollisen laitoksen sijainnin perusteella taikka edellytä paikallista toimipistettä.

6.2.2 Viraston arvio relevanteista hyödykemarkkinoista

6.2.2.1 Johdanto

- 44 Markkinoiden määrittely on väline, jonka avulla tunnistetaan ja määritellään yritysten välisen kilpailun rajat ja jonka päätavoitteena on selvittää järjestelmällisesti yrityskaupan osapuolten kilpailukäyttäytymistä rajoittavat tekijät. Relevanttien hyödykemarkkinoiden määrittelyssä selvitetään, mitkä hyödykkeet kilpailevat tai voivat kilpailla tarkastelun kohteena olevan hyödykkeen kanssa ja siten rajoittavat keskittymän markkinavoiman käyttöä.²⁵

²⁴ Ilmoittaja on viraston pyynnöstä toimittanut arvionsa markkinoiden koosta ja markkinaosuuksista myös toimialakohtaisesti. Ilmoittajan mukaan kuitenkin näin tarkastellulla segmentillä osapuolten yhteenlaskettu osuus palveluista ei ole merkittävä ja yrityskaupan aikaansaama myynnin osuuden kasvu on maltillinen.

²⁵ Komission tiedonanto merkityksellisten markkinoiden määritelmästä yhteisön kilpailuoikeuden kannalta (97/C 372/03), kohta 2.

- 45 Kysynnän korvattavuus on taloudelliselta kannalta välittömin ja tehokkain tekijä, joka rajoittaa tuotteen tai palvelun tarjoajan hinnoitteluvapautta.²⁶ Relevantteihin hyödykemarkkinoihin kuuluvat pääsääntöisesti kaikki ne hyödykkeet, joita asiakkaat pitävät korvaavina niiden ominaisuuksien, hinnan ja käytötarkoituksen vuoksi.
- 46 Tarjonnan korvattavuus otetaan relevanttien markkinoiden määrittelyssä huomioon silloin, kun sen vaikutukset vastaavat kysynnän korvattavuuden vaikutuksia tehokkuudeltaan ja välittömyydeltään. Tämä edellyttää, että muita tuotteita tai palveluja tuottavat yritykset voivat lyhyellä aikavälillä siirtyä tuottamaan kyseisiä tuotteita tai palveluita ilman, että siitä seuraa merkittäviä lisäkustannuksia tai riskiä.²⁷ Muissa tapauksissa tarjonnan korvattavuus ja potentiaalinen kilpailu otetaan huomioon arvioitaessa keskittymästä seuraavaa kilpailun vähenemistä tasapainottavia tekijöitä.
- 47 Relevantit maantieteelliset markkinat muodostuvat puolestaan alueesta, jolla asianomaiset yritykset ovat sitoutuneet tarjoamaan kyseisiä tavaroita ja palveluja, jolla kilpailuedellytykset ovat riittävän yhtenäiset ja joka voidaan erottaa vierekkäisistä maantieteellisistä alueista erityisesti kilpailuedellytysten huomattavan erilaisuuden perusteella. Relevantit markkinat määritellään yhdistämällä hyödykemarkkinat ja maantieteelliset markkinat.²⁸
- 48 Markkinamäärittelyn tarkoituksena on tunnistaa systemaattisesti ne kilpailijat, jotka tuottavat keskittymälle sellaista kilpailun painetta, joka rajoittaa sen markkinavoiman käyttöä.²⁹ Keskeistä on tunnistaa keskittymän asiakkaiden todelliset vaihtoehtoiset toimituslähteet.³⁰
- 49 Olennainen esikysymys nyt käsillä olevassa asiassa on ollut arvioida yritysten sisäisen tuotannon merkitystä markkinalla. Teollisuuden kunnossapitopalveluiden asiakaskunta kattaa eri teollisuuden alojen toimijat, joiden tuotantolaitokset tarvitsevat jatkuvaa kunnossapittoa. Teollisuuden toimija voi vastata tuotantolaitoksen kunnossapidosta itse tai se voi ulkoistaa palvelun kunnossapitoon erikoistuneelle palveluntarjoajalle joko kokonaan tai osittain.
- 50 Asiassa on ollut niin ikään tarpeen selvittää, ovatko kaikki teollisuuden kunnossapitopalveluita tarjoavat yritykset todellisia vaihtoehtoja kaikille palveluja hankkiville asiakasryhmille vai sisältykö markkinoille asiakasryhmiä, joille

²⁶ Komission tiedonanto merkityksellisten markkinoiden määritelmästä yhteisön kilpailuoikeuden kannalta (97/C 372/03), kohta 13.

²⁷ Komission tiedonanto merkityksellisten markkinoiden määritelmästä yhteisön kilpailuoikeuden kannalta (97/C 372/03), kohta 20.

²⁸ Komission tiedonanto merkityksellisten markkinoiden määritelmästä yhteisön kilpailuoikeuden kannalta (97/C 372/03), kohdat 7–9.

²⁹ Komission tiedonanto merkityksellisten markkinoiden määritelmästä yhteisön kilpailuoikeuden kannalta (97/C 372/03), kohta 2.

³⁰ Komission tiedonanto merkityksellisten markkinoiden määritelmästä yhteisön kilpailuoikeuden kannalta (97/C 372/03), kohta 13.

vain tietyt toimijat ovat todellisia vaihtoehtoja ja jotka siten muodostavat omat relevantit markkinansa. Ilmoittajan mukaan osapuolet kilpailevat asiakkaiden sopimuksista useamman ison toimijan kanssa, joihin lukeutuvat Empower Oy ("Empower"), Quant Finland Oy (ml. Sataservice Oy) ("Quant"), Bilfinger Industrial Services Finland Oy ("Bilfinger"), SSG Sahala Oy ("Sahala")³¹ ja Efora Oy ("Efora"). Näiden edellä mainittujen toimijoiden lisäksi markkinoilla toimii suuri määrä keskikokoisia ja pienempiä toimijoita, jotka tarjoavat teollisuuden kunnossapitopalveluita ja teollisuuden pienprojekteja.

- 51 Teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinoilla kaupankäynti perustuu tarjouskilpailuihin ja kahdenkeskisiin neuvotteluihin. Koska asiakkaiden välinen hinta-arbitraasi on käytännössä mahdotonta, tarjoajat voivat soveltaa eri hinnoittelua kullekin asiakkaalle eli hintadiskriminoida asiakkaiden välillä. Virasto on selvittänyt erityisesti missä määrin pienet ja keskisuuret palveluntarjoajat tuottavat kilpailun painetta keskittymälle ja muille suuremmille palveluntarjoajille suurten ulkoistusten asiakassegmentissä, joissa asiakkaan palveluntarve on laaja ja asiakassopimukseen liittyvä liikevaihto on suuri. Virasto on tarkastellut erityisesti sitä, tuleeko teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinoita tarkastella jaoteltuna edelleen sopimuksen arvon ja sisällön, toimialan tai in-house -tuotantoon siirtymiskyvyn perusteella.
- 52 Markkinamäärittelyn kannalta keskeistä on, että kyseessä on hintadiskriminaatiomarkkina, jolla hinnat määräytyvät jokaiselle asiakkaalle erikseen sen tyypistä ja kilpailutilanteesta riippuen.³² Markkinoilla, joilla hintadiskriminaatio on mahdollista, yrityskaupan hintavaikutukset voivat olla erilaiset eri asiakkailla tai asiakasryhmille. Mahdollisuus hintadiskriminaatioon voi tarkoittaa sitä, että keskittymä pystyy nostamaan hintoja tietyille asiakkailla tai asiakasryhmille, vaikka hinnankorotus koko markkinan tasolla ei olisikaan kannattava.³³
- 53 Mahdollisuus hintadiskriminaatioon voi myös tarkoittaa, että relevantit markkinat määritellään niiden asiakasryhmien mukaan, joihin hintadiskriminaatio

³¹ Ilmoittaja on ilmoittanut kilpailijaksi Sahala Works Oy:n. Yritys ei tuota teollisuuden kunnossapitopalveluita, sen sijaan teollisuuden kunnossapitopalveluita tuottaa SSG Sahala Oy.

³² Hintadiskriminaatiolla tarkoitetaan hinnoittelua, jossa samasta tuotteesta tai palvelusta veloitetaan eri hinta eri asiakkailta. Niin sanottu kolmannen asteen hintadiskriminaatio edellyttää, että yritykset pystyvät tunnistamaan asiakkaita tai asiakasryhmiä, joiden maksuhalukkuudet (tai yleisemmin kysynät) eroavat toisistaan. Lisäksi eri hintojen veloittaminen eri asiakkailta on mahdollista vain, mikäli asiakkaat eivät voi käydä palvelulla kauppaa jälkikäteen keskenään.

³³ Ks. esimerkiksi U.S. Department of Justice and Federal Trade Commission: Horizontal Merger Guidelines (08/19/2010), s. 6: "When price discrimination is feasible, adverse competitive effects on targeted customers can arise, even if such effects will not arise for other customers. A price increase for targeted customers may be profitable even if a price increase for all customers would not be profitable because too many other customers would substitute away. When discrimination is reasonably likely, the Agencies may evaluate competitive effects separately by type of customer."

todennäköisesti kohdistuisi. Käytännössä tämä voi johtaa siihen, että relevantit markkinat ovat kapeammat kuin tilanteessa, jossa hintadiskriminaatio ei olisi mahdollista.³⁴

- 54 Vaikka markkinoita ei hintadiskriminaation vuoksi olisi tarpeen tai mahdollista määritellä erikseen asiakkaittain tai asiakassegmenteittain, mahdollisuus hintadiskriminaatioon johtaa nyt esillä olevassa asiassa siihen, että keskittymän on mahdollista nostaa hintojaan kannattavasti sellaisille asiakkaille tai asiakasryhmille, joissa keskittymä ei kohtaa kilpailun painetta.
- 55 Virasto on hyödyntänyt relevanttien palvelumarkkinoiden tarkastelussa KKV:n asiakaskyselytutkimuksessa saatuja vastauksia, markkinakuulemisia sekä kilpailijoilta saatuja vastauksia.

6.2.2.2 In-house -tuotanto ei kuulu ulkoistuspalveluiden kanssa samalle markkinalle

- 56 Teollinen toimija voi ostaa tarvitsemansa kunnossapitopalvelut ulkopuoliselta palveluntarjoajalta tai tuottaa ne itse kokonaan tai osittain. Virasto katsoo, etteivät teollisten toimijoiden itse itselleen tuottamat kunnossapitopalvelut kuulu samalle relevantille hyödykemarkkinalle ulkoistuspalveluiden kanssa. Kyse on normaalista yritystoimintaan liittyvästä valinnasta järjestää tietty toiminto yrityksen sisäisesti markkinoilta ostamisen sijasta.³⁵
- 57 Punninta yrityksen johdon direktio-oikeuden alaisen sisäisen tuotannon ja markkinoilta ostamisen välillä määrittää rajat. Sisäinen tuotanto eroaa ratkaisevasti hyödykkeen ostamisesta sopimusteitse markkinoilta, koska yrityksen johto voi käyttää viimekätistä päätäntävaltaa asioihin, kun taas ulkoistaessaan palvelun tuottamisen asiakas menettää tämän viimekätisen päätäntävallan ulkopuoliselle palveluntarjoajalle, jonka suoritus tulee arvioitavaksi osapuolten allekirjoittaman sopimuksen perusteella.³⁶ Toisaalta ulkopuolinen palveluntarjoaja voi tuottaa kunnossapidon asiakasta tehokkaammin ja edullisemmin.
- 58 Kunnossapitopalveluita ostavien teollisten toimijoiden (asiakkaiden) joukko on sitä pienempi, mitä kalliimmaksi palveluntarjoajat hinnoittelevat myymänsä palvelut. Toisin sanoen, kunnossapitopalveluiden markkinakysyntä on hinnan

³⁴ Komission tiedonanto merkityksellisten markkinoiden määritelmästä yhteisön kilpailuoikeuden kannalta (97/C372/03), kohta 43.

³⁵ Yrityksen sisäinen tuotanto on vaihtoehto markkinoilta ostamiselle; aivan kuten muillakin markkinoilla potentiaaliset ostajat voivat jättää hyödykkeen ostamatta ja hyödyntää itse parhaaksi katsomansa vaihtoehdon. Markkinasta riippuen paras vaihtoehto voi olla hyödykkeen kuluttamatta jättäminen tai sen tuottaminen itse. Käsillä olevassa tapauksessa on selvää, että paras vaihtoehto markkinoilta ostamiselle on kunnossapidon tuottaminen itse; teollisen tuotantolaitoksen kunnossapidon laiminlyömistä ei voitane pitää liiketaloudellisesti varteenotettavana vaihtoehtona.

³⁶ Yrityksen ja markkinan rajanvedosta on kattava taloustieteellinen kirjallisuus. Ks. esimerkiksi Grossman, Sanford ja Hart, Oliver, (1986), "The Costs and Benefits of Ownership: A Theory of Vertical and Lateral Integration", Journal of Political Economy, 94 (4), s. 691–719 sekä Philippe Aghion, Mathias Dewatripont, Patrick Legros, Luigi Zingales, (2015), "The Impact of Incomplete Contracts on Economics", Oxford University Press.

suhteen laskeva. Mitä paremmat edellytykset kunnossapitopalveluita ostavilla teollisilla toimijoilla on siirtyä tuottamaan kyseiset kunnossapitopalvelut itse, sitä voimakkaammin kysyntä reagoi pieneenkin hinnanmuutokseen ja näin ollen tasapainottaa keskittymästä seuraavaa hinnankorotuspainetta. Viraston käsityksen mukaan kunnossapitopalveluita ostavien teollisuuden toimijoiden mahdollisuus siirtyä tuottamaan tarvitsemansa kunnossapito itse tulee näin ollen huomioida yrityskaupan tutkinnassa tasapainottavana tekijänä (jakso 7.6.3.).

- 59 Asiakkaiden oman tuotannon sisällyttäminen rakenteelliseen tarkasteluun antaisi harhaanjohtavan kuvan markkinan kilpailutilanteesta ja osapuolten markkinavoimasta. Sisäinen tuotanto on asiakkaiden vaihtoehto markkinoilta ostamiselle, mistä syystä sitä useampi asiakas valitsee sisäisen tuotannon, mitä kalliimmaksi palveluntarjoajat hinnoittelevat myymänsä kunnossapitopalvelut. Koska korkeat hinnat ovat puolestaan yhteydessä kilpailun puutteeseen, suuri sisäisen tuotannon osuus viittaa korkeampaan markkinavoimaan. Kuitenkin sen sisällyttäminen rakenteelliseen tarkasteluun antaisi osapuolille ja muille palveluntarjoajille matalamman markkinaosuuden, viitaten pienempään markkinavoimaan. Tämä johtuu pienemmästä ulkoistusasteesta. Näin lasketut markkinaosuudet eivät siis tuota käyttökelpoista tietoa markkinan kilpailutilanteesta ja keskittymän markkinavoimasta.
- 60 Teoriassa on mahdollista, että teollinen toimija myy itse tuotettuja kunnossapitopalveluita muille yrityksen ulkopuolisille teollisuuden toimijoille eli toisille potentiaalisille asiakkaille. Tällöin kyseisen toimijan rooli laajenee pelkästä potentiaalisesta asiakkaasta palveluntarjoajaksi, joka paitsi tuottaa itselleen tarvitsemansa kunnossapidon, myös kilpailee asiakkaista muiden markkinoilla toimivien palveluntarjoajien kanssa, luoden niille kilpailun painetta. Vasta kolmansille suuntautuva myynti tekee teollisesta toimijasta kilpailijan ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinoilla.
- 61 Viraston näkemyksen mukaan teolliset toimijat, jotka tuottavat itse tarvitsemansa kunnossapidon, kuuluvat samoille markkinoille muiden palveluntarjoajien kanssa vain siltä osin, kuin ne tarjoavat palveluita myös ulkopuolisille asiakkaille.³⁷ Kunnossapidon yrityksen sisäisesti järjestävät teolliset toimijat eivät estäisi keskittymää nostamasta hintojaan yrityskaupan jälkeen, sillä on epätodennäköistä, että ne siirtäisivät ydinliiketoimintaansa tukevaa kunnossapitoa omista tuotantolaitoksista ulkopuolisiin asiakkaisiin, vaikka hintataso kasvaisikin. Siltä osin kuin in-house -toimijoiden voidaan ajatella laajentavan toimintaansa ulkopuolisiin asiakkaisiin hinnannousun seurauksena, kyse on tarjontasubstituutiosta, jonka merkitys on arvioitava erikseen. Kunnossapidon itse tuottavien teollisten toimijoiden potentiaalinen laajentuminen ei ole syy

³⁷ Ks. myös esim. Asia COMP/M.7865 *Low Group/De Agostini/JV*, kohta 18: "The Commission considered the market for production of TV content to be limited to non-captive TV production excluding the TV content produced by TV channel broadcasters in-house for direct use in their own TV channels as this content is not offered on the market."

sisällyttää niiden sisäisesti tuottamaa kunnossapitoa relevanteille markkinoille.³⁸

- 62 Kunnossapidon itse tuottavat teolliset toimijat voivat kuitenkin ulkoistaa kunnossapitopalvelut ulkopuoliselle palveluntarjoajalle, mikäli esimerkiksi hintataso markkinoilla on houkutteleva suhteessa sisäisen tuotannon kustannuksiin. On mahdollista, että osapuolet kilpailevat näistä potentiaalisista asiakkuuksista. Tästä ei kuitenkaan voida esittää päinvastaista johtopäätöstä, jonka mukaan itse oman kunnossapitonsa tuottavat teolliset toimijat kilpailisivat osapuolten kanssa muiden teollisten toimijoiden asiakkuuksista.³⁹
- 63 Viraston arvion mukaan relevantteja markkinoita tulee näin ollen käsillä olevassa asiassa tarkastella ilman in-house -tuotantoa. Virasto on arvioinut in-house -tuotannon vaikutusta jäljempänä tasapainottavana tekijänä (jakso 7.6.3.).

6.2.2.3 Teollisuuden kunnossapitopalveluiden potentiaaliset asiakkaat ovat heterogeeninen joukko eri teollisuuden toimialoilla toimivia yrityksiä

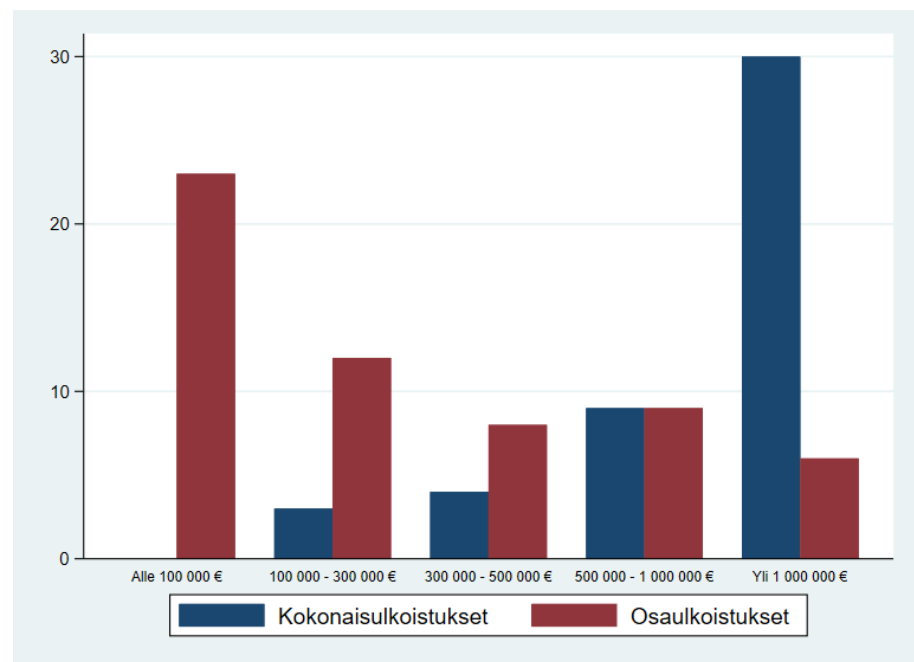
- 64 Teollisuuden kunnossapitopalveluiden potentiaalisten asiakkaiden joukko koostuu eri toimialoilla toimivista yrityksistä, joiden teolliset tuotantolaitokset vaativat säännöllistä kunnossapitoa. Kyse on varsin heterogeenisesta joukosta erilaisia toimijoita, joista jokainen on omanlaisensa potentiaalinen asiakkuus ulkopuolisille palveluntarjoajille. Asiakkuuden tyyppi riippuu muun muassa asiakkaan toimialasta, asiakkuuden koosta ja tarvittavan palveluportfolion laajuudesta, sekä asiakkaan mahdollisuudesta tuottaa ulkoistuksen kohteena olevat kunnossapitopalvelut itse yrityksen sisäisesti. Seuraavassa kuvaillaan tarkemmin teollisuuden kunnossapitopalveluiden asiakasjoukkoa viraston kyselyaineistoa hyödyntäen.
- 65 Viraston asiakaskyselyyn vastasi yrityksiä monelta eri toimialalta, erityisesti energiateollisuudesta, kemianteollisuudesta, koneiden ja laitteiden valmistuksesta, metalliteollisuudesta, elintarviketeollisuudesta sekä sellu- ja paperiteollisuudesta. Teollisuuden kunnossapitopalveluita ostavilta vastaajilta kysyttiin tietoja voimassaolevien sopimusten vuotuisesta arvosta ja sisällöstä. Vastausten perusteella ulkoistussopimusten arvot vaihtelevat huomattavasti. Markkinalla näyttäisi olevan merkittävä määrä sekä alle 100 000 euron sopimuksia että yli miljoonan euron sopimuksia. Lisäksi sopimukset eroavat sisällöltään siten, että aineistossa on sekä kokonaisulkoistuksia että osaulkoistuksia.

³⁸ KKV:n päätös asiassa *Terveystalo / Diacor*, päätöksen kohta 19.

³⁹ KKV:n päätös asiassa *Terveystalo / Diacor*, päätöksen kohta 20. Ks. myös esim. Asia COMP/M.5155 *Mondi / Loparex Assets*, kohta 41; Asia COMP/M.3396 *Group 4 Falck / Securicor*, kohdat 15, 31.

- 66 Asiakaskysely osoittaa, että kunnossapitosopimuksen arvo korreloi voimakkaasti sen sisällön kanssa. Kokonaisulkoistukset ovat pääsääntöisesti arvokkaita sopimuksia ja osaulkoistukset puolestaan tyypillisesti arvoltaan pienempiä sopimuksia.⁴⁰ Tämä käy selvästi ilmi verrattaessa kokonais- ja osaulkoistusten arvojakaumia toisiinsa (kaavio 1):

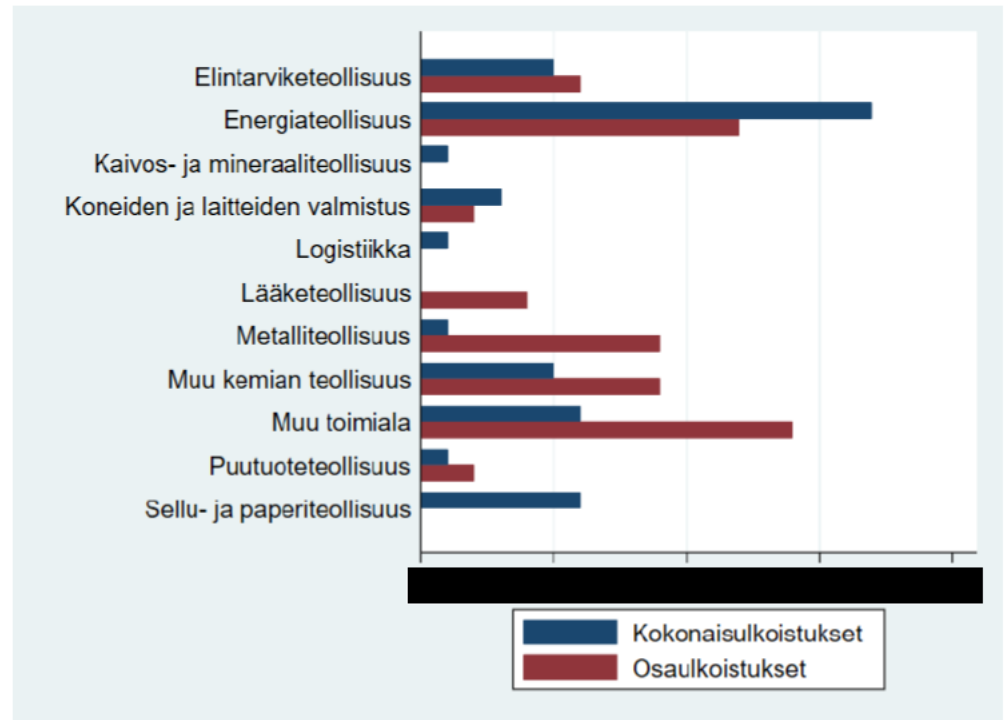
Kaavio 1: Viraston asiakaskyselyaineiston sisältämien osa- ja kokonaisulkoistussopimusten arvojakauma



- 67 Asiakaskyselyaineisto osoittaa lisäksi, että kokonais- ja osaulkoistusten toimialajakaumat poikkeavat toisistaan. Kyselyaineiston sisältämistä sellu- ja paperiteollisuuden kunnossapidon ulkoistussopimuksista [REDACTED] ovat kokonaisulkoistuksia, minkä lisäksi energiateollisuuden kunnossapidon ulkoistussopimukset ovat suurelta osin kokonaisulkoistuksia. Vastaavasti aineiston perusteella vaikuttaisi siltä, että metalliteollisuudessa kunnossapitosopimukset ovat pääsääntöisesti osaulkoistuksia. Toimialakohtaiset erot käyvät ilmi seuraavasta kaaviosta (kaavio 2):

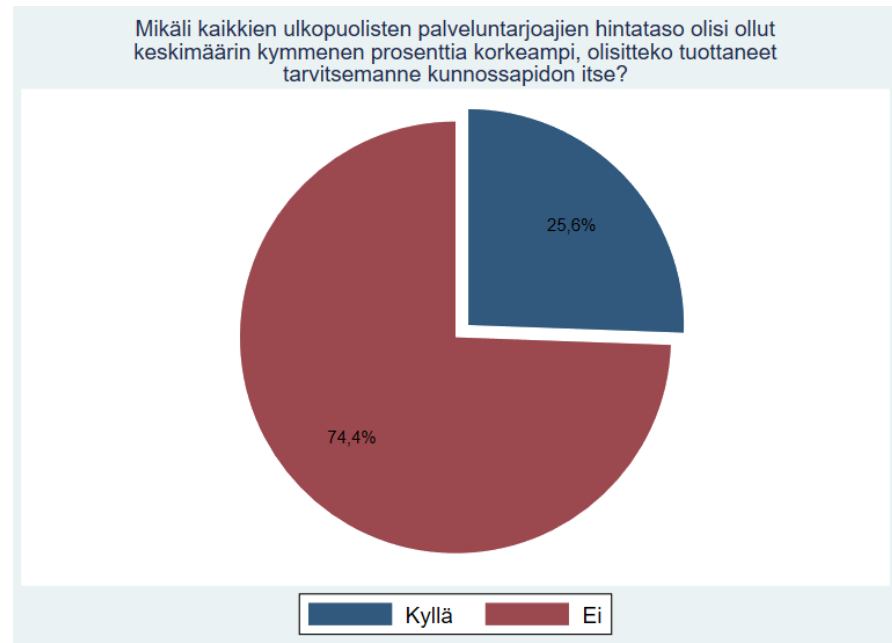
⁴⁰ Viraston selvitykset indikoivat, että osaulkoistuksia käytetään asiakkaan sisäisen kunnossapitotuotannon tukemiseen. Osa asiakkaista tuottaa tuotantolaitostensa perustason kunnossapidon itse, mutta ostaa erikoisosaamista edellyttävät kunnossapitotyöt ostetaan edelleen ulkoisilta palveluntarjoajilta.

Kaavio 2: Viraston asiakaskyselyaineiston sisältämien osa- ja kokonaisulkoistusten toimialajakauma



- 68 Kunnossapitosopimusten arvon ja sisällön ohella asiakkaat eroavat niiden kyvyssä tuottaa sopimuksen kattamat kunnossapitopalvelut tarvittaessa itse. Koska asiakkaiden kyky siirtyä sisäiseen tuotantoon ja siitä aiheutuvat kustannukset vaihtelevat merkittävästi, jotkut asiakkaat ovat valmiita maksamaan kunnossapidon ulkoistamisesta enemmän kuin toiset. Viraston toteuttamaan asiakaskyselyyn vastanneista asiakasyrityksistä vajaa 26 prosenttia olisi siirtynyt tuottamaan kunnossapidon itse, mikäli kaikkien ulkopuolisten palveluntarjoajien hintataso olisi ollut keskimäärin kymmenen prosenttia korkeampi (kaavio 3).

Kaavio 3: Teollisuuden kunnossapitopalveluita ostavien asiakkaiden kyky tuottaa ulkoistussopimuksen kattamat palvelut kannattavalla tavalla itse



- 69 Virasto on selvittänyt asiakaskyselyä täydentävällä selvityspyynnöllä teollisuuden kunnossapitopalveluita ostavilta asiakailta niiden kykyä siirtyä tuottamaan kunnossapitopalveluita yrityksen sisäisesti.⁴¹ Selvitykset osoittavat, että yritysten mahdollisuuksiin ryhtyä tuottamaan teollisuuden kunnossapitopalvelut sisäisesti vaikuttavat pääasiassa kolme tekijää: yrityksen strategia, kustannussyyt sekä pätevä ja ammattitaitoinen henkilökunta.
- 70 Viraston tietojen mukaan asiakkaiden sisäisen tuotannon kustannukset tulevat usein ulkopuolisten palveluntarjoajien tietoon kilpailutuksen ensi vaiheessa, jolloin on tyypillistä, että asiakas avaa kirjanpitoinsa tarjouskilpailuun osallistuvien nähtäville. Palveluntarjoaja pystyy näin ollen arvioimaan asiakkaan kykyä ja halukkuutta siirtyä in-house -tuotantoon ja ottamaan tämän yhdessä muiden tekijöiden kanssa huomioon asiakaskohtaisessa tarjoushinnassa.
- 71 Markkinan luonteesta johtuen, teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinalla kunkin yksittäisen asiakkaan voidaan periaatteessa katsoa muodostavan oman relevantin markkinansa.⁴² Markkinaa ei kuitenkaan ole mahdollista tai tarpeen tarkastella erikseen kunkin asiakkaan tai yksittäisen

⁴¹ Selvityspyynnö lähetettiin 294 yritykselle, joista 122 vastasi kyselyyn (vastausprosentti 41). Lisäksi virasto on lähettänyt vastaavan kyselyn 11 yritykselle, jotka ovat aiemmin ostaneet teollisuuden kunnossapitopalveluita ulkoiselta palveluntarjoajalta, mutta sittemmin siirtyneet ainakin osin tuottamaan palvelut itse. Näistä yrityksistä seitsemän vastasi viraston kyselyyn (vastausprosentti 63).

⁴² Ks. lähemmin kohdat 52–54.

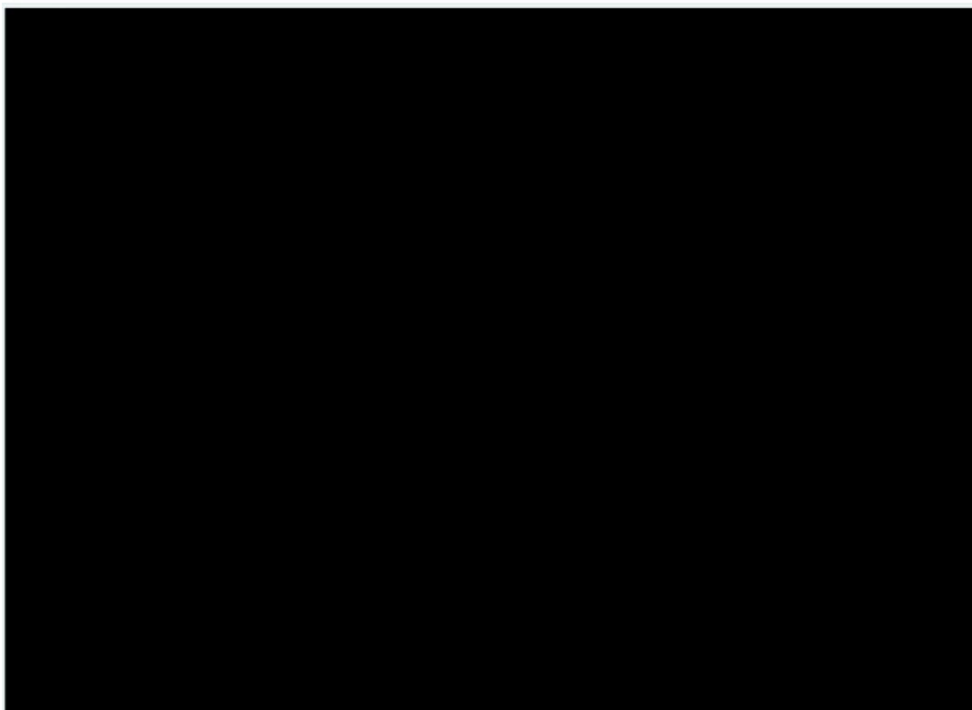
tarjouskilpailun näkökulmasta. Mahdollisuus hintadiskriminaatioon johtaa nyt esillä olevassa asiassa kuitenkin siihen, että keskittymän on KKV:n arvion mukaan mahdollista nostaa hintojaan kannattavasti sellaisille asiakkaille tai asiakasryhmille, joissa kilpailun paine tai tasapainottavat tekijät eivät rajoita riittävästi keskittymän markkinavoimaa.

6.2.2.4 Osapuolet tuottavat teollisuuden kunnossapidon kokonaisulkoistuksia ja arvoltaan merkittäviä ulkoistuksia

- 72 Virasto on tarkastellut asiassa sitä, minkälaisista ulkoistuksista osapuolten ja niiden kilpailijoiden liikevaihto on kertynyt sekä sitä, miten eri palveluntarjoajat näyttäytyvät teollisuuden kunnossapitopalveluita ostaville asiakkaille. Edellä jaksossa 6.2.2.3 kuvastusta markkinan luonteesta johtuen, virasto on lisäksi tarkastellut, onko olemassa sellaisia asiakasryhmiä, joissa kilpailun paine ei näyttäisi rajoittavan keskittymän markkinavoimaa.
- 73 Edellä esitetysti asiakaskyselyn perusteella kokonaisulkoistukset ovat hyvin mittavia ja arvokkaita sopimuksia, joiden vuotuinen arvo on pääsääntöisesti yli miljoona euroa (ks. jakso 6.2.2.3). Myös teollisuuden kunnossapitopalveluita tuottavilta yrityksiltä kerätyn aineiston⁴³ mukaan liikevaihdolla mitattuna noin 65–70 prosenttia teollisuuden kunnossapitopalveluiden ulkoistusmarkkinasta koostuu kokonaisulkoistuksista.
- 74 Caverionin teollisuuden kunnossapitopalveluiden liikevaihdosta ■■■ prosenttia kertyi kokonaisulkoistuksista vuonna 2018. Kohteen teollisuuden kunnossapitopalveluiden liikevaihdosta ■■■ prosenttia kertyi kokonaisulkoistuksista vuonna 2018. Muita kokonaisulkoistuksia tarjoavia palveluntarjoajia on yhteensä 13 ja näille kokonaisulkoistusten tuottama liikevaihto vuonna 2018 oli 76 prosenttia niiden teollisuuden kunnossapitopalveluiden liikevaihdosta.
- 75 Caverionilla oli vuonna 2018 yhteensä ■■■ kokonaisulkoistussopimusta ja Maintpartnerilla ■■■. Muilla kokonaisulkoistuksia tuottavilla palveluntarjoajilla oli yhteensä 64 kokonaisulkoistussopimusta. Näistä viraston tietojen mukaan vain kolmella palveluntarjoajalla on enemmän kuin kymmenen kokonaisulkoistussopimusta ja valtaosalla kolme kokonaisulkoistussopimusta tai vähemmän.
- 76 Teollisuuden kunnossapitopalveluiden asiakkaille osoitetun kyselytutkimuksen mukaan asiakkaat pyytävät arvoltaan merkittävissä kokonaisulkoistuksissa tarjouksia vain alan suurimmilta toimijoilta, minkä lisäksi yrityskaupan osapuolille jätetään selvästi enemmän tarjouspyyntöjä kuin niiden kilpailijoille (kaavio 4).

⁴³ Ks. edellä jakso 5.4 ”Kysely teollisuuden kunnossapitopalveluita tuottaville yrityksille”.

Kaavio 4: Tarjouspyynnöt palveluntarjoajittain sopimuksen arvon ja sisällön perusteella

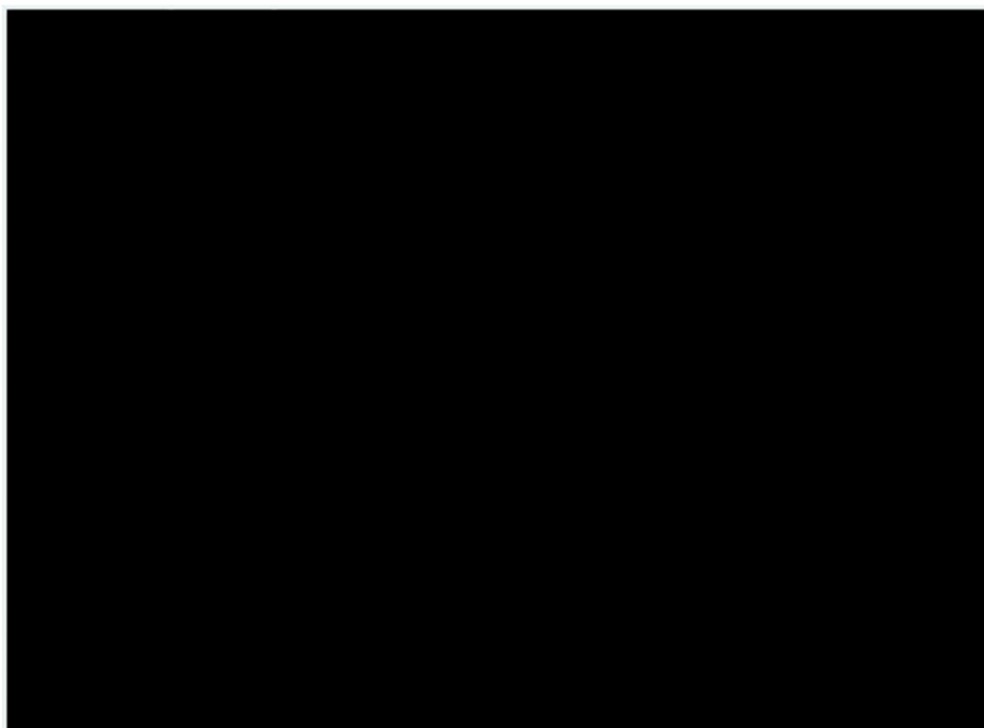


- 77 Viraston selvitykset ovat edellä esitetysti (muun muassa jakso 6.2.2.3) osoittaneet, että kokonaisulkoistukset keskittyvät erityisesti raskaaseen prosessiteollisuuteen ja energiateollisuuteen, joissa osapuolet ovat perinteisesti vahvoja toimijoita vahvistaen osapuolten asemaa markkinalla entisestään.

6.2.2.5 Pienet ja keskisuuret palveluntarjoajat eivät tuota kilpailun painetta osapuolille

- 78 Teollisuuden kunnossapitopalveluiden asiakkaille suunnattu kyselytutkimus osoittaa, että pienet ja keskisuuret toimijat eivät näyttäydy varteenotettavina tarjoajina suurimmille asiakkaille. Teollisuuden kunnossapitopalveluiden asiakkaat eivät yksittäisiä poikkeuksia lukuun ottamatta pyydä kokonaisulkoistuksia koskevia tarjouksia pienemmiltä markkinoilla toimivilta yrityksiltä. Asiakaskyselyn perusteella asiakkaat pyytävät tarjouksia pääasiassa osapuolilta, kuten alla olevasta kaaviosta (kaavio 5) ilmenee.

Kaavio 5: Pyydetty tarjoukset kokonais- ja osaulkoistuksissa



- 79 Kaavion vaaka-akselilla on asiakkaiden pyytämien tarjousten lukumäärä osaulkoistuksissa ja pystyakselilla pyydettyjen tarjousten lukumäärä kokonaisulkoistuksissa. [REDACTED]
- 80 Suurten tuotantolaitosten kokonaisulkoistusten markkinaan pääsy edellyttää viraston selvitysten mukaan palveluntarjoajalta erityisesti laajaa palveluportfoliota, koon mukanaan tuomaa uskottavuutta sekä referenssejä. Kokonaisulkoistus on sekä asiakkaalle että palveluntarjoajalle isompi riski kuin pienemmän kunnossapitokokonaisuuden ulkoistaminen. Viraston kuulemien pääkilpailijoiden mukaan palveluntarjoajan riskinkantokyky ja referenssit korostuvat siten erityisesti kokonaisulkoistuksissa, sillä nämä tekijät vaikuttavat palveluntarjoajan uskottavuuteen.
- 81 Viraston selvitysten mukaan edes osa markkinan suurimmista toimijoista ei saa tarjouspyyntöjä kokonaisulkoistuksia koskevista kilpailutuksissa. Esimerkiksi eräs osapuolten ilmoittamista pääkilpailijoista on aloittanut Suomessa vuonna 2012 ja se on toistaiseksi päässyt kartuttamaan kokemusta ainoastaan raamisopimusten avulla Suomen markkinalla. Vaikka kyseinen yritys on ollut Suomessakin mukana ulkoistusten tarjouskilpailuissa, se ei ole toistaiseksi pärjännyt niissä. Toisella pääkilpailijaksi nimetyllä yrityksellä ei puolestaan ole lainkaan kunnossapidon ulkoistusasiakkaita eikä se ole mukana kokonaisulkoistusten tarjouskilpailuissa.

- 82 Virasto on selvittänyt kilpailijoiden laajentumismahdollisuuksia erillisellä selvityspyynnöllä⁴⁴, jolla pyrittiin saamaan yksityiskohtaista tietoa niistä tekijöistä, jotka mahdollisesti hidastavat tai rajoittavat toiminnan laajentamista sekä siitä, kuinka nopeasti kilpailijat arvioivat laajentumisen olevan mahdollista.
- 83 Selvitykset osoittavat, että yritykset pitivät laajentumismahdollisuuksiaan arvokkaampiin kokonaisulkoistuksiin keskimäärin varsin heikkoina. Osaavan henkilöstön rekrytoiminen koettiin yleisesti yhtenä laajentamista rajoittavimmista tekijöistä.⁴⁵ Muun muassa erään vastaajan mukaan: *"Laajentumista hidastaa osaavan henkilöstön puute. Osaajia ei yksinkertaisesti ole tarjolla. Uudet osaajat joudutaan kouluttamaan tehtäviinsä ja tämä syö aikaa ja ole-massa olevia resursseja."* Resursseja tarvitaan myynnissä, työnjohdossa ja itse asentajissa.
- 84 Lisäksi muun muassa ilmoittajan mukaan ylätason prosessiosaaminen on välttämättömyys kokonaisulkoistuksissa ja sitä voidaan soveltaa joustavasti eri toimialoilla. Viraston selvityksen mukaan kokonaisulkoistuksissa ei ole kyse pelkästään kunnossapidosta, vaan kokonaisulkoistuskohteen haltuunotto edellyttää myös liiketoiminnallista osaamista ja kokemusta. Laajentuminen kokonaisulkoistuksiin edellyttää viraston selvitysten mukaan avainhenkilöiden rekrytointia, jotta yritys voi uskottavasti ottaa kokonaisulkoistuskohteen haltuun ja kantaa taloudellisia riskejä.
- 85 Kilpailijoiden arvioiden mukaan alihankinta ei ole kannattava tapa laajentaa toimintaa, sillä se nostaa kustannuksia ja pienentää katetta. Lisäksi toiminnan nojaaminen liian suuressa määrin alihankkijoihin voi vaikuttaa negatiivisesti palveluntarjoajan uskottavuuteen ja toiminnan luotettavuuteen. Laajentumista ja alihankinnan merkitystä käsitellään laajemmin tasapainottavien tekijöiden arvioinnissa jaksoissa 7.6.2.1 ja 7.6.2.2.
- 86 Alihankkijoita voidaan jossain määrin hyödyntää kokonaisulkoistuksissa, mutta on uskottavampaa, jos palveluntarjoaja kykenee tuottamaan palvelun mahdollisimman itsenäisesti. Vastaajien arviot uskottavasta alihankkijoiden käyttöasteesta vaihtelivat 10–40 prosentin välillä. Yksi vastaaja ilmaisi asian todeten, että *"alihankintaa voidaan kokonaisulkoistuksissa käyttää vain kapean osaamissektorin osalta tai resurssien tasaamisessa"*.

⁴⁴ KKV:n selvityspyyntö 31.7.2019. Selvityspyyntö osoitettiin keskittymän ilmoittamille suurimmille kilpailijoille sekä niille kilpailijoille, jotka vastasivat 7.6.2019, 3.7.2019 ja 15.7.2019 päivättyihin selvityspyyntöihin suunnittelevansa toiminnan laajentamista. Selvityspyyntö lähetettiin yhteensä 22 yritykselle, joista 21 vastasi selvityspyyntöön. Yksi vastaaja (Are Oy) toi vastauksessaan esiin, ettei sillä ole kokemusta kokonaisulkoistuksista eikä sillä myöskään ole tietoa siitä, mitkä tekijät voisivat vaikuttaa niihin laajentamiseen.

⁴⁵ Vastaajista 16 viittasi nimenomaisesti uusiin henkilöstöresursseihin ja osaavan työvoiman saatavuuteen.

6.2.2.6 Johtopäätös: Teollisuuden kunnossapitopalveluiden kokonaisulkoistukset ja/tai suuret ulkoistussopimukset relevantti palvelumarkkina

- 87 Viraston selvitykset osoittavat, että teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinaa on yrityskaupan kilpailuvaikutusten arvioimiseksi perusteltua tarkastella jaoteltuna ulkoistussopimuksen sisällön ja/tai arvon perusteella. Viraston selvitysten perusteella on selkeästi tunnistettavissa suurten ulkoistussopimusten ja/tai kokonaisulkoistusten segmentti, jolla kilpailuolosuhteet eroavat merkittävästi teollisuuden kunnossapitopalveluiden kokonaismarkkinasta.
- 88 Virasto on päätenyt tähän johtopäätökseen seuraavista syistä:
- i) Teollisuuden ulkoistettuja kunnossapitopalveluita tuottaa suuri joukko eri kokoisia yrityksiä. Kokonaisulkoistuksia sen sijaan tuottaa vain hyvin pieni joukko, kooltaan merkittäviä palveluntarjoajia. Erityisesti yrityskaupan osapuolet ja Quant Finland Oy ovat keskittyneet tuottamaan kokonaisulkoistuksia.
 - ii) Pienet ja keskisuuret toimijat eivät näyttäyty vartenotettavina tarjoajina suurimmille asiakkaille. Teollisuuden kunnossapitopalveluiden asiakkaat eivät yksittäisiä poikkeuksia lukuun ottamatta pyydä kokonaisulkoistuksia koskevia tarjouksia pienemmiltä markkinoilla toimivilta yrityksiltä.
 - iii) Toiminnan aloittamisen kynnys teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitomarkkinalla on suhteellisen matala. Sen sijaan kokonaisulkoistukset ovat mittavia, pääsääntöisesti yli miljoonan euron arvoisia sopimuskokonaisuuksia. Suurten tuotantolaitosten kokonaisulkoistusten markkinaan pääsy edellyttää viraston selvitysten mukaan palveluntarjoajalta laajaa palveluportfoliota, riskinkantokykyä sekä referenssejä.

6.2.3 Viraston arvio relevanteista maantieteellisistä markkinoista

- 89 Relevanttien maantieteellisten markkinoiden määrittelyn tarkoituksena on selvittää ne maantieteelliset alueet, joilla sijaitsevien yritysten tai tarjottavien hyödykkeiden taholta tuleva kilpailu tai sen riittävä ja uskottava uhka voi rajoittaa yrityskaupan seurauksena syntyneen keskittymän markkinavoiman käyttöä.⁴⁶
- 90 Ilmoittajan mukaan teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden maantieteellinen markkina on vähintään Suomen laajuinen, sillä teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden tarjoaminen valtakunnallisesti ei edel-

⁴⁶ Kilpailuviraston suuntaviivat yrityskauppavalvonnasta (2011), s. 68–69.

lytä paikallista toimipistettä. Lisäksi teollisuuden ulkoistettuja kunnossapitopalveluita tuottavista palveluntarjoajista ainakin suuret ja keskisuuret toimivat ilmoittajan mukaan laajasti Suomen alueella.

- 91 Markkinakuulemisissa nousi esiin muutamien asiakkaiden huoli kilpailun vähenemistä tietyillä aluilla. Vastaavasti viraston kuulemat kilpailijat ovat indikoineet, että uudelle maantieteelliselle alueelle laajentaminen edellyttää uuden toimipisteen perustamista kyseiselle alueelle, mikä saattaa olla varsinkin pienemmille toimijoille hyvin merkittävä taloudellinen riski. Osa kilpailijoista piti uskottavuuden kannalta välttämättömänä, että yrityksellä on toimipiste kyseisellä alueella jo ennen tarjouksen jättämistä.
- 92 Yrityskauppailmoituksen mukaan ilmoittajan palvelukeskuksesta käsin hoidetaan päivittäisiä projekti- ja väliaikaista kunnossapitopalveluita noin ■■■ kilometrin säteellä. Muita kuin päivittäisiä projekteja resursoidaan palvelukeskuksesta tätä pidempiä matkoja, pitkälti projektin luonteesta ja arvosta riippuen. Mitä arvokkaampi projekti, sitä pidemmän matkan päästä sitä voidaan myös kannattavasti hoitaa ilman, että matka- ja päiväraha korvaukset vaikuttavat merkittävästi kilpailukykyyn. Tämä on linjassa viraston havaintojen kanssa.
- 93 Virasto pitää mahdollisena, että markkinoiden paikallinen tarkastelu voi tietyillä toimialoilla tai tiettyjen toimintojen osalta olla perusteltua. Virasto ei kuitenkaan pidä tarpeellisena määritellä markkinoiden maantieteellistä ulottuvuutta tarkasti, koska virasto tarkastelee käsillä olevan yrityskaupan kilpailuvaikutuksia ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden ja kokonaisulkoistusten tasolla.
- 94 Edellä mainituin perustein virasto on tarkastellut yrityskaupan kilpailuvaikutuksia valtakunnallisesti teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinalla sekä erikseen kokonaisulkoistusten ja arvoltaan merkittävien ulkoistusten markkinoilla

6.3 Projektointipalvelut

- 95 Ilmoittajan mukaan teollisuuden projektointi sisältää teollisuuden kunnossapittoa tukevia palveluja, kuten laitossesokkien aikana tehtäviä määräaikaishuoltoja ja muita korjaustöitä, tuotantolaitosten, -linjojen ja -laitteiden perusparannuksia ja modernisointeja kuin myös uusien investointien osatoteutuksia, kuten uusien laitteistojen ja linjojen asennuksia, sähköautomaatio- ja muita mekaanisia asennustöitä.
- 96 Projektointipalvelut eroavat ilmoittajan mukaan teollisuuden kunnossapidosta siten, että ne sovitaan yleensä kertaluontoisesti tai projektikohtaisesti ja osa työstä voidaan myös suorittaa tuntilaskutusperusteisesti. Palveluita voidaan tarjota myös määrävuosin uusittavina raamisopimuksina, joiden kautta pääosin kertaluonteisia palveluita tilataan. Asiakkailta voi olla raamisopimus useamman palveluntarjoajan kanssa. Vaikka teollisuuden asiakkaat voivat myös itse vastata, johtaa ja toteuttaa projektointipalveluita, nämä palvelut tuotetaan

pääsääntöisesti ulkoisesti. Tämä johtuu pitkälti siitä, että teollisuuden asiakkaat keskittyvät ydinliiketoimintaansa.

- 97 Virasto arvioi teollisuuden projektointipalveluiden markkinan kooksi myynnin arvon perusteella 876–1 283 miljoonaa euroa vuonna 2018⁴⁷, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on viraston arvion mukaan 11–17 prosenttia.
- 98 Ilmoittajan mukaan projektointipalveluiden maantieteellinen markkina on vähintään Suomen laajuinen.
- 99 Projektointipalveluita tarjotaan viraston selvitysten mukaan jossain määrin myös yhdessä teollisuuden kunnossapitopalveluiden kanssa ja asiakkaat ostavat toisinaan projektointipalveluita ulkoistetun kunnossapitopalvelun tarjoajalta ilman erillistä kilpailutusta.
- 100 Viraston selvityksissä ei ole tullut esiin seikkoja, joiden perusteella osapuolten asema teollisuuden projektointipalveluiden markkinoilla johtaisi kilpailun olennaiseen estymiseen valtakunnallisesti tai alueellisesti tarkasteltuna taikka palvelun sisällön tai arvon perusteella, joten myös markkinamäärittely on jätetty tältä osin avoimeksi.
- 101 Viraston arvion mukaan yrityskaupalla ei ole haitallisia vaikutuksia projektointipalveluiden markkinoilla, eikä kyseistä markkinaa siten tarkastella lähemmin.

⁴⁷ Arvio perustuu osapuolilta ja pääkilpailijoilta kerättyyn liikevaihtoaaineistoon (ks. jakso 5.2) sekä teollisuuden kunnossapitopalveluita tuottavien yritysten kyselyvastauksiin (ks. jakso 5.4).

7 Yrityskaupan kilpailuvaikutukset

7.1 Johdanto

- 103 Arvioidessaan 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 samalla tuotantoportaalla toimivien yritysten väliset järjestelyt voivat estää tehokasta kilpailua.
- 104 Horisontaalisen yrityskaupan aiheuttamat kilpailuongelmat voidaan jakaa kahteen käsitteelliseen kategoriaan: koordinoimattomiin (unilateraaleihin) ja koordinoituihin vaikutuksiin. Caverionin ja Maintpartnerin välisen yrityskaupan osalta KKV on arvioinut yrityskaupan koordinoimattomia vaikutuksia. Tällöin yrityskauppa voi poistaa merkittävän kilpailupaineen, tai vähentää sitä, yhdeltä tai useammalta yritykseltä ja johtaa olennaiseen tehokkaan kilpailun vähenemiseen ilman että yritykset nimenomaisesti, tai edes hiljaisesti, koordinoivat toimintojaan.
- 105 Horisontaalinen yrityskauppa vaikuttaa suoraan kaupan osapuolten väliseen kilpailutilanteeseen: se poistaa kaupan osapuolten välisen kilpailuasetelman ja sen aikaansaaman kilpailupaineen, jolloin esimerkiksi kaupan osapuolten toteuttamat hinnankorotukset voivat muodostua kannattaviksi. 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. Seurauksena voi tällöin olla huomattava korotus paitsi kaupan osapuolten myös sen kilpailijoiden tuotteiden hinnoissa.
- 106 Useat tekijät voivat vaikuttaa siihen, aiheutuuko keskittymästä todennäköisesti merkittäviä koordinoimattomia vaikutuksia. Tällaisia voivat olla esimerkiksi yrityskaupan osapuolten korkeat markkinaosuudet; stabiileina pysyneet 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.⁴⁸
- 107 Edellä jaksossa 6 kuvatun markkinamäärittelyn mukaisesti virasto tarkastelee yrityskaupan kilpailuvaikutuksia teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinoilla. Virasto tarkastelee lisäksi erikseen myös yrityskaupan kilpailuvaikutuksia kokonaisulkoistusten ja arvoltaan merkittävien ulkoistus-sopimusten markkinoilla. Viraston arvion mukaan yrityskaupan mahdolliset

⁴⁸ Kaikkien näiden tekijöiden ei tarvitse esiintyä, jotta koordinoimattomat vaikutukset olisivat todennäköisiä. Luetelo ei myöskään ole tyhjentävä. Kilpailuviraston suuntaviivat yrityskauppavalvonnasta (2011), s. 73–74 ja Euroopan komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohdat 26–38.

haitalliset vaikutukset ilmenevät erityisesti näiden arvoltaan merkittävien ulkoistusten ja kokonaisulkoistusten markkinalla. Johtuen markkinan toiminnasta, markkinavoima kokonaisulkoistusmarkkinalla parantaa yrityksen kilpailukykyä myös teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinalla, koska suurissa kokonaisulkoistuksissa hyödynnettäviä resursseja voidaan hyödyntää myös muissa riittävän lähellä sijaitsevista kohteista. Virasto on tarkastellut tästä syystä yrityskaupan kilpailuvaikutuksia myös teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden kokonaismarkkinalla.

- 108 KKV:n suorittama yrityskaupan kilpailuvaikutusten arviointi koostuu rakenteellisesta tarkastelusta sekä keskittymän osapuolten kilpailun läheisyyttä tarkastelevasta analyysistä. Kilpailun läheisyyttä tarkastellaan useiden eri analyysien (osallistumisanalyysin, niin sanotun ranking-analyysin ja diversio-analyysin) avulla. Kilpailuvaikutusten arvioinnissa on lisäksi tarkasteltu yrityskaupan kilpailuvaikutuksia tasapainottavia tekijöitä, erityisesti asiakkaiden in-house -tuotannon merkitystä.

7.2 Ilmoittajan näkemys yrityskaupan kilpailuvaikutuksista

- 109 Ilmoittaja katsoo, että yrityskauppa ei estä merkittävästi tehokasta kilpailua teollisten kunnossapitopalveluiden markkinalla.
- 110 Ilmoittajan arvion mukaan vuonna 2018 teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinan koko myynnin arvon perusteella (sisältäen in-house -tuotannon) oli 3 641 miljoonaa euroa, josta yrityskaupan osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus oli ilmoittajan arvion mukaan [0–5] prosenttia. Teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinan koko myynnin arvolla mitattuna oli vuonna 2018 ilmoittajan arvion mukaan [550–670] miljoonaa euroa, josta osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus oli ilmoittajan arvion mukaan [20–30] prosenttia.
- 111 Ilmoittajan arviot markkinan kokonaisarvosta perustuvat osapuolten omiin, parhaisiin arvioihin. Arviot markkinoiden koosta ja arviot sekä sen omasta että sen kilpailijoiden osuuksista teollisuuden kunnossapitopalveluiden osalta perustuvat teollisuuden kunnossapitopalveluiden osalta Tilastokeskuksen "Teollisuustuotanto"-tilastoihin. Ilmoittajan esittämä vuoden 2018 kokonaismarkkinan arvo on laskettu vuoden 2017 tietojen pohjalta, koska ilmoitushetkellä vuoden 2018 arvoa ei oltu vielä tilastoitu.
- 112 Osapuolten kolme suurinta kilpailijaa – Empower Oyj, Quant Finland Oy ja Bilfinger Industrial Services Finland Oy – ovat ilmoittajan mukaan myynnin arvon perusteella mitattuna samankokoisia kuin osapuolet erikseen.
- 113 Sen lisäksi, että keskittymän osuus teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinoilla ei ilmoittajan mukaan ole merkittävä, ilmoittaja katsoo, että tehokas kilpailu markkinoilla säilyy huomioden, että (i) keskittymä kohtaa edelleen merkittävää kilpailupainetta suurten asiakkaiden taholta, jotka tuottavat ja voivat tuottaa kunnossapitopalveluita sisäisesti kuin myös siitä syystä, että

varteentotettavia kilpailijoita on markkinalla suuri määrä, (ii) teollisuuden kunnossapito ja teollisuuden pienten projektointipalveluiden asiakkaat käyttävät merkittävää neuvotteluvoimaa, (iii) teollisuuden laitevalmistajat ovat yhä enenevässä määrin kilpailijoita myös kunnossapidossa ja (iv) alalle tuloon ei ole esteitä ja esimerkiksi lähialueilla (kuten Ruotsi) toimivat kilpailijat voivat helposti laajentaa palvelujensa maantieteellistä tarjontaa.

7.3 Ilmoittajan arvio kokonaismarkkinan koosta perustuu epätarkkoihin tietoihin

- 114 Edellä jaksossa 7.2 kuvattu ilmoittajan arvio markkinan kokonaisarvosta perustuu teollisuuden kunnossapitopalveluiden osalta Tilastokeskuksen "Teollisuustuotanto"-tilastoihin.⁴⁹ Markkinoiden kasvu on arvioitu Tilastokeskuksen teollisuustuotannon volyymi-indeksin mukaan.⁵⁰ Ilmoittaja on arvioinut Tilastokeskuksen tietojen pohjalta, oman parhaan arvionsa mukaan, mikä osuus teollisuuden tuotannosta koskee kunnossapitopalveluiden tuottamista.
- 115 Ilmoittaja on arvioinut, että kunnossapitokustannusten osuus eri teollisuuden toimialojen tuotannon arvosta jakautuu seuraavasti: elintarviketeollisuus [0–5] prosenttia, metsäteollisuus [5–10] prosenttia, kemianteollisuus [0–5] prosenttia, metalliteollisuus [0–5] prosenttia, tehdasteollisuus [0–5] prosenttia ja voimalaitosteollisuus [5–10] prosenttia. Arvioita osuudesta ei kuitenkaan ole tarkemmin perusteltu, eikä niille ole annettu lähdeä, joten virasto ei ole pystynyt todentamaan niiden luotettavuutta. Viraston käsityksen mukaan markkinan kokoarvio perustuu pelkästään oletuksiin. Virasto ei siten ole voinut todentaa arvion luotettavuutta. Teollisuuden projektointipalveluiden osalta ilmoittajan arviot perustuvat Elinkeinoelämän investointitiedusteluun.⁵¹
- 116 Virasto ei ole hyödyntänyt rakenteellisessa tarkastelussa Tilastokeskuksen tilastoihin perustuvia lukuja. Viraston keräämä liikevaihtoaineisto on viraston näkemyksen mukaan Tilastokeskuksen aineistoa ja arvioitujen kunnossapitopalveluiden osuuksien yhdistelmää luotettavampi ja mahdollistaa suurten asiakkaiden markkinan yksityiskohtaisen tarkastelun.

7.4 Rakenteellinen tarkastelu

7.4.1 Johdanto

- 117 Markkinaosuudet ja keskittymistasot antavat hyödyllisen ensimmäisen indikaation markkinoiden rakenteesta sekä sulautuman osapuolten ja niiden kil-

⁴⁹ Ks. https://www.stat.fi/til/tti/2017/tti_2017_2018-11-01_tie_001_fi.html, https://tilastokeskus.fi/til/tti/2015/tti_2015_2016-11-30_tie_001_fi.html, https://www.stat.fi/til/tti/2014/tti_2014_2015-12-02_fi.pdf, Energiateollisuus Ry. Teollisuustuotannon arvoa vuodelle 2018 ei ole vielä tilastoitu. Vuoden 2018 kokonaismarkkinan arvo on laskettu vuoden 2017 tietojen pohjalta, joita on kasvatettu 3,7 prosenttia Tilastokeskuksen arvion perusteella, että vuonna 2018 teollisuustuotanto kasvoi 3,7 prosenttia, ks. https://www.stat.fi/til/ttvi/2018/12/ttvi_2018_12_2019-02-08_tie_001_fi.html.

⁵⁰ Ks. <https://findikaattori.fi/fi/table/3>.

⁵¹ Ks. https://ek.fi/wp-content/uploads/Investointiesitys-tammikuu-2019_uusi.pdf.

pailijoiden markkinavoimasta. Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevien suuntaviivojen mukaan suurempaan markkinaosuuteen liittyy todennäköisesti suurempi markkinavoima. Mitä enemmän markkinaosuus nousee, 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.⁵²

- 118 Vakiintuneen oikeuskäytännön mukaan erittäin suuret markkinaosuudet – 50 prosenttia tai enemmän – voivat jo sinällään olla todiste määräävästä markkina-asemasta.⁵³ Sulautuma, jossa on osapuolena yritys, jonka markkinaosuus pysyy 50 prosentin alapuolella sulautuman jälkeen, voi myös aiheuttaa kilpailuongelmia muiden tekijöiden osalta, joita ovat esimerkiksi kilpailijoiden vahvuus ja lukumäärä tai se, kuinka hyvin sulautuman osapuolten tuotteet korvaavat toisensa. Komissio onkin useissa tapauksissa katsonut, että sulautumat, joiden seurauksena syntyvien yritysten markkinaosuudet ovat 40–50 prosenttia ja joissakin tapauksissa alle 40 prosenttia, johtavat määräävän aseman syntymiseen tai vahvistumiseen.⁵⁴ Euroopan unionin tuomioistuimen vakiintuneen oikeuskäytännön mukaan merkittävät osuudet ovat itsessään todiste määräävän markkina-aseman olemassaolosta erityisesti silloin, kun markkinoiden muiden toimijoiden osuudet ovat huomattavasti pienempiä.⁵⁵
- 119 Teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinoilla yritykset kilpailevat jättämällä tarjouksia tarjouskilpailuihin ja niitä seuraaviin neuvotteluihin. Lisäksi markkinalla esiintyy kahdenkeskisiä neuvotteluja joko olemassa olevan sopimuksen uudelleenneuvotteluissa tai kun asiakas ulkoistaa kunnossapitopalveluitaan ensimmäistä kertaa. Toisinaan asiakkaat neuvottelevat ulkoistuksesta useamman toimijan kanssa, ilman varsinaista tarjouskilpailutusta.
- 120 Markkinaosuustarkastelu kilpailijoille osoitettujen selvityspyyntöjen osalta esitetään jaksossa 7.4.2.1. Kilpailijoita saatuihin vastauksiin perustuva tarkastelu markkinan keskittyneisyydestä esitetään jaksossa 130. Lisäksi virasto on tarkastellut markkinaosuuksia ja markkinan keskittyneisyyttä asiakaskyselyllä kerätyn aineiston perusteella. Nämä tulokset esitetään jaksossa 7.4.3.

⁵² Euroopan komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohta 27.

⁵³ Asia 85/76, *Hoffmann-La Roche v. komissio*, kohta 41; asia C-62/86 *Akzo v. komissio*, kohta 60; asia T-30/89 *Hilti v. komissio*, kohdat 91-93; asia T-221/95, *Endemol v. komissio*, kohta 134; asia T-102/96, *Gencor v. komissio*, kohta 205.

⁵⁴ Euroopan komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohta 17.

⁵⁵ Asia T-221/95, *Endemol v. komissio*, kohta 134.

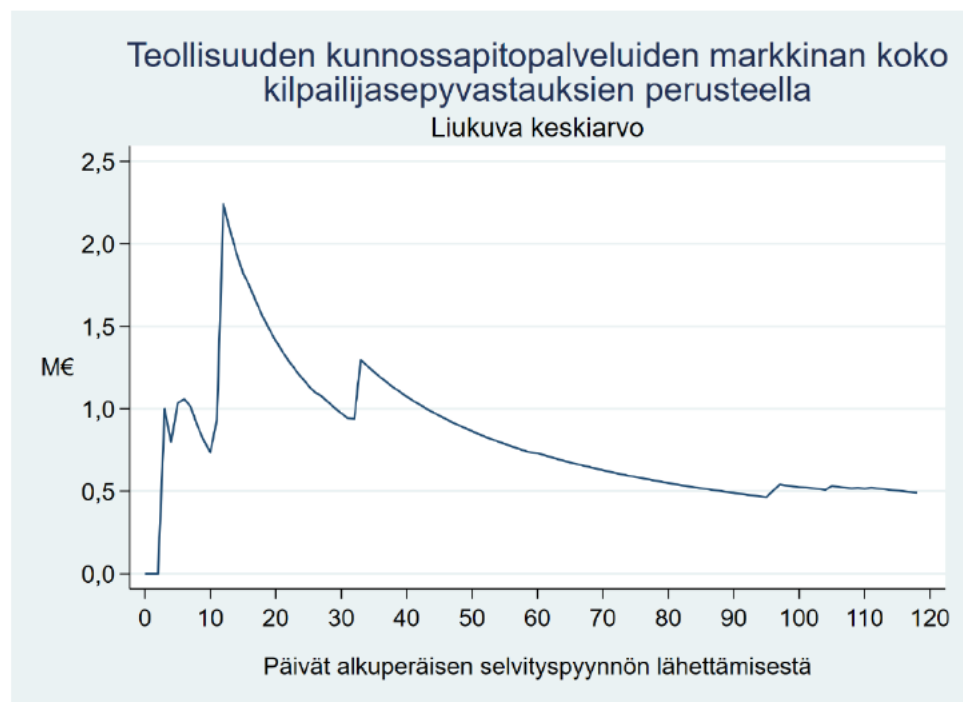
7.4.2 Rakenteellinen tarkastelu kilpailijaselvityspyyntöjen perusteella

7.4.2.1 Markkinaosuudet

- 121 Virasto on kerännyt tietoa markkinoilla myytyjen kunnossapitopalveluiden ja projektointipalveluiden kokonaisarvosta selvityspyynnöin, joita on lähetetty osapuolille, niiden pääkilpailijoille ja potentiaalisille kilpailijoille. Kaikki pääkilpailijat ovat vastanneet viraston selvityspyyntöihin ja potentiaalisista kilpailijoista 100/162 eli noin 62 prosenttia. Selvityspyyntöön vastanneista potentiaalisista kilpailijoista vain 28 prosenttia on ilmoittanut tuottavansa teollisuuden kunnossapitopalveluita⁵⁶. Vastanneista potentiaalisista kilpailijoista vain 10 prosenttia on ilmoittanut liikevaihtoa teollisuuden kunnossapidon kokonaisulkoistuksista.
- 122 Virasto katsoo, että sen selvityspyyntöihin perustuva mikrotason tarkastelu on luotettavampi kuin ilmoittajan käyttämä makrotason lähestymistapa, jolla ilmoittaja on pyrkinyt selvittämään kunnossapitopalveluiden markkinan kokoa arvioimalla itse, kuinka suuri osuus Tilastokeskuksen tilastoiman teollisen tuotannon arvosta on kunnossapitoa kulloisellakin toimialalla. Selvityspyyntö-vastausten perusteella virasto on laskenut teollisuuden kunnossapidon ulkoistusten, kokonaisulkoistusten ja projektoinnin kokonaismarkkinoiden arvoille sekä ylä- että alarajat.
- 123 Kokonaismarkkinan arvon alarajaan on laskettu yhteen osapuolten, niiden pääkilpailijoiden sekä selvityspyyntöön vastanneiden potentiaalisten kilpailijoiden ilmoittama myynnin arvo. Kokonaismarkkinan arvon yläraja saadaan lisäämällä tähän alarajaan selvityspyyntöön vastanneiden kilpailijoiden liikevaihto kerrottuna suhdeluvulla $(N-n)/n$, missä $N = 162$ on potentiaalisten kilpailijoiden lukumäärä ja $n = 100$ vastanneiden yritysten lukumäärä.
- 124 Ylärajan kaava perustuu oletukseen, että selvityspyyntöön vastaamatta jättäneiden keskimääräinen liikevaihto voi olla korkeintaan yhtä suuri kuin selvityspyyntöön vastanneiden. Tätä perustellaan sillä, että selvityspyyntöön vastataan todennäköisemmin, mikäli se liittyy yrityksen toimintaan. Lisäksi viraston selvityspyyntöön vastanneiden yritysten keskimääräinen liikevaihto on laskenut sitä mukaan, mitä useampi tavoittelukierros tietojen saamiseksi kyseiseltä yritykseltä on vaadittu, kuten alla olevasta kaaviosta ilmenee. Näin ollen voidaan pitää todennäköisenä, että vastaamatta jättäneiden yritysten keskimääräinen liikevaihto teollisuuden ulkoistetuista kunnossapitopalveluista on pienempi kuin pyyntöön vastanneiden.

⁵⁶ Loput ovat joko itse ilmoittaneet, etteivät toimi kyseisellä markkinalla, tai vastauksesta on selvästi käynyt tämä muuten ilmi (palveluntarjoaja tuottaa esimerkiksi vain kiinteistöhuoltoa tai projektointia).

Kaavio 6: Virastolle ilmoitettu keskimääräinen liikevaihto teollisuuden kunnossapitopalveluiden ulkoistuksista ajan funktiona



- 125 Taulukossa 1 on esitetty osapuolten ja niiden suurimman kilpailijan Quant Finland Oy:n ja Empower Oyj:n markkinaosuuden teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinalla, kokonaisulkoistusten markkinalla sekä yli miljoonan euron sopimuksissa vuonna 2018.

Taulukko 1: Teollisuuden kunnossapitopalvelut (2018)

Toimija	Ulkoistukset	Kokonais- ulkoistukset	Yli 1 milj. euron sopimukset
Markkinan koko	371–424 MEUR	261–278 MEUR	258 MEUR
Maintpartner	[20–30] %	[25–35] %	[20–30] %
Caverion	[10–20] %	[20–30] %	[20–30] %
Osapuolet yht.	[35–45] %	[50–60] %	[50–60] %
Quant Finland Oy	[10–20] %	[10–20] %	[10–20] %
Empower Oyj	[5–10] %	[10–20] %	[10–20] %

- 126 Osapuolet ovat suurimmat toimijat niin teollisuuden kunnossapitopalveluiden ulkoistuksissa, kokonaisulkoistuksissa kuin yli miljoonan euron asiakkuuksissa. Teollisuuden kunnossapitopalveluiden ulkoistuksissa osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [35–45] prosenttia. Maintpartner on markkinan suurin toimija [20–30] prosentin markkinaosuudella ja Caverion toiseksi suurin [10–20] prosentin markkinaosuudella. Kolmanneksi suurimman toimijan, Quant Finland Oy:n markkinaosuus on teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinalla [10–20] prosenttia ja neljänneksi suurimman toimijan, Empower Oyj:n, markkinaosuus on [5–10] prosenttia.
- 127 Kun tarkastellaan teollisuuden kunnossapitopalveluiden kokonaisulkoistuksia osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus nousee jopa [50–60] prosenttiin ja osapuolet ovat markkinan selkeästi suurimmat toimijat. Kolmanneksi suurimman toimijan, Quant Finland Oy:n markkinaosuus on [10–20] prosenttia ja neljänneksi suurimman toimijan, Empower Oyj:n markkinaosuus on [10–20] prosenttia. Yli miljoonan euron sopimuksissa neljän suurimman toimijan markkinaosuudet ovat hyvin yhdenmukaiset kokonaisulkoistusmarkkinan kanssa.
- 128 Viidenneksi suurimman toimijan markkinaosuus jää alle viiden prosentin kaikissa segmenteissä, ja markkinaosuudet pienevät nopeasti marginaalisiksi sitä pienemmillä toimijoilla.
- 129 Markkinaosuustarkastelu viittaa siihen, että yrityskauppa voi johtaa markkinoiden merkittävään keskittymiseen.
- 130 Jotta ilmoittajan arvio osapuolten yhteenlasketusta [20–30] prosentin markkinaosuudesta ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinalla pitäisi paikkansa, kokonaismarkkinan arvon pitäisi olla [550–670] miljoonaa euroa eli [260–320] miljoonaa euroa enemmän kuin viraston esittämä arvio. Vastavasti jotta osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus jäisi alle 40 prosentin kokonaisulkoistusten markkinalla, viraston aineistosta tulisi puuttua kokonaisulkoistussopimuksia [80–130] miljoonan euron edestä.

7.4.2.2 Markkinoiden keskittyneisyys

- 131 Markkinaosuuksien ohella markkinoiden yleisen keskittymistason tarkastelu voi antaa viitteitä kilpailutilanteesta. Toimialan keskittyneisyyttä voidaan tarkastella laskemalla Herfindahl-Hirschman-indeksin (HHI-indeksin) avulla kuinka suuren osuuden suurimmat yritykset kattavat markkinasta.

- 132 HHI-indeksi saadaan laskemalla yhteen kaikkien markkinoilla toimivien yritysten yksittäisten markkinaosuuksien neliöt.⁵⁷ Komission suuntaviivoissa todetaan, että horisontaalisia kilpailuongelmia ei todennäköisesti havaita sulautumassa, jossa HHI on sulautuman jälkeen 1000–2000 ja HHI:n muutos (dHHI)⁵⁸ alle 250, tai sulautumassa, jossa HHI on yli 2000 ja HHI:n muutos alle 150.⁵⁹

Taulukko 2: Teollisuuden kunnossapitopalvelut, keskittyneisyysaste (2018)

Palvelut	HHI ex ante	HHI ex post	dHHI
Teollisuuden ulkoistetut kunnossapitopalvelut	[1000–2000]	[1500–2500]	[500–1000]
Teollisuuden kunnossapitopalveluiden kokonaisulkoistukset	[2000–3000]	[3000–4000]	[1000–2000]
Yli miljoonan euron asiakkuudet	[2000–3000]	[3000–4000]	[1000–2000]

- 133 KKV:n kilpailijoita keräämään liikevaihtoaan perustuvat keskittymisindeksit on esitetty taulukossa 2. Teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinalla HHI olisi yrityskaupan jälkeen [1500–2500] ja teollisuuden kunnossapitopalveluiden kokonaisulkoistuksissa [3000–4000]. HHI:n muutos olisi laajemmalla ulkoistusmarkkinalla [500–1000] ja kokonaisulkoistusmarkkinalla ja yli miljoonan euron sopimusten osalta [1000–2000]. Myös HHI-indeksi viittaa siihen, että yrityskauppa johtaa markkinan merkittävään keskittymiseen. Poikkeuksellisen suuret muutokset HHI-indekseissä johtuvat siitä, että osapuolet ovat selkeitä markkinajohtajia suurilla markkinaosuuksilla ja muiden palveluntarjoajien markkinaosuudet jäävät marginaalisiksi.

7.4.3 Rakenteellinen tarkastelu asiakaskyselyn perusteella

- 134 Virasto on lisäksi tarkastellut markkinaosuuksia ja keskittyneisyysastetta markkinoilla asiakaskyselyllä kerättyjen tietojen perusteella. Asiakaskyselyyn

⁵⁷ 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 nolasta (erittäin hajanaiset markkinat) 10 000:een (kun kyseessä on täydellinen monopoli).

⁵⁸ 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.

⁵⁹ Euroopan komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohdat 16 ja 20.

perustuva rakenteellinen tarkastelu perustuu sekä ilmoitettujen voimassaolevien sopimusten lukumäärään että niiden keskimääräiseen vuotuisen liikevaihtoon. Asiakaskyselyyn perustuvan tarkastelun tarkoituksena on ollut verifioida kilpailijoiden liikevaihtoineiston perusteella tehtyä tarkastelua.

Taulukko 3: Yrityskaupan osapuolten markkinaosuudet teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinoilla sekä markkinoiden keskittyneisyysaste sopimusten lukumäärän perusteella

Toimija	Ulkoistukset	Kokonaisulkoistukset	Yli 1 milj. euron sopimukset
Maintpartner	[20–30] %	[20–30] %	[20–30] %
Caverion	[10–20] %	[20–30] %	[20–30] %
Osapuolet yht.	[40–50] %	[40–50] %	[40–50] %
HHI ex ante	[1000–2000]	[1000–2000]	[1000–2000]
HHI ex post	[1000–2000]	[2000–3000]	[2000–3000]
dHHI	[500–1000]	[1000–2000]	[1000–2000]

- 135 Asiakaskyselyssä ilmoitettujen kunnossapitosopimusten lukumäärällä lasket-
tujen markkinaosuuksien perusteella osapuolet ovat suurimmat toimijat teol-
lisuuden kunnossapitopalveluiden ulkoistuksissa, kokonaisulkoistuksissa ja
yli miljoonan euron asiakkuuksissa. Teollisuuden kunnossapitopalveluiden
ulkoistuksissa osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on [40–50] prosent-
tia. Maintpartner on suurin toimija [20–30] prosentin markkinaosuudella ja Ca-
verion toiseksi suurin [10–20] prosentin markkinaosuudella. Markkinan kes-
kittymisaste, HHI, on yrityskaupan jälkeen [1000–2000] ja HHI:n muutos
[500–1000].
- 136 Osapuolet ovat suurimmat toimijat myös kokonaisulkoistusten ja yli miljoonan
euron sopimusten markkinalla. Osapuolten yhteenlaskettu markkinaosuus on
kokonaisulkoistusten ja arvoltaan merkittävien sopimusten markkinalla on
[40–50] prosenttia ja [40–50] prosenttia. HHI yrityskaupan jälkeen on molem-
milla segmenteillä [2000–3000] ja HHI:n muutos [1000–2000].
- 137 Osapuolten markkinaosuudet nousevat huomattavasti korkeammiksi, kun
tarkastellaan markkinan rakennetta *sopimusten tuottaman liikevaihdon* pe-
rusteella (taulukko 4 alla). Vastaavasti myös markkinoiden keskittymäasteet
nousevat entisestään.

Taulukko 4: Yrityskaupan osapuolten markkinaosuudet teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinoilla sekä markkinoiden keskittyneisyysaste sopimusten arvon perusteella

<i>Toimija</i>	<i>Ulkoistukset</i>	<i>Kokonais-ulkoistukset</i>	<i>Yli 1 milj. euron sopimukset</i>
<i>Maintpartner</i>	[10–20] %	[20–30] %	[10–20] %
<i>Caverion</i>	[30–40] %	[30–40] %	[30–40] %
<i>Osapuolet yht.</i>	[50–60] %	[60–70] %	[50–60] %
<i>HHI ex ante</i>	[1000–2000]	[2000–3000]	[2000–3000]
<i>HHI ex post</i>	[3000–4000]	[4000–5000]	[3000–4000]
<i>dHHI</i>	[1000–2000]	[1000–2000]	[1000–2000]

- 138 Asiakaskyselyn perusteella tehty rakenteellinen tarkastelu on näin ollen hyvin samansuuntainen kilpailijoiden liikevaihtoa-aineistoon perustuvan tarkastelun kanssa ja tukee sitä viraston näkemystä, että viraston tarkastelutapa antaa markkinasta todenmukaisemman kuvan kuin ilmoittajan esittämä arvio. Lisäksi asiakkaiden virastolle ilmoittamien keskimääräisten vuotuisten liikevaihtotietojen perusteella laskettu rakenteellinen tarkastelu huomioi mahdollista yli ajan syntyvää vaihtelua osapuolten ja niiden kilpailijoiden markkina-osuuksissa.

7.4.4 Osapuolten esittämä kritiikki viraston rakenteellista tarkastelua kohtaan

- 139 Ilmoittaja on toimittanut virastolle taloustieteellisen asiantuntijan laatiman analyysin⁶⁰, jonka mukaan rakenteellinen analyysi ei ole informatiivinen tarjouskilpailumarkkinalla, koska markkinaosuudet eivät kerro osapuolten välisestä kilpailun intensiteetistä. Selvityksen mukaan teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinalla toteutuvat niin sanotun ideaalin tarjouskilpailumarkkinan ehdot⁶¹:

- *Ehto 1*: ”voittaja saa kaiken”, eli palveluntarjoaja joko voittaa kilpailutuksen kokonaan tai ei ollenkaan;
- *Ehto 2*: markkinalle on ominaista suuret kertatilaukset: jokainen kilpailutus muodostaa suuren osan palveluntarjoajan myynnistä relevantilla ajanjaksolla;
- *Ehto 3*: kilpailu aloitetaan jokaisen sopimuksen ja asiakkaan osalta ”puhtaalta pöydältä” eli asiakkaat eivät lukkiudu tiettyyn toimittajaan;

⁶⁰ [REDACTED] Taloustieteellinen analyysi ja KKV:n analyysien kommentointi, Caverion/Maintpartner yrityskauppa, Vaihe II, 20.8.2019.

⁶¹ Paul Klemperer, *Competition Policy in Auctions and Bidding Markets*, Handbook of Antitrust Economics, 2008, ed. Buccirosi, P., MIT Press, Cambridge, MA, USA, s. 583 alkaen.

- Ehto 4: uusien palveluntarjoajien pääsy markkinalle on helppoa; ja
 - Ehto 5: kilpailu markkinalla perustuu muodolliseen kilpailutusprosessiin tai -mekanismiin.
- 140 Viraston selvitysten mukaan ideaalin tarjouskilpailumarkkinan ehdot eivät toteudu teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinalla. Taloustieteessä on vakiintuneesti katsottu, ettei ensimmäinen "voittaja saa kaiken" -ehto täyty, mikäli informaatio markkinalla on epätäydellistä eli kilpailutuksiin osallistuvilla yrityksillä ei ole tarkkaa tietoa kilpailijoiden tekemistä tarjouksista ja osallistumisesta.⁶² Epätäydellisen informaation vallitessa jokainen yritys joutuu punnitsemaan hinnoittelun vaikutusta omaan voittotodennäköisyyteen, jolloin yksittäinen tarjouskilpailu on *ex ante* analyttisesti analoginen differoitujen hyödykkeiden markkinan teorian kanssa.⁶³ Viraston selvitysten mukaan kilpailutusprosessit sisältävät merkittävästi epävarmuutta, eikä tarjouskilpailuun osallistuvilla yrityksillä usein ole tarkkaa tietoa edes siitä, ketkä muut yritykset mahdollisesti osallistuvat samaan kilpailutukseen.
- 141 Puhtaille tarjouskilpailumarkkinoille on myös tyypillistä, että suurten kertatilausten vuoksi markkinaosuudet vaihtelevat vuosittain huomattavasti. Ilmoittajan yrityskauppailmoituksessa toimittamat omat arviot osapuolten ja niiden merkittävimpien kilpailijoiden markkinaosuuksista vuosina 2014–2018 teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinalla eivät vaihtele merkittävästi yli ajan. Markkinaosuudet ovat ilmoittajan arvioiden mukaan pysyneet verrattain tasaisina eikä niissä nähdä juurikaan heilahtelua vuodesta toiseen. Tämä tukee osaltaan näkemystä siitä, että teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinalla markkinaosuustarkastelulle voidaan lähtökohtaisesti antaa sama painoarvo kuin tavanomaisilla hyödykemarkkinoilla.
- 142 Myös tapauskäytännössä on todettu, että tarjouskilpailuihin perustuvalla markkinalla markkinaosuudet ovat merkityksellinen osa kilpailuvaikutusten arviointia, sillä markkinaosuudet kuvaavat asiakkaiden hankintapäätöksiä ja tuottavat ensivaiheen tietoa yrityskaupan osapuolten markkinavoimasta.⁶⁴
- 143 Viraston selvitysten mukaan edeltävällä palvelutarjoajalla on usein huomattava etulyöntiasema suhteessa muihin palveluntarjoajiin. Aikaisempi palveluntarjoaja tietää asiakkaan teollisten tuotantolaitosten kunnossapitoprosessin ja toteutuneet kustannukset, ja pystyy siten paremmin ennakoimaan myös

⁶² Ks. Paul Klemperer, *Competition Policy in Auctions and Bidding Markets*, Handbook of Antitrust Economics, 2008, ed. Buccirossi, P., MIT Press, Cambridge, MA, USA, s. 587. Ks. myös Vijay Krishna, *Auction Theory*, 2nd edition, 2010, Elsevier Academic Press.

⁶³ Teknisesti ottaen tarjouskilpailuun osallistuvien voittofunktiot voidaan kirjoittaa samalla tavalla kuin yritysten, jotka toimivat erilaistettujen hyödykkeiden markkinoilla.

⁶⁴ Komission päätös asiassa M.7278 *General Electric/Alstom*, Annex I, kohta 234. Ks. myös komission päätökset asioissa M.3653 *Siemens/VA Tech*, kohta 42 ja M.3083 *GE/Instrumentarium*, kohta 272 sekä Kilpailu- ja kuluttajaviraston päätös sulautumista koskevassa asiassa YIT Oy ja Lemminkäinen Oyj, Dnro 660/14.00.10/2017, 26.1.2018 ja päätös asiassa Avorn Security Holding AS/Prevent 360 Holding Oy, Dnro KKV/121/14.00.10/2018, 12.10.2018.

tulevat kustannukset. Tämän informaatioedun lisäksi asiakkaalta on saattanut siirtyä palveluntarjoajalle avainhenkilöstöä, jonka työpanos on ratkaisevassa roolissa tehokkaan kunnossapidon järjestämiseksi. Asiakkaat saattavat siten hyvinkin lukkiutua tiettyyn palveluntarjoajaan. Näin ollen myöskään kolmas ehto puhtaalta pöydältä aloittamisesta ei toteudu.

- 144 Lisäksi viraston selvitykset ovat osoittaneet, että ainakin kokonaisulkoistuksissa alalle pääsyn esteet ovat merkittävät. Palveluntarjoajalta vaaditaan aikaisempaa kokemusta ja referenssejä, sekä riskinkantokykyä, mikä käytännössä rajaa potentiaaliset palveluntarjoajat vakiintuneisiin toimijoihin. Virasto on käsitellyt alalle tuloa tarkemmin jaksossa 7.6.2.

7.4.5 Johtopäätös rakenteellisesta tarkastelusta

- 145 Rakenteellisen tarkastelun perusteella teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkina on ollut hyvin keskittynyt jo ennen yrityskauppaa. Markkinalla on käytännössä kolme päätoimijaa ja yrityskaupan jälkeen markkina keskittyy entisestään siten, että markkinalle jäisi vain kaksi pääasiallista toimijaa.
- 146 Teollisuuden ulkoistetuissa kunnossapitopalveluissa kolme suurinta toimijaa kattavat nykyisellään [50–60] prosenttia markkinasta ja kokonaisulkoistuksissa ja arvoltaan suurissa sopimuksissa [70–80] prosenttia markkinasta. Myös markkinoiden keskittymisaste on korkea ja kaupan aiheuttama muutos siinä poikkeuksellisen suuri, koska osapuolet ovat kaksi selvästi suurinta palveluntarjoajaa ja markkina on muuten pirstaloitunut. Markkinoiden HHI-indeksi yrityskaupan jälkeen on ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinalla [2000–3000], ja indeksin muutos [500–1000] pisteen välillä. Kokonaisulkoistusten ja arvoltaan merkittävien ulkoistusten markkinoilla HHI-indeksi nousee yrityskaupan jälkeen [3000–4000] ja indeksin muutos jopa [1000–2000].
- 147 Osapuolten ja muiden markkinatoimijoiden markkinaosuudet ovat suhteellisen vakaita riippumatta siitä, millä materiaalilla asiaa tarkastellaan. Toisin sanoen, markkinaosuudet ovat saman suuntaisia myös tarkasteltaessa asiakaskyselyaineiston perusteella.
- 148 Edellä esitetysti erityisesti pienemmät palveluntarjoajat tuottavat alihankintaa osapuolille ja niiden suurimmille kilpailijoille. Virasto ei pysty erittelemään alihankinnan osuutta, mistä syystä rakenteellinen tarkastelu saattaa sisältää päällekkäisiä liikevaihtotietoja. Näin ollen markkinaosuustarkastelu antaa konservatiivisen kuvan keskittymän markkinavoimasta.
- 149 Viraston arvion mukaan markkinan rakenteellinen tarkasteltu viittaa siihen, että keskittymä johtaa tehokkaan kilpailun olennaiseen estymiseen edellä kuvatuilla teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden ja kokonaisulkoistusten sekä arvoltaan merkittävien ulkoistusten markkinoilla.

7.5 Kilpailun läheisyys

7.5.1 Johdanto

- 150 Tarkasteltaessa markkinaa, jossa myytävä tuote tai 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. Komission suuntaviivojen mukaan se, että yrityskaupan osapuolet ovat läheisiä kilpailijoita, lisää yrityskaupan koordinoimattomien vaikutusten todennäköisyyttä: mitä parempi sulautuvien yritysten tuotteiden korvaavuus on, sitä todennäköisemmin sulautuvat yritykset korottavat merkittävästi hintoja.⁶⁵
- 151 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.⁶⁶ 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. Myös taloustieteen näkökulmasta yrityskaupan hintavaikutusten todennäköisyys riippuu yrityskaupan osapuolten välisten asiakassiirtymien suuruudesta, eikä siitä, miten menetetty kysyntä jakautuu muiden kilpailijoiden kesken.
- 152 Teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinalla hinnat määräytyvät jokaisen asiakkaan osalta erikseen, ulkoistettavasta palvelukokonaisuudesta ja asiakkaan käyttämästä kilpailutustavasta riippuen. Kuten alla olevasta taulukosta nähdään, valtaosa virastolle asiakaskyselyssä ilmoitetuista sopimuksista on hankittu joko kohdennetulla tarjouskilpailulla tai jatkamalla aiempaa sopimusta, eikä tämä jakauma juurikaan muutu tarkasteltaessa vain kokonaisulkoistuksia tai yli miljoonan euron sopimuksia. Kaikille avointa julkista tarjouskilpailua käytetään erittäin harvoin.

⁶⁵ Euroopan komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohta 28.

⁶⁶ Euroopan komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohta 28.

Taulukko 5: Viraston asiakaskyselyssä ilmoitettujen sopimusten kilpailutustavat.

<i>Kilpailutustapa</i>	<i>Kaikki sopimukset</i>	<i>Vain kokonais-ulkoistukset</i>	<i>Yli 1 m€ sopimukset</i>
<i>Kohdennettu tarjouskilpailu</i>	61 %	60 %	65 %
<i>Sopimuksen uudelleenneuvottelu</i>	25 %	19 %	19 %
<i>Sopimuksen jatkaminen ilman uudelleenneuvottelua</i>	4 %	8 %	6 %
<i>Julkinen tarjouskilpailu</i>	2 %	2 %	2 %
<i>Muulla tavoin</i>	8 %	11 %	8 %

- 153 Asiakaskyselyn perusteella 61 prosenttia kaikista sopimuksista kilpailutetaan kohdennetulla tarjouskilpailulla. Hieman pienempi osuus, 60 prosenttia, kokonaisulkoistuksista ja vastaavasti hieman suurempi osuus, 65 prosenttia, arvokkaimmista yli miljoonan euron sopimuksista kilpailutetaan kohdennetulla tarjouskilpailulla. Kaikista sopimuksista jopa 25 prosenttia neuvotellaan uudelleen aikaisemman palveluntarjoajan kanssa ilman varsinaista tarjouskilpailua, kokonaisulkoistuksista ja yli miljoonan euron sopimuksissa vastaava osuus on 19 prosenttia. Kaikista sopimuksista 4 prosenttia, kokonaisulkoistuksista 8 prosenttia ja yli miljoonan euron sopimuksista 6 prosenttia jatketaan ilman uudelleenneuvottelua. Vain 2 prosenttia sopimuksista kilpailutetaan julkisella tarjouskilpailulla.
- 154 Teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinalla ei siten ole havaittavissa yhtä vakiintunutta hankinta- tai kilpailutustapaa. Moni sopimus solmitaan ilman tarjouskilpailua ja tarjouskilpailuistakin valtaosa on kohdennettuja tarjouskilpailuja, joiden muoto ja sisältö vaihtelevat. Virasto katsoo, ettei kyseessä ole puhdas tarjouskilpailumarkkina, jolla hinnat määräytyisivät selkeän ja ennalta tiedossa olevan, vakiintuneen tarjouskilpailumekanismin kautta. Toisaalta kysymys on edellä esitetysti hintadiskriminaatiomarkkinasta, jolla hinta ei määräydy samoin perustein kaikille asiakkaille esimerkiksi listahintojen mukaan.
- 155 Virasto on arvioinut kilpailun läheisyyttä usealla eri tavalla, joista osa soveltuu paremmin tarjouskilpailumarkkinoille ja osa perustuu differoitujen hyödykkeiden markkinaa koskevaan perusteoriaan.
- 156 Differoitujen hyödykkeiden markkinoilla yrityskaupan vaikutukset osapuolten hinnoittelukannustimiin riippuvat siitä, kuinka läheisiä kilpailijoita osapuolet ovat toisilleen. Kilpailun läheisyydellä tarkoitetaan tässä sitä, kuinka suuren

osan odotetusta myynnistä yrityskaupan toinen osapuoli pystyy kaappamaan toisen osapuolen nostaessa hintojaan. Kilpailun läheisyyttä tarjouskilpailumarkkinoilla voidaan mitata esimerkiksi osallistumisanalyysillä (*participation analysis*) tai niin sanotulla ranking-analyysillä (*runner up analysis*). Mikäli saatavilla on riittävän kattavaa tarjouskilpailuaineistoa, kilpailun läheisyyttä on mahdollista tutkia myös voittotodennäköisyys-analyysin (*win/loss-analysis*) avulla.⁶⁷

- 157 Osallistumisanalyysissä tarkastellaan sitä, kuinka usein osapuolet ovat kohdanneet toisensa tarjouskilpailuissa. Käytännössä osallistumisanalyysin tuloksia tulkitaan niin, että osapuolet ovat sitä läheisimpiä kilpailijoita, mitä useammin ne osallistuvat samoihin tarjouskilpailuihin.
- 158 Voittotodennäköisyysanalyysissä puolestaan verrataan osapuolten voittotodennäköisyyttä kilpailutuksissa, joihin molemmat ovat osallistuneet, niihin kilpailutuksiin, joissa vain toinen osapuoli on ollut läsnä. Mitä enemmän osapuolet vähentävät toistensa voittotodennäköisyyksiä, sitä suuremmiksi yrityskaupan vaikutukset muodostuvat. Koska voittotodennäköisyyksiin vaikuttavat monesti myös muut tekijät kuin tietyn kilpailijan läsnäolo, voittotodennäköisyyksiä on yleensä perusteltua selittää regressiomallin avulla. Käsillä olevassa tapauksessa viraston käytössä ei ollut riittävän laadukasta tilastoaineistoa, joka olisi mahdollistanut laadukkaan regressioanalyysin. Sen sijaan virasto on pyrkinyt kontrolloimaan voittoprosentteihin vaikuttavia muita tekijöitä laskemalla voittoprosentit erikseen erilaisilla rajauksilla. Virasto on myös arvioinut osapuolten kilpailun läheisyyttä tarkastelemalla eri palveluntarjoajien voittoprosentteja ehdolla, että toinen kaupan osapuolista on saanut asiakkaalta tarjouspyynnön.
- 159 Ranking-analyysissä sen sijaan tarkastellaan, kuinka usein osapuolet sijoittuvat ensimmäiseksi tai toiseksi tai esimerkiksi ensimmäiseksi ja kolmanneksi tarjouskilpailussa. Analyysin taustalla on oletus siitä, että yrityskaupan vaikutukset ovat sitä suuremmat, mitä useammin osapuolet ovat sijoittuneet samassa tarjouskilpailuissa ensimmäiselle ja toiselle sijalle tai ensimmäiselle ja kolmannelle sijalle.
- 160 Virasto on tehnyt tarjousanalyysin teettämänsä asiakaskyselyn perusteella ja tätä analyysia käsitellään seuraavassa jaksossa 7.5.2, minkä jälkeen jaksossa 7.5.3 tarkastellaan saman asiakaskyselyn perusteella tehtyä ranking-analyysiä ja suhteellisia sopimussiirtymiä.

7.5.2 Tarjousanalyysi

- 161 Virasto on tarkastellut asiakaskyselyn tulosten perusteella, kuinka usein osapuolilta on pyydetty ja saatu tarjouksia niissä kilpailutuksissa, joissa tarjouksia

⁶⁷ Ks. esimerkiksi komission päätös 8.9.2015 asiassa M.7278 – *General Electric/Alstom*, Annex I.

on pyydetty vähintään kahdelta palveluntarjoajalta kilpailutustavasta riippumatta⁶⁸. Yhteensä tällaisia sopimuksia on aineistossa [50–60] kappaletta, joista [20–30] on kokonaisulkoistuksia. Alla on taulukoitu osapuolten kohtaamiset lukumäärinä ja prosentteina. Pelkästään kokonaisulkoistuksia koskevat luvut esitetään sulkeissa.

Taulukko 6: Osapuolilta pyydetty ja saadut tarjoukset teollisuuden kunnossapitosopimusten kilpailutuksissa, joissa tarjousta on pyydetty vähintään kahdelta palveluntarjoajalta (yhteensä [50–60] kappaletta, joista [20–30] on kokonaisulkoistuksia). Kokonaisulkoistuksia koskevat luvut ovat sulkeissa.

	Pyydetty tarjoukset		Saadut tarjoukset	
	kpl	%	kpl	%
Molemmat osapuolet	[20–30] ([10–20])	[40–50] ([60–70])	[20–30] ([10–20])	[40–50] ([50–60])
Vain Caverion	[10–20] ([0–5])	[20–30] ([10–20])	[10–20] ([0–5])	[10–20] ([10–20])
Vain Maintpartner	[10–20] ([5–10])	[10–20] ([20–30])	[10–20] ([5–10])	[20–30] ([20–30])
Ei kumpikaan osapuolista	[5–10] ([0–5])	[10–20] ([0–5])	[10–20] ([0–5])	[10–20] ([0–5])

- 162 Taulukosta havaitaan, että asiakkaan pyytäessä tarjousta Maintpartnerilta tarjouspyyntö on lähetetty myös Caverionille [70–80] ([70–80]) prosentin todennäköisyydellä.⁶⁹ Vastaavasti pyydettyä tarjousta Caverionilta tarjouspyyntö on tehty [60–70] ([70–80]) prosentin todennäköisyydellä myös Maintpartnerille. Luvut pysyvät suhteellisen samankaltaisina, kun tarkastellaan saatuja tarjouksia. Asiakkaan saadessa tarjouksen Maintpartnerilta myös Caverion on lähettänyt asiakkaalle tarjouksen [60–70] ([60–70]) prosentin todennäköisyydellä, ja vastaavasti Maintpartner on lähettänyt asiakkaalle tarjouksen [70–80] ([80–90]) prosentin todennäköisyydellä, jos tarjous on saatu myös Caverionilta.
- 163 Virasto on arvioinut osapuolten välistä kilpailun läheisyyttä suhteessa muihin palveluntarjoajiin tarkastelemalla, miten tarjouksia on pyydetty ja saatu myös kolmansilta palveluntarjoajilta. Alla olevaan taulukkoon on lueteltu suurimpien palveluntarjoajien saamien tarjouspyyntöjen lukumäärä ja todennäköisyys,

⁶⁸ Aineisto jakautuu eri kilpailutustyyppien kesken seuraavasti: kohdennettu tarjouskilpailu [40–50] ([10–20]) kilpailutusta, sopimuksen uudelleen neuvottelu [5–10] ([5–10]) kilpailutusta ja julkinen tarjouskilpailu [5–10] ([5–10]) kilpailutusta.

⁶⁹ Tämä luku saadaan jakamalla molemmille osapuolille lähetettyjen tarjouspyyntöjen lukumäärä Maintpartnerilta pyydettyjen tarjousten lukumäärällä.

kun tarjouspyyntö on lähetetty vähintään yhdelle osapuolista. Taulukko sisältää tiedot niistä kilpailijoista, joilta on pyydetty tarjousta vähintään viisi kertaa yhtä aikaa jommankumman tai molempien yrityskaupan osapuolten kanssa.

Taulukko 7: Pyydetty tarjoukset kilpailutuksissa, joissa tarjousta on pyydetty vähintään kahdelta palveluntarjoajalta, sisältäen ainakin yhden osapuolista. Pelkästään kokonaisulkoistuksia koskevat luvut ovat sulkeissa.

Toimija	Tarjous pyydetty Caverionilta N = [30–40] ([10–20])		Tarjous pyydetty Maintpartnerilta N = [30–40] ([20–30])		Tarjous pyydetty molemmilta N = [20–30] ([10–20])	
	kpl	%	kpl	%	kpl	%
Bilfinger	[10–20] ([0–5])	[20–30] ([20–30])	[5–10] ([5–10])	[20–30] ([20–30])	[5–10] ([0–5])	[30–40] ([20–30])
Caverion	–	–	[20–30] ([10–20])	[70–80] ([70–80])	–	–
Empower	[10–20] ([10–20])	[30–40] ([60–70])	[10–20] ([10–20])	[40–50] ([70–80])	[10–20] ([10–20])	[50–60] ([80–90])
Maintpartner	[20–30] ([10–20])	[60–70] ([70–80])	–	–	–	–
Quant	[10–20] ([5–10])	[30–40] ([40–50])	[10–20] ([5–10])	[30–40] ([40–50])	[10–20] ([5–10])	[30–40] ([40–50])

- 164 Mikäli tarjouspyyntö on lähetetty Caverionille, tarjouksia on pyydetty muilta palveluntarjoajilta seuraavilla todennäköisyyksillä: Maintpartner [60–70] ([70–80]) prosenttia, Empower [30–40] ([60–70]) prosenttia, Quant [30–40] ([40–50]) prosenttia ja Bilfinger [20–30] ([20–30]) prosenttia. Ehdolla, että tarjouspyyntöön lähetetty Maintpartnerille, vastaavat todennäköisyydet ovat: Caverion [70–80] ([70–80]) prosenttia, Empower [40–50] ([70–80]) prosenttia, Quant [30–40] ([40–50]) prosenttia ja Bilfinger [20–30] ([20–30]) prosenttia. Mikäli tarjous on pyydetty Caverionilta tai Maintpartnerilta, edellä mainittujen ohella suurimmalla todennäköisyydellä (3–11 prosenttia) tarjousta on pyydetty seuraavilta yrityksiltä: Algol Technics Oy, SSG Sahala Oy, Veolia Services Suomi Oy ja Viafin Service Oyj.
- 165 Kun tarjouspyyntö on lähetetty molemmille kaupan osapuolista, tarjouksia on pyydetty kolmansielta palveluntarjoajilta seuraavasti: Empower [50–60] ([80–90]) prosenttia, Quant [30–40] ([40–50]) prosenttia ja Bilfinger [30–40] ([20–30]) prosenttia. Mikäli tarjouspyyntö oli osoitettu molemmille kaupan osapuolille, SSG Sahala Oy, Algol Technics Oy, Veolia Services Suomi Oy ja Viafin Service Oyj saivat tarjouspyynnön 4–12 prosentin todennäköisyydellä. Siispa kilpailutuksissa, joissa molemmat kaupan osapuolet ovat saaneet tarjouspyynnön, pääsääntöisesti myös muilta palveluntarjoajilta pyydetään todennäköisemmin tarjous, pois lukien Algol Technics Oy, jonka todennäköisyys laskee hieman verrattuna kilpailutuksiin, joissa tarjous on pyydetty vain yhdeltä osapuolista.

- 166 Pyydettyjen tarjousten lisäksi virasto on laskenut asiakaskyselyaineistosta palveluntarjoajien tekemien tarjousten lukumäärät ja todennäköisyydet, kun asiakas on saanut tarjouksen yhdeltä osapuolelta tai molemmilta. Nämä tiedot löytyvät alla olevasta taulukosta.

Taulukko 8: Saadut tarjoukset kilpailutuksissa, joissa tarjousta on pyydetty vähintään kahdelta palveluntarjoajalta ja ainakin yksi osapuolista on tehnyt tarjouksen. Pelkästään kokonaisulkoistuksia koskevat luvut ovat sulkeissa.

Toimija	Tarjous saatu Caverionilta N = [30–40] ([10–20])		Tarjous saatu Maintpartnerilta N = [30–40] ([20–30])		Tarjous saatu molemmilta N = [20–30] ([10–20])	
	kpl	%	kpl	%	kpl	%
Bilfinger	[10–20] ([0–5])	[30–40] ([20–30])	[5–10] ([0–5])	[20–30] ([20–30])	[5–10] ([0–5])	[30–40] ([30–40])
Caverion	–	–	[20–30] ([10–20])	[60–70] ([60–70])	–	–
Empower	[10–20] ([10–20])	[30–40] ([60–70])	[10–20] ([10–20])	[40–50] ([60–70])	[10–20] ([10–20])	[50–60] ([70–80])
Maintpartner	[20–30] ([10–20])	[70–80] ([80–90])	–	–	–	–
Quant	[10–20] ([5–10])	[30–40] ([30–40])	[10–20] ([5–10])	[30–40] ([30–40])	[5–10] ([5–10])	[30–40] ([30–40])

- 167 Kun Caverion on tehnyt tarjouksen, tarjouksia on saatu muilta palveluntarjoajilta seuraavilla todennäköisyyksillä: Maintpartner [70–80] ([80–90]) prosenttia, Empower [30–40] ([60–70]) prosenttia, Quant [30–40] ([30–40]) prosenttia ja Bilfinger [30–40] ([20–30]) prosenttia. Ehdolla, että tarjouspyyntö on saatu Maintpartnerilta, vastaavat todennäköisyydet ovat: Caverion [60–70] ([60–70]) prosenttia, Empower [40–50] ([60–70]) prosenttia, Quant [30–40] ([30–40]) prosenttia ja Bilfinger [20–30] ([20–30]) prosenttia. Kun tarjous on saatu joko Caverionilta tai Maintpartnerilta, 3–8 prosentin todennäköisyydellä tarjouksen ovat jättäneet myös Algol Technics Oy, Konecranes Finland Oy, SSG Sahala Oy tai Viafin Service Oyj.
- 168 Kun tarjous on saatu molemmilta kaupan osapuolilta, tarjouksia on saatu kolmansilta palveluntarjoajilta seuraavasti: Empower [50–60] ([70–80]) prosenttia, Quant [30–40] ([30–40]) prosenttia ja Bilfinger [30–40] ([30–40]) prosenttia.
- 169 Osallistumisanalyysin perusteella osapuolet ovat erittäin läheisiä kilpailijoita toisilleen. Riippumatta siitä, tarkastellaanko pyydettyjä vai saatuja tarjouksia, osapuolet ovat kohdanneet toisensa useimmiten kaikista palveluntarjoajista. Kolmansista palveluntarjoajista läheisiä kilpailijoita ovat osallistumisanalyysin perusteella Quant ja Empower, jotka ovat myös viraston rakenteellisen tarkastelun perusteella kolmanneksi ja neljänneksi suurimmat palveluntarjoajat.

Kun tarkastelu rajataan pelkkiin kokonaisulkoistuksiin, osapuolet ovat entistä läheisempiä kilpailijoita. Lisäksi pyydettyjen ja saatujen tarjousten perusteella Empowerilta näyttäisi olevan osapuolille merkittävästi läheisempi kilpailija kokonaisulkoistuksissa muihin ulkoistuksiin verrattuna.

- 170 Kilpailun läheisyyden arvioimiseksi virasto on lisäksi tarkastellut, miten eri palveluntarjoajat, kaupan osapuolet mukaan lukien, ovat voittaneet kilpailutuksia, kun toinen kaupan osapuolista tai molemmat ovat osallistuneet kilpailutukseen. Nämä tiedot on merkitty alla olevaan taulukkoon.

Taulukko 9: Voitetut tarjoukset kilpailutuksissa, joissa tarjouspyyntö on lähetetty vähintään kahdelle palveluntarjoajalle ja ainakin yksi osapuolista on tehnyt tarjouksen. Pelkästään kokonaisulkoistuksia koskevat luvut ovat sulkeissa.

Toimija	Tarjous saatu Caverionilta N = [30–40] ([10–20])		Tarjous saatu Maintpartnerilta N = [30–40] ([20–30])		Tarjous saatu molemmilta N = [20–30] ([10–20])	
	kpl	%	kpl	%	kpl	%
Bilfinger	[0–5] ([0–5])	[0–5] ([0–5])	–	–	–	–
Caverion	[10–20] ([0–5])	[30–40] ([20–30])	[5–10] ([0–5])	[10–20] ([10–20])	[5–10] ([0–5])	[30–40] ([20–30])
Empower	–	–	[0–5] ([0–5])	[0–5] ([0–5])	–	–
Maintpartner	[10–20] ([5–10])	[30–40] ([40–50])	[20–30] ([10–20])	[50–60] ([60–70])	[10–20] ([5–10])	[40–50] ([50–60])
Quant	[0–5] ([0–5])	[5–10] ([10–20])	[0–5] ([0–5])	[5–10] ([10–20])	[0–5] ([0–5])	[5–10] ([10–20])

- 171 Kilpailutuksista, joissa tarjouspyyntö on lähetetty vähintään kahdelle palveluntarjoajalle, ja joihin Caverion on tarjonnut, Caverion on voittanut yhden enemmän kuin Maintpartner, joka on voittanut [30–40] ([40–50]) prosentin todennäköisyydellä, kun taas Caverionin todennäköisyys on [30–40] ([20–30]) prosenttia. Quant on voittanut [5–10] ([10–20]) prosentin todennäköisyydellä. Vastaavasti kun tarjous on saatu Maintpartnerilta, kolmen suurimman voittoprosentit ovat: Maintpartner [50–60] ([60–70]) prosenttia, Caverion [10–20] ([10–20]) prosenttia ja Quant [5–10] ([10–20]) prosenttia. Kun tarjous on saatu molemmilta kaupan osapuolilta, Maintpartner on voittanut [40–50] ([50–60]) prosentin ja Caverion [30–40] ([20–30]) prosentin todennäköisyydellä. Quant on voittanut [5–10] ([10–20]) prosentin todennäköisyydellä.
- 172 Muiden palveluntarjoajien voittoprosentit ovat lähes olemattomat: ainoastaan kolme toimijaa on onnistunut voittamaan ulkoistussopimuksen, jos jompi-

kumpi tai molemmat osapuolet ovat osallistuneet kilpailutukseen. Kun molemmat kaupan osapuolista ovat osallistuneet kilpailutukseen, niiden yhteenlaskettu voittoprosentti on peräti [70–80] ([70–80]) prosenttia.

- 173 Kuten taulukosta käy ilmi, Caverion on hävinnyt kilpailutuksissa eniten Maintpartnerille, joka on puolestaan hävinnyt eniten Caverionille. Caverionin häviämistä kilpailutuksista ([20–30] kilpailutusta) Maintpartner on voittanut ([10–20] kilpailutusta) noin [40–50] prosenttia ja seuraavaksi eniten on voittanut Quant, jolle Caverion on hävinnyt [0–5] kilpailutusta eli [10–20] prosenttia häviämistään kilpailutuksista. Vastaavasti Maintpartnerin häviämistä kilpailutuksista ([10–20] kilpailutusta) Caverion on voittanut [5–10] eli [40–50] prosenttia. Seuraavaksi eniten Maintpartner on hävinnyt Quantille, joka on voittanut [0–5] kilpailutusta eli [10–20] prosenttia Maintpartnerin häviämistä kilpailutuksista.
- 174 Tarkasteltaessa kokonaisulkoistuksia Caverionin häviämistä kokonaisulkoistuskilpailutuksista Maintpartner on voittanut noin [50–60] prosenttia ja seuraavaksi eniten on voittanut Quant, jolle Caverion on hävinnyt [20–30] prosenttia häviämistään kokonaisulkoistuskilpailutuksista. Vastaavasti Maintpartnerin häviämistä kilpailutuksista Caverion on voittanut [30–40] prosenttia. Seuraavaksi eniten Maintpartner on hävinnyt Quantille, joka on voittanut [20–30] prosenttia Maintpartnerin häviämistä kokonaisulkoistuskilpailutuksista.
- 175 Edellä esitetyn perusteella osapuolet ovat hävinneet kilpailutuksia selvästi eniten toisilleen, mikä yhdessä osallistumisanalyysin kanssa osoittaa, että ne ovat erittäin läheisiä kilpailijoita. Luvuista havaitaan osapuolten voittoprosenttien muutos, kun myös yrityskaupan toinen osapuoli on osallistunut verrattuna tilanteeseen, jossa toinen osapuolista ei ole jättänyt tarjousta: Caverion on voittanut [40–50] prosenttia (██████████ kilpailutuksesta) kilpailutuksista, kun Maintpartner ei ole osallistunut samaan tarjouskilpailuun ja [30–40] prosenttia (██████████ kilpailutuksesta) silloin, kun Maintpartner on osallistunut. Vastaavasti Maintpartner on voittanut kilpailutuksista [70–80] prosenttia (██████████ kilpailutuksesta) silloin, kun Caverion ei ole osallistunut ja Caverionin osallistuessa [40–50] prosenttia (██████████ kilpailutuksesta).
- 176 Tarkasteltaessa kokonaisulkoistuksia Caverion on voittanut [30–40] prosenttia (██████████ kilpailutuksesta) kilpailutuksista, kun Maintpartner ei ole osallistunut samaan tarjouskilpailuun ja [20–30] prosenttia (██████████ kilpailutuksesta) kilpailutuksista silloin kun Maintpartner on osallistunut. Vastaavasti Maintpartner on voittanut kilpailutuksista [70–80] prosenttia (██████████ kilpailutuksesta) silloin, kun Caverion ei ole osallistunut ja Caverionin osallistuessa [50–60] prosenttia (██████████ kilpailutuksesta).
- 177 Voittotodennäköisyyksiin vaikuttaa kuitenkin yrityskaupan toisen osapuolen osallistumisen ohella usein muutkin tekijät, kuten kolmansien kilpailijoiden osallistuminen, sopimuksen sisältö, arvo, asiakkaan toimiala ja kyky tuottaa kunnossapitopalvelut itse.

- 178 Ideaalitilanteessa viraston käytössä olisi laaja aineisto, joka mahdollistaisi regressioanalyysin näiden seikkojen kontrolloimiseksi. Riittävän kattavan aineiston puuttuessa virasto on tarkastellut, miten eri rajaukset vaikuttavat osapuolten voittotodennäköisyyteen. Kokonaismarkkinan ja sen segmenttien lisäksi virasto on tehnyt myös muita rajoituksia.
- 179 Virasto on tarkastellut, miten voittotodennäköisyyteen vaikuttaa, että kilpailutukseen on osallistunut keskittymän lisäksi vähintään yksi osapuolten kilpailijoista. Lisäksi virasto on tarkastellut pelkästään energiateollisuuden kilpailutuksia sekä vain niitä kilpailutuksia, joissa asiakas ei olisi päättänyt tuottaa sopimuksen kattamia kunnossapitopalveluita itse palveluntarjoajan nostaessa hintaa kymmenen prosenttia. Voittoprosentit eri kategorioille on raportoitu alla oleviin taulukoihin. Taulukoiden viimeinen sarake "Muutos" kertoo kuinka paljon osapuolen voittoprosentti laskee kun tarkastellaan kilpailutuksia, joihin myös toinen osapuolista on osallistunut verrattuna kilpailutuksiin, joissa toinen osapuoli ei ole ollut läsnä.

Taulukko 10: Caverionin voittamien kilpailutusten lukumäärä ja voittoprosentit osallistumistaan kilpailutuksista eri rajauksin, kun Maintpartner on osallistunut tai ei ole osallistunut samaan kilpailutukseen.

Kilpailutukset	Maintpartner ei osallistunut			Maintpartner osallistui			Muutos
	Caverion voitti	Caverion osallistui	%	Caverion voitti	Caverion osallistui	%	
<i>Kaikki</i>	[0–5]	[10–20]	[40–50]	[5–10]	[20–30]	[30–40]	[10–20]
<i>Kokonaisulkoistukset</i>	[0–5]	[0–5]	[30–40]	[0–5]	[10–20]	[20–30]	[10–20]
<i>Yli 1MEUR ulkoistukset</i>	[0–5]	[0–5]	[30–40]	[0–5]	[10–20]	[20–30]	[5–10]
<i>Asiakas ei siirry in-house⁷⁰</i>	[0–5]	[5–10]	[30–40]	[5–10]	[20–30]	[30–40]	[0–5]
<i>3. kilpailija osallistuu⁷¹</i>	[0–5]	[5–10]	[30–40]	[0–5]	[5–10]	[20–30]	[5–10]
<i>Energiateollisuus</i>	[0–5]	[0–5]	[90–100]	[0–5]	[10–20]	[20–30]	[70–80]

⁷⁰ Palveluntarjoajan nostaessa hintaa keskimäärin kymmenen prosenttia, asiakas ei olisi kilpailutusvaiheessa päättänyt tuottaa sopimuksen kattamia kunnossapitopalveluita itse, vaan olisi joko pitäytynyt valinnassaan tai valinnut toiseksi vartenotettavimman ulkopuolisen palveluntarjoajan.

⁷¹ Kilpailutusvaiheessa on saatu tarjous myös muilta palveluntarjoajilta (vähintään yhdeltä) kuin osapuolilta.

Taulukko 11: Maintpartnerin voittamien kilpailutusten lukumäärä ja voittoprosentit osallistumisestaan kilpailutuksista eri rajauksin, kun Caverion on osallistunut tai ei ole osallistunut samaan kilpailutukseen.

Kilpailutukset	Caverion ei osallistunut			Caverion osallistui			Muutos
	MP voitti	MP osallistui	%	MP voitti	MP osallistui	%	
<i>Kaikki</i>	[10–20]	[10–20]	[70–80]	[10–20]	[20–30]	[40–50]	[20–30]
<i>Kokonaisulkoistukset</i>	[5–10]	[5–10]	[70–80]	[5–10]	[10–20]	[50–60]	[10–20]
<i>Yli 1MEUR ulkoistukset</i>	[0–5]	[0–5]	[50–60]	[5–10]	[10–20]	[40–50]	[5–10]
<i>Asiakas ei siirry in-house⁷²</i>	[5–10]	[10–20]	[70–80]	[10–20]	[20–30]	[40–50]	[20–30]
<i>3. kilpailija osallistuu⁷³</i>	[0–5]	[5–10]	[60–70]	[0–5]	[5–10]	[30–40]	[20–30]
<i>Energiateollisuus</i>	[0–5]	[0–5]	[70–80]	[5–10]	[10–20]	[50–60]	[10–20]

- 180 Osapuolten voittoprosentit ovat olleet systemaattisesti korkeammat silloin, kun yrityskaupan toinen osapuoli ei ole osallistunut kilpailutukseen verrattuna tilanteeseen, jossa molemmat osapuolista ovat osallistuneet samaan kilpailutukseen. Näin on kaikilla edellä mainituilla rajauksilla.⁷⁴ Yhdistettynä edellä esitettyyn osallistumisanalyysiin (jonka perusteella osapuolet ovat erittäin läheisiä kilpailijoita) tämä osoittaa, että osapuolet luovat toisilleen merkittävää kilpailun painetta, joka yrityskaupan seurauksena poistuu.

7.5.3 Runner-up -analyysi ja sopimussiirtymät

- 181 Virasto on myös arvioinut osapuolten kilpailun läheisyyttä tarkastelemalla, kuinka monelle sopimukselle osapuolten asiakkaat ovat ilmoittaneet toisen osapuolen toiseksi varteenotettavimmaksi ulkopuoliseksi palveluntarjoajaksi. Lisäksi virasto on hyödyntänyt asiakaskyselyn tuloksia sen selvittämiseksi, kuinka suuri osa näistä sopimuksista olisi kilpailutusvaiheessa siirretty keski-

⁷² Palveluntarjoajan nostaessa hintaa keskimäärin kymmenen prosenttia, asiakas ei olisi kilpailutusvaiheessa päättänyt tuottaa sopimuksen kattamia kunnossapitopalveluita itse, vaan olisi joko pitäytynyt valinnassaan tai valinnut toiseksi varteenotettavimman ulkopuolisen palveluntarjoajan.

⁷³ Kilpailutusvaiheessa on saatu tarjous myös muilta palveluntarjoajilta (vähintään yhdeltä) kuin osapuolilta.

⁷⁴ Myös käänteisillä rajauksilla osapuolten voittoprosentit ovat olleet pienemmät silloin, kun molemmat ovat osallistuneet kilpailutukseen, pois lukien energiateollisuus: *muista* kuin energiateollisuuden kilpailutuksista Caverion on voittanut [20–30] prosenttia kun Maintpartner ei ole osallistunut ja [30–40] prosenttia kun Maintpartner on osallistunut (toisaalta, kun tarkastellaan energiateollisuutta, Caverionin voittoprosentti on peräti [70–80] yksikköä pienempi silloin, kun Maintpartner on osallistunut). Maintpartnerin voittoprosentti ([30–40]) on kuitenkin ollut pienempi silloin, kun Caverion on osallistunut verrattuna kilpailutuksiin, joihin Caverion ei ole osallistunut; niistä Maintpartner on voittanut [70–80] prosenttia.

määrin kymmenen prosentin hinnankorotuksen seurauksena toiselle osapuolelle (*suhteellinen sopimussiirtymä*⁷⁵). Kuten seuraavasta taulukosta käy ilmi, osa asiakkaista ei olisi vaihtanut palveluntarjoajaa ja osa olisi siirtänyt sopimuksen kattamat palvelut yrityksen sisäiseen tuotantoon.

Taulukko 12: Osapuolten asiakkaiden ilmoittamat sopimuskohtaiset valinnat keskimäärin 10 prosentin hypoteettisen hinnankorotuksen jälkeen.

<i>Asiakkaan valinta</i>	<i>Caverionin sopimukset (N=[20–30])</i>		<i>Maintpartnerin sopimukset (N=[40–50])</i>	
	<i>kpl</i>	<i>%</i>	<i>kpl</i>	<i>%</i>
<i>Emme olisi vaihtaneet palveluntarjoajaa</i>	[10–20]	50	[10–20]	40
<i>Olisimme tuottaneet kunnossapidon itse</i>	[0–5]	15	[5–10]	20
<i>Olisimme valinneet toiseksi vartenotettavimman ulkopuolisen palveluntarjoajan</i>	[5–10]	35	[10–20]	38

- 182 Mikäli Caverion olisi kilpailutusvaiheessa tarjonnut keskimäärin kymmenen prosenttia korkeampaa hintaa, 50 prosenttia sopimuksista olisi hinnankorotuksesta huolimatta solmittu ja loput olisi menetetty joko in-house -tuotantoon tai kilpailevalle palveluntarjoajalle. Sopimuksista 15 prosenttia olisi tuotettu asiakkaan toimesta yrityksen sisäisesti ja 35 prosenttia olisi siirtynyt toiseksi vartenotettavimmalle ulkopuoliselle palveluntarjoajalle. Vastaavasti kymmenen prosentin hinnankorotuksen seurauksena Maintpartner olisi säilyttänyt 40 prosenttia sopimuksista itsellään ja menettänyt 38 prosenttia toiseksi vartenotettavimmalle ulkopuoliselle palveluntarjoajalle. Loput 20 prosenttia Maintpartnerin sopimuksista olisi hinnankorotuksen seurauksena menetetty in-house -tuotannolle.
- 183 Osa asiakkaista ei ole ilmoittanut toiseksi vartenotettavinta ulkopuolista palveluntarjoajaa, vaan kohta on asiakaskyselyssä jätetty tyhjäksi. Caverionin [20–30] sopimuksesta [5–10] ovat sellaisia, joiden osalta asiakas ei ole ilmoittanut toiseksi vartenotettavinta palveluntarjoajaa. Näistä [0–5] on sellaista, jotka hinnankorotuksen seurauksena siirrettäisiin ulkopuoliselle palveluntarjoajalle. Maintpartnerin [40–50] sopimuksesta [5–10] ei sisällä tietoja toiseksi

⁷⁵ Suhteellinen sopimussiirtymä palveluntarjoajalta sen kilpailijalle lasketaan jakamalla kilpailijalle menetettyjen sopimusten lukumäärä menetettyjen sopimusten lukumäärällä palveluntarjoajan nostaessa hintaa keskimäärin kymmenen prosenttia. Suhteellinen asiakassiirtymä on vakiintunut tapa arvioida kilpailun läheisyyttä. Käsillä olevassa yrityskaupassa asiakassiirtymiä on kuitenkin tarkasteltu sopimuksittain, sillä asiakas voi hajauttaa teollisuuden kunnossapitopalveluiden hankinnan useammalle palveluntarjoajalle.

varteenotettavimmasta, ja näistä [0–5] on sellainen, joka siirrettäisiin ulkopuoliselle.

- 184 Alla on taulukoitu osapuolten sopimusten runner-up -jakauma ja sopimussiirtymät siltä osin kuin tiedot on toimitettu virastolle.⁷⁶

Taulukko 13: Caverionin asiakkaiden ilmoittamat toiseksi varteenotettavimmat palveluntarjoajat ja keskimäärin 10 prosenttia hypoteettista hinnankorotusta seuraavat sopimussiirtymät.

Toimija ⁷⁷	Toiseksi varteenotettavin (N=[20–30])		Sopimussiirtymät	
	kpl	%	kpl	%
Maintpartner	[0–5]	14	[0–5]	20
Quant	[0–5]	14	[0–5]	10
ABB Oy	[0–5]	14	[0–5]	10
Empower	[0–5]	10	[0–5]	10
Bilfinger	[0–5]	10	[0–5]	0
JPT-Industria Oy	[0–5]	10	[0–5]	20
Are Oy	[0–5]	10	[0–5]	0

⁷⁶ Puuttuvien havaintojen vuoksi suhteellinen sopimussiirtymä on laskettu kertomalla ulkopuolisille palveluntarjoajille menevä osuus menetetyistä sopimuksista suhdelluvulla, jossa osoittajassa on tarkastelu kohteena olevalle palveluntarjoajalle siirtyvien sopimusten lukumäärä ja nimittäjässä ulkopuolisille palveluntarjoajille siirtyvien sopimusten lukumäärä, pois lukien ne sopimukset, joista tietoja ei ole saatavilla. Esimerkiksi Maintpartnerin suhteellinen sopimussiirtymä on [REDACTED].

⁷⁷ Taulukkoon on lueteltu vain ne palveluntarjoajat, jotka asiakkaat ovat ilmoittaneet toiseksi varteenotettavimmaksi ulkopuoliseksi palveluntarjoajaksi vähintään kahdessa Caverionin sopimuksessa.

Taulukko 14: Maintpartnerin asiakkaiden ilmoittamat toiseksi varteenotettavimmat palveluntarjoajat ja keskimäärin 10 prosenttia hypoteettista hinnankorotusta seuraavat sopimussiirtymät.

Toimija ⁷⁸	Toiseksi varteenotettavin (N=[30–40])		Sopimussiirtymät	
	kpl	%	kpl	%
Empower	[5–10]	24	[5–10]	23
Caverion	[5–10]	18	[0–5]	19
Efora Oy ⁷⁹	[0–5]	9	[0–5]	9
Bilfinger	[0–5]	6	[0–5]	5
Telatek Service Oy	[0–5]	6	[0–5]	0

- 185 Caverionin asiakkaat ovat ilmoittaneet Maintpartnerin, Quantin ja ABB Oy:n useimmiten toiseksi varteenotettavimmaksi palveluntarjoajaksi, [0–5] eli 14 prosentissa sopimuksista. [0–5] sopimuksessa eli 10 prosentissa toiseksi varteenotettavimmaksi on ilmoitettu Empower, Bilfinger, JPT-Industria Oy ja Are Oy. Kun tarkastellaan Caverionin hinnankorotuksen vuoksi menettämiä sopimuksia, suurin suhteellinen sopimussiirtymä on Maintpartnerilla ja JPT-Industria Oy:llä, jotka molemmat saavat 20 prosenttia Caverionin menettämistä sopimuksista. Quant, Empower ja ABB Oy saavat kaikki kymmenen prosenttia.
- 186 Maintpartnerin asiakkaat ovat ilmoittaneet Empowerin useimmiten toiseksi varteenotettavimmaksi palveluntarjoajaksi, yhteensä [5–10] sopimuksessa, muodostaen 24 prosenttia kaikista Maintpartnerin sopimuksista.⁸⁰ Caverion on ilmoitettu toiseksi varteenotettavimmaksi [5–10] eli 18 prosenttia sopimuksista, ja Efora [0–5] eli yhdeksän prosenttia. Bilfinger ja Telatek Oy on ilmoitettu toiseksi varteenotettavimmaksi [0–5] eli kuudessa prosentissa sopimuksista. Empowerilla on Maintpartnerilta 23 prosenttia suhteellinen sopimussiirtymä, Caverionilla 19 prosenttia, Eforalla yhdeksän prosenttia ja Bilfingerillä viisi prosenttia.
- 187 Sopimussiirtymien perusteella voidaan tehdä johtopäätöksiä yleisen, kaikkiin sopimussuhteisiin kohdistuvan hinnankorotuksen kannattavuudesta keskittymälle. Mitä suuremmat suhteelliset sopimussiirtymät osapuolten välillä ovat,

⁷⁸ Taulukkoon on lueteltu vain ne palveluntarjoajat, jotka asiakkaat ovat ilmoittaneet toiseksi varteenotettavimmaksi ulkopuoliseksi palveluntarjoajaksi vähintään kahdessa Maintpartnerin sopimuksessa.

⁷⁹ Efora Oy on ilmoittanut virastolle, ettei se tuota teollisuuden kunnossapitopalveluita muille kuin Stora Ensolle, joka omistaa Efora Oy:n.

⁸⁰ Neljä näistä kahdeksasta sopimuksesta on saman asiakkaan, joka on ilmoittanut Empowerin toiseksi varteenotettavimmaksi palveluntarjoajaksi Maintpartnerille.

sitä kannattavampaa keskittymän on nostaa hintaa kauppaa edeltävästä tasosta, sillä keskittymä ei menetä toiselle osapuolelle siirtyviä sopimuksia. Sopimussiirtymien perusteella osapuolet ovat läheisiä kilpailijoita.

- 188 Koska kunnossapitopalveluiden hinnat määräytyvät asiakaskohtaisesti, yleisen hinnankorotuksen sijasta keskittymän voi rajata hinnankoroukset niihin sopimuskokonaisuuksiin, joissa osapuolet ovat toistensa vartenotettavimpia vaihtoehtoja, mikäli niillä on riittävästi informaatiota tällaisten asiakkuuksien erottelun muista asiakkuuksista. Myös runner-up -analyysin perusteella osapuolet ovat läheisiä kilpailijoita.

7.5.4 Osapuolten esittämä kritiikki viraston analyysiä kohtaan

- 189 Ilmoittaja on toimittanut virastolle taloustieteellisen asiantuntijan laatiman analyysin⁸¹ osapuolten välisen kilpailun läheisyydestä, perustuen kaupan ilmoittajalta ja kohteelta keräämään tarjouskilpailuaineistoon. Aineisto sisältää Maintpartnerin antamia tarjouksia [30–40] tarjouskilpailussa ja Caverionin osalta [20–30] tarjouskilpailussa. Maintpartnerin osalta aineisto sisältää pääasiassa vain yli [REDACTED] euron tarjouksia. Toimitetuista tarjouskilpailumateriaaleista, osapuolet ovat kohdanneet [5–10]. Näin ollen aineistossa on tietoja yhteensä [50–70] tarjouskilpailusta.
- 190 Ilmoittajan hyödyntämässä aineistossa Caverion on kohdannut Maintpartnerin [30–40] prosentissa niistä tarjouskilpailuista, joihin se osallistui, kun taas Maintpartner on kohdannut Caverionin [20–30] prosentissa osallistumisista tarjouskilpailuista. Caverion on voittanut [50–60] prosenttia kilpailutuksista silloin, kun Maintpartner ei ole osallistunut samaan kilpailutukseen ja vain [20–30] prosenttia, kun Maintpartner on osallistunut. Maintpartner on puolestaan voittanut [30–40] prosenttia kilpailutuksista silloin, kun Caverion ei ole osallistunut ja [30–40] prosenttia kun Caverion on osallistunut.
- 191 Nämä luvut eroavat viraston tarjousanalyysistä, jonka mukaan Caverion on kohdannut Maintpartnerin [60–70] prosentissa kilpailutuksista ja Maintpartner puolestaan Caverionin [70–80] prosentissa niistä kilpailutuksista, joihin se on osallistunut. Kun tarkastellaan voittoprosentteja, Caverion on viraston aineiston perusteella voittanut [40–50] prosenttia kilpailutuksista, kun Maintpartner ei ole osallistunut samaan tarjouskilpailuun ja [30–40] prosenttia silloin, kun Maintpartner on osallistunut. Maintpartner on puolestaan voittanut kilpailutuksista [70–80] prosenttia silloin, kun Caverion ei ole osallistunut ja Caverionin osallistuessa [40–50] prosenttia.
- 192 Erot selittyvät viraston arvion mukaan ainakin osaksi sillä, että viraston analyysi perustuu osapuolten ja muiden palveluntarjoajien voimassaolevien sopimusten kilpailutuksiin, kun taas ilmoittajan aineisto sisältää myös osapuol-

⁸¹ [REDACTED] Taloustieteellinen analyysi ja KKV:n analyysien kommentointi, Caverion/Maintpartner yrittäjäkauppa, Vaihe II, 20.8.2019.

ten in-house -tuotannolle menettämiä sopimuksia. Viraston näkemyksen mukaan yrityskaupan kilpailuvaikutusten arvioinnin kannalta keskeistä on nimenomaan kunnossapitopalveluita ostavien asiakkaiden vaihtoehdot ja reaktiot hinnankorotukseen; ne teolliset toimijat, jotka tuottavat kunnossapitopalvelut itse, eivät estä hinnankorotuksia kunnossapitopalveluiden asiakkaille.

- 193 Ilmoittajan toimittaman analyysin mukaan kumpikin kaupan osapuolista on hävinnyt eniten tarjouskilpailuja in-house -tuotannolle. Analyysi edustaa niin sanottua churn-analyysia⁸², jollaisessa tulee kiinnittää erityistä huomiota siihen, että asiakkaat vaihtavat palveluntarjoajaa monista syistä, eivätkä kaikki näistä rinnastu yrityskaupan vaikutuksiin.⁸³ Asiakkaat ovat voineet vaihtaa palveluntarjoajaa tai siirtyä in-house -tuotantoon muun kuin hinnoitteluun liittyvän olosuhteen muutoksen takia, kun taas diversiot⁸⁴ kuvastavat asiakkaan reaktiota mitattavissa olevaan hinnankorotukseen.⁸⁵ Lisäksi churn-analyysia on tyypillisesti käytetty tapauksissa, joissa asiakas ostaa yhden tarkasti määriteltävissä olevan hyödykkeen; sen sijaan käsillä olevassa tapauksessa myytävien kunnossapitopalveluiden laajuus ja sisältö vaihtelevat eri asiakkaiden välillä, niiden tarpeesta ja tilanteesta riippuen.
- 194 Selvityksessä kritisoidaan viraston edellä esitettyä runner-up -analyysiä ja sopimussiirtymäanalyysiä siitä, että ne perustuvat pieneen joukkoon havaintoja ja ovat siten herkkiä yhdenkin vastauksen muuttumiselle. Virasto jakaa tämän käsityksen, minkä vuoksi se pitää edellä esitettyä viraston tarjousanalyysiä ensisijaisena kilpailun läheisyyden mittarina. Ilmoittajan hyödyntämä tarjousaineisto ei mahdollista osallistumisanalyysia kilpailun läheisyyden arvioimiseksi, koska siinä ei ole tietoja kolmansien palveluntarjoajien osallistumisesta. Myöskään voittoprosentteja ei voida kontrolloida muilla niihin todennäköisesti vaikuttavilla tekijöillä, kuten kolmansien palveluntarjoajien osallistumisella.

7.5.5 Johtopäätös kilpailun läheisyydestä

- 195 Arvioituaan kilpailun läheisyyttä edellä kuvatusti useammalla eri tavalla, virasto katsoo, että yrityskaupan osapuolet ovat erittäin läheisiä kilpailijoita toisilleen. Kaikista palveluntarjoajista ne ovat osallistuneet selvästi useimmiten toistensa osallistumiin kilpailutuksiin ja hävinneet eniten toisilleen. Lisäksi osapuolten voittoprosentit ovat olleet systemaattisesti pienemmät silloin, kun myös toinen osapuoli on osallistunut samaan kilpailutukseen, mikä viittaa siihen, että ne luovat toisilleen merkittävää kilpailun painetta. Myös ranking-analyysi ja suhteelliset sopimussiirtymät tukevat tätä viraston näkemystä.

⁸² Churn-analyysi on asiakassiirtymä analyysi, joka perustuu todellisiin siirtyneisiin asiakkaisiin tai sopimuksiin.

⁸³ Ks. Chen, Y., & Schwartz, M. (2016). Churn Versus Diversion in Antitrust: An Illustrative Model. *Economica*, 83(332), s. 564–583.

⁸⁴ Diversioanalyysissa tarkastellaan siirtymiä, jotka johtuvat hinnoittelumuutoksista.

⁸⁵ Ks. Chen, Y., & Schwartz, M. (2016). Churn Versus Diversion in Antitrust: An Illustrative Model. *Economica*, 83(332), s. 564–583.

7.6 Tasapainottavat tekijät

7.6.1 Johdanto

- 196 Yrityskaupan seurauksena keskittymälle syntyvä huomattavakaan markkina-voima ei välttämättä johda tehokkaan kilpailun olennaiseen estymiseen, jos voidaan osoittaa tekijöitä, jotka tehokkaasti tasapainottavat keskittymän aiheuttamia kilpailunvastaisia vaikutuksia. KKV on arvioinut yrityskaupan tasapainottavina tekijöinä alalle tuloa ja potentiaalista kilpailua sekä tilaajien ostajavoimaa, johon vaikuttaa teollisuuden toimijoiden kyky tuottaa tarvitsemansa kunnossapitopalvelut itse yrityksen sisäisesti.

7.6.2 Markkinoille tulo ja potentiaalinen kilpailu

- 197 Yrityskaupan kilpailuvaikutusten arvioinnissa otetaan huomioon olemassa olevan kilpailun lisäksi potentiaalisten kilpailijoiden aiheuttama kilpailupaine. Tällöin huomio kiinnitetään siihen, millaisia mahdollisuuksia muilla kuin markkinoilla jo toimivilla yrityksillä on kohtuullisen lyhyellä aikavälillä ryhtyä kilpailemaan keskittymän kanssa. 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 ehkäisemään tai kumoamaan keskittymän mahdolliset kilpailunvastaiset vaikutukset.⁸⁶
- 198 KKV:n ja komission käytännön mukaan alalle tulon on ensinnäkin oltava *todennäköistä*. Pelkkä alalle tulon potentiaalinen mahdollisuus ei ole riittävää poistamaan keskittymästä seuraavaa kilpailun vähenemistä.⁸⁷ Alalle tulon todennäköisyys edellyttää, että mahdollisilla alalle tulevilla yrityksillä on sekä kyky että kannustin tulla markkinoille keskittymän jälkeen. Arviossa kiinnitetään 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.⁸⁸
- 199 Toiseksi alalle tulon on oltava *oikea-aikaista*. Komission horisontaalisten sulautumien arviointia koskevissa suuntaviivoissa markkinoille tulo katsotaan oikea-aikaiseksi yleensä ainoastaan silloin, kun se tapahtuu kahden vuoden kuluessa.⁸⁹

⁸⁶ Euroopan komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohta 68.

⁸⁷ Ks. esim. asia T-342/07 *Ryanair v komissio*, 6.7.2010, kohdat 238–239.

⁸⁸ Euroopan komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohta 69.

⁸⁹ Euroopan komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohta 74.

- 200 Kolmas edellytys on, että alalle tulo on *riittävän laajaa ja tehokasta* ehkäisemään tai kumoamaan sulautuman mahdolliset kilpailunvastaiset vaikutukset. Alalle tulo vain markkinoiden kapealle osalle ei useinkaan ole riittävää kumoamaan keskittymän aikaansaamat kilpailunvastaiset vaikutukset.⁹⁰ Vastaavasti, jotta alalle tulo voisi tasapainottaa keskittymästä seuraavia kilpailunvastaisia vaikutuksia, alalle tulon on oltava riittävän kilpailukykyistä.
- 201 Ilmoittajan mukaan teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinoille tulon esteet ovat alhaiset johtuen vähäisistä investointivaatimuksista, joita markkinoilla toimimiseen vaaditaan. Ilmoittaja katsoo, että teollisuuden kunnossapitopalveluiden markkinoille tulon kustannukset käsittävät pääasiassa markkinointi- ja myyntikustannuksia. Palveluntarjoajalla tulee olla palveluihin tarvittavat sertifioinnit, mutta henkilöstö, varasto ja varaosat siirtyvät tyypillisesti vanhalta palveluntarjoajalta uudelle palveluntarjoajalle vastikkeetta.

7.6.2.1 Alalle tulon esteet kokonaisulkoistusten ja arvoltaan merkittävien ulkoistusten markkinalle

- 202 Edellä jaksoissa 6.2.2.3 – 6.2.2.5 esitetysti viraston arvion mukaan relevantteja hyödykemarkkinoita on perusteltua tarkastella erikseen teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden sekä teollisuuden kokonaisulkoistusten ja arvoltaan suurten ulkoistusten osalta. KKV:n arvion mukaan alalle tulon esteet teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinalle ovat suhteellisen matalat silloin kun kyse on pienistä ja keskisuurista ulkoistuksista. Markkinoilla toimivien pienten ja keskisuurten yritysten suurta määrää voidaan osaltaan pitää osoituksena alalle tulon esteiden vähäisyydestä.
- 203 Alalle tulon esteet teollisuuden kunnossapitopalveluiden kokonaisulkoistusten ja arvoltaan suurten ulkoistusten kohdalla poikkeavat kuitenkin pienemmistä ulkoistuksista. Kuten edellä jaksossa 6.2.2.5 on kuvattu, pienet ja keskisuuret teollisuuden kunnossapitopalveluita tarjoavat yritykset eivät pysty tosiasiassa kilpailemaan kokonaisulkoistuksista tai arvoltaan suurista ulkoistuksista.
- 204 KKV on arvioinut potentiaalista kilpailua tarkastelemalla olemassa olevien kilpailijoiden kykyä toimintansa laajentamiseen.⁹¹ Viraston selvitysten mukaan keskeisimmät laajentumisen esteet suuriin asiakkuuksiin liittyvät toiminnan laajentamisen edellyttämiin referensseihin sekä osaavan henkilöstön rekrytoimiseen/henkilöstöresursseihin. KKV:n selvitykset osoittavat, että ulkoistuskohteen maantieteellinen sijainti vaikuttaa rekrytointimahdollisuuksiin. Viraston selvitysten mukaan asiantuntevien ja sitoutuneiden työntekijöiden rekry-

⁹⁰ Ks. esim. komission päätös asiassa M.2176 – K+S/Solvay/JV, kohdat 45–47.

⁹¹ Virasto selvittänyt kilpailijoiden laajentumismahdollisuuksia erikokoisille kunnossapitopalveluita tarjoaville yrityksille suunnatuilla selvityspyynnöillä (7.6.2019, 3.7.2019 ja 6.9.2019). Virasto on lisäksi edellä jaksossa 6.2.2.5 kuvatuksi selvittänyt kilpailijoiden laajentumismahdollisuuksia erillisellä selvityspyynnöllä, joka osoitettiin keskittymän ilmoittamille suurimmille kilpailijoille sekä niille kilpailijoille, jotka vastasivat alkuperäiseen selvityspyyntöön suunnittelevansa toiminnan laajentamista.

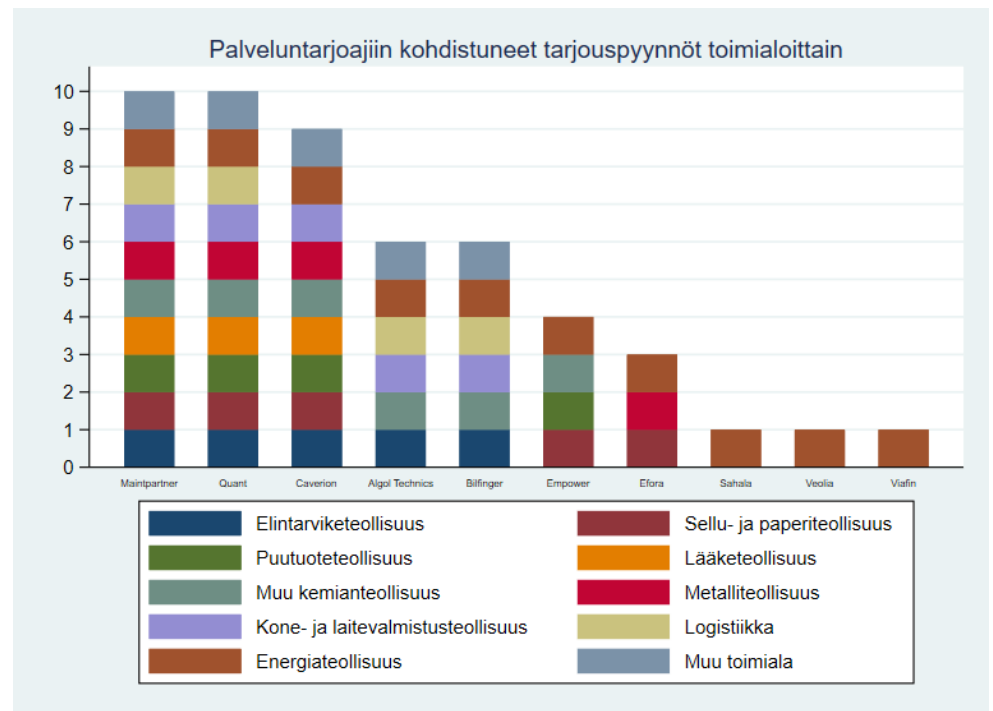
toiminen pääkaupunkiseudulle on varsin helppoa, mutta työvoiman rekrytoiminen pääkaupunkiseudun ulkopuolella oleviin kohteisiin ja erityisesti haja-asutusalueille on haastavaa. Kunnossapitoammattilaisten ja paikallisen palvelun saaminen riittävän nopealla aikataululla on haastavaa myös isoimmille toimijoille.

- 205 Muina laajentumisen esteinä nousivat esiin palveluntarjoajan uskottavuus ja kyky tarjota kokonaisulkoistusratkaisuja isoissa kohteissa, mihin vaikuttavat jossain määrin yrityksen koko ja taloudellinen riskinkantokyky.⁹² Viraston kuulemat yritykset ovat korostaneet, että palveluntarjoajan organisaatiolta edellytetään tiettyä kokoluokkaa uskottavuuden saavuttamiseksi suuremmissa ulkoistuksissa eikä pienillä, muutaman henkilön kunnossapitoyrityksillä ole mahdollisuutta toimia suorassa yhteydessä asiakkaan kanssa johtuen muun muassa asiakkaan maksuehtopolitiikasta ja vaadittavista sertifikaateista. Ilmoittajan mukaan kokonaisulkoistuksesta vastaavat palveluntarjoajat vastaavat laitoksella operoivasta kunnossapitohenkilöstöstä, mukaan lukien näiden palkanmaksusta sekä sovittujen korjaustöiden kustannuksista. Virasto katsoo, etteivät pienet ja keskisuuret yritykset pysty laajentamaan toimintaansa kokonaisulkoistuksiin ilman tätä edeltävää orgaanista kasvua.
- 206 Viraston selvitykset myös osoittavat, että osapuolten lisäksi vain muutamalla muulla yrityksellä Suomessa on riittävän laaja teollisuuden kunnossapidon palveluportfolio, jolla ne voivat kilpailla uskottavasti kokonaisulkoistuskohteista.
- 207 Virasto on ottanut huomioon, että teollisuuden kunnossapitopalveluiden tuottaminen on pääsääntöisesti hyvin samankaltaista riippumatta siitä, millä teollisuuden alalla asiakas toimii. Tuotantolaitoksen ulkoistuksessa laitoksella toimiva henkilöstö siirtyy tavanomaisesti sopimusperusteisesti aina uuden palveluntuottajan palvelukseen. Tuotantolaitoksella olevalla henkilöstöllä, joka siirtyy liikkeenluovutuksessa kunnossapitopalveluita kulloinkin tuottavan palveluntarjoajan palvelukseen vanhoina työntekijöinä, on laitoksen kunnossapitoa varten tarvittava laitoskohtainen tekninen ja prosessiosaaminen.
- 208 Selvitykset ovat kuitenkin osoittaneet, että palveluntarjoajilla on historiallisesti merkittäviä toimialakohtaisia painotuksia, joissa ei havaita juurikaan muutoksia yli ajan. Asiakkaat edellyttävät lisäksi teollisuuden kunnossapitopalveluiden tuottajalta usein kokemusta ja referenssejä omalta toimialaltaan.
- 209 Viraston asiakaskyselyn tulokset osoittavat, että erityisesti osapuolet tuottavat teollisuuden kunnossapitopalveluita yli toimialarajojen. Sen sijaan muut palveluntarjoajat eivät pääsääntöisesti näyttäyty yhtä varteenotettavina vaihtoehtoina eri toimialoilla, ja jopa alan suurimmilla toimijoilla on vaikeuksia saada tarjouspyyntöjä toimialoilla, joilta niillä ei ole ennestään referenssejä.

⁹² KKV:n selvityspyyntöön 31.7.2019 saadut vastaukset. Myös yrityskauppailmoituksen kohdassa 7.2.6.2 ilmoittaja on todennut, että ”asiakkaat arvioivat palveluntarjoajan taloudellista vakautta ja riskinkantokykyä”.

Alla oleva kaavio kuvastaa sitä, kuinka monella toimialalla kunkin palveluntarjoajan asiakkaat toimivat.

Kaavio 7: Palveluntarjoajille osoitetut tarjouspyynnön asiakkaan toimialan⁹³ mukaan



- 210 Viraston rakenteellisen tarkastelun perusteella neljänneksi suurimman palveluntarjoajan, Empowerin, liikevaihto muodostuu pääosin metsäteollisuudesta ja energiateollisuudesta, ja sen toiminta muilla teollisuuden aloilla on marginaalista. Tämä käy ilmi myös Empowerin saamista tarjouspyynnöistä, jotka kaavion 7 mukaan rajautuvat mainittuihin toimialoihin. Näin ollen, vaikka Empower onkin edellä esitetyn runner-up -analyysin ja suhteellisten sopimussiirtymien perusteella erityisen läheinen kilpailija Maintpartnerille, tämä johtuu pitkälti niiden päällekkäisyydestä [REDACTED].
- 211 Ilmoittajan mukaan isot kansainväliset toimijat voisivat laajentua Suomen kunnossapitopalveluiden markkinalle. Viraston selvitykset kuitenkin osoittavat, ettei tällaista laajentumista ole odotettavissa.
- 212 Viraston näkemyksen mukaan pienemmät palveluntarjoajat eivät kykene uskottavasti laajentamaan kokonaisulkoistuksiin toimintaansa siten, että se olisi riittävää tasapainottamaan yrityskaupan seurauksena syntyvää markkinavoi-

⁹³ Toimiala kaaviossa määräytyy sen perusteella, minkä asiakas on ilmoittanut omaksi toimialakseen. Mikäli yksittäinen asiakas on ilmoittanut toimivansa useammalla toimialalla, jokainen asiakkaan toimialoista.

man lisääntymistä. KKV:n selvitystoimenpiteiden perusteella ei ole todennäköistä, että kokonaisulkoistuksiin olisi tulossa uusia markkinatoimijoita alle kahden vuoden aikajänteellä.

7.6.2.2 Alihankinta ei mahdollista toiminnan laajentamista

- 213 Teollisuuden kunnossapidon markkinalla on suuri määrä alihankintaverkostoja. Markkinalla on mittava määrä pieniä paikallisia toimijoita (ns. *"isä, poika ja perävaunu"*), jotka toimivat pääasiassa alihankkijoina ja joustavina lisäresursseina alan suuremmille toimijoille. Vastaavasti suuret palveluntarjoajat käyttävät alihankintaa myös erityisosaamissuuremmat toimijat laitevalmistajat tarjoavat isommille, kokonaisvaltaista kunnossapitopalvelua tarjoaville yrityksille usein täydentäviä palveluja.
- 214 Edellä mainitulla laajentumista koskevalla selvityspyynnöllä on erikseen tiedusteltu seuraavaa: "Mikäli teillä itsellänne ei ole kaikkia kokonaisulkoistuksiin tarvittavia resursseja (esimerkiksi palveluportfolio on liian suppea), missä määrin voisitte hyödyntää alihankkijoita kokonaisulkoistusten tarjoamiseksi?"
- 215 Suurin osa vastaajista kertoi, että alihankkijoita voidaan käyttää jossain määrin hyödyksi teollisuuden kunnossapitopalveluiden ulkoistuksissa. Kilpailijoiden mukaan alihankkijoita voidaan jossain määrin hyödyntää kokonaisulkoistuksissa, mutta on uskottavampaa, jos palveluntarjoaja kykenee tuottamaan palvelun mahdollisimman itsenäisesti. Vastaajien arviot uskottavasta alihankkijoiden käyttöasteesta vaihteli 10–40 prosentin välillä.
- 216 Alihankintaa käytetään kuormituspiikkien tasaamiseen sekä tietyissä tilanteissa laajentumiseen tarvittavan erityisosaamisen puuttuessa. Vastauksissa on lisäksi tuotu esiin, että sopivan alihankkijakumppanin löytäminen voi olla vaikeaa tai jopa miltei mahdotonta.
- 217 Alihankkijoiden käyttäminen vaikuttaa lisäksi kilpailijoiden mukaan negatiivisesti toiminnan kannattavuuteen kustannusten nousun ja katteen rapautumisen johdosta. Toiminnan kannattavuus jää liian heikoksi, mikäli toiminta nojaa liikaa alihankintaverkostoihin. Viraston käsityksen mukaan alihankkijoiden käyttö kokonaisulkoistuksissa on luontevaa isoimmille markkinalla toimiville palveluntarjoajille. Virasto katsoo kuitenkin, ettei alihankinta mahdollista pienten ja keskisuurten yritysten toiminnan laajentamista kokonaisulkoistuksiin uskottavalla ja varteenotettavalla tavalla.
- 218 Kuten virasto on jo aiemmin todennut jaksossa 7.6.2.1 laajentuminen kokonaisulkoistuksiin edellyttää avainhenkilöiden rekrytointia, jotta yritys voi uskottavasti ottaa kokonaisulkoistuskohteen haltuun ja kantaa taloudellisia riskejä. Viraston katsoo, ettei avainhenkilöiden osaamisen paikkaaminen alihankinnalla ole todennäköistä eikä uskottavaa.

7.6.3 Tasapainottava neuvotteluvoima

- 219 Asiakkaiden neuvotteluvoiman arvioinnissa on kysymys siitä, onko asiakkailla niin vahva asema suhteessa keskittymään, että ne voivat rajoittaa keskittymän kilpailua estävää käyttäytymistä vaikuttamalla kauppasuhteissa käytettäviin ehtoihin. Tasapainottavaa neuvotteluvoimaa esiintyy esimerkiksi silloin, kun asiakas pystyy uskottavasti uhkaamaan siirtyvänsä kohtuullisen ajan kuluessa käyttämään vaihtoehtoisia toimituslähteitä, mikäli keskittymä päättää korottaa hintoja tai muilla tavoin heikentää laatua tai toimitusehtoja. Näin voi olla esimerkiksi siitä syystä, että markkinoilla on sopivia vaihtoehtoisia toimittajia, joihin asiakas voi kohtuullisen ajan kuluessa vaihtaa, tai asiakkaalla on esimerkiksi kyky kohtuullisessa ajassa integroitua vertikaalisesti tuotantoketjun alkupään markkinoille taikka tukea toiminnan laajentamista niillä tai uuden tuottajan tuloa niille.⁹⁴
- 220 Vaikka onkin todennäköisempää, että merkittävää tasapainottavaa neuvotteluvoimaa on yleisemmin suurilla, esimerkiksi huomattavaa taitotietoa omaavilla yrityksillä, kuin pienillä hajanaisella toimialalla toimivilla yrityksillä, asiakkaiden neuvotteluvoimaa ei voida todeta pelkästään niiden suuren koon perusteella.⁹⁵
- 221 Mahdollisuus vaikuttaa omiin ehtoihin ei tarkoita, että asiakas tuottaisi keskittymästä seuraavia haitallisia kilpailuvaikutuksia tasapainottavaa neuvotteluvoimaa. Tasapainottavan neuvotteluvoiman ei voida katsoa tasoittavan riittävästi yrityskaupan kielteisiä vaikutuksia, jos se ainoastaan varmistaa, että tietty asiakasryhmä, jolla on erityistä neuvotteluvoimaa, on suojattu huomattavasti korkeammilta hinnoilta tai huonommilla ehdoilla yrityskaupan jälkeen.⁹⁶ Tasapainottava neuvotteluvoima on kyseessä ainoastaan silloin, kun neuvotteluvoimasta seuraavat vaikutukset kohdistuvat yhtä yritystä tai tiettyä asiakasryhmää laajemmalle.
- 222 Ei myöskään riitä, että neuvotteluvoimaa on ennen yrityskauppaa. Neuvotteluvoimaa on oltava ja sen on säilyttävä tehokkaana myös yrityskaupan jälkeen.⁹⁷ Talousteorian mukaan ostajat ovat jo ennen yrityskauppaa käyttäneet neuvotteluvoimaansa saadakseen edullisempia tarjouksia. Horisontaalisen yrityskaupan myötä kuitenkin myös neuvotteluvoimaa omaavien toimijoiden valinnanmahdollisuudet vähenevät, mikä johtaa hinnankorotuspaineeseen myös neuvotteluvoimaa omaaville toimijoille. Yrityskaupan kannalta onkin

⁹⁴ Kilpailuviraston suuntaviivat yrityskauppavalvonnasta (2011), s. 89–90; Euroopan komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohdat 64–65.

⁹⁵ Kilpailuviraston suuntaviivat yrityskauppavalvonnasta (2011), s. 90. Ks. lisäksi asiakkaan koon merkityksestä esim. komission päätös 17.12.2008 asiassa COMP/M.5046 *Friesland Foods/Campina*, kohta 276.

⁹⁶ Euroopan komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohta 67.

⁹⁷ Euroopan komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohta 67.

keskeistä tarkastella, miten ostajavoima muuttuu käsiteltävän yrityskaupan myötä.⁹⁸

- 223 Käsillä olevassa yrityskaupan kilpailuvaikutusten arvioinnissa on keskeistä huomioida teollisten toimijoiden mahdollisuudet tuottaa tarvitsemansa kunnossapitopalvelut itse markkinoilta ostamisen sijasta. Ratkaisevassa asemassa ovat nimenomaan niiden asiakkaiden, jotka ennen yrityskauppaa ostavat teollisuuden kunnossapitopalveluita kaupan osapuolilta, mahdollisuudet siirtyä in-house -tuotantoon, mikäli keskittymä nostaa hintoja merkittävästi. Ne teolliset toimijat, jotka ovat valinneet tuottaa kunnossapitopalvelut itse jo yrityskauppaa edeltävällä hintatasolla, eivät estä hinnankorotuksia niille, jotka ovat ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden varassa.
- 224 Virasto on selvittänyt in-house -tuotannon tasapainottavaa vaikutusta teollisuuden kunnossapitopalveluiden asiakkaille lähetetyllä kyselyllä, jossa asiakkaita on pyydetty vastaamaan jokaisen voimassaolevan sopimuksen osalta erikseen, miten ne olisivat toimineet tilanteessa, jossa sopimuksen kilpailutustilanteessa valitun palveluntarjoajan hinta olisi ollut keskimäärin kymmenen prosenttia korkeampi.
- 225 Caverionin asiakkaat olisivat siirtäneet 15 prosenttia sopimuksista (■■■■■ sopimusta) asiakkaan omaan tuotantoon ja vastaavasti Maintpartnerin sopimuksista 20 prosenttia (■■■■■ sopimusta) olisi siirretty asiakkaan omaan tuotantoon hinnannousun seurauksena. Suurin osa olisi hinnannoususta huolimatta ostanut teollisuuden kunnossapitopalvelut osapuolilta tai vaihtanut palveluntarjoajaa. Kun in-houseen siirrettävien sopimusten lukumäärä jaetaan menetettyjen sopimusten lukumäärällä, 31 prosenttia Caverionin menettämistä sopimuksista ja 35 prosenttia Maintpartnerin menettämistä sopimuksista olisi siirretty in-house -tuotantoon.⁹⁹
- 226 In-house -tuotannon tasapainottavaa vaikutusta voidaan tarkastella vertaamalla edellä laskettuja palveluntarjoajien suhteellisia sopimussiirtymiä, jotka ottavat huomioon siirtymät in-house -tuotantoon, suhteellisiin siirtymiin hypoteettisessa tilanteessa, jossa in-house -tuotanto ei olisi mahdollista. Alla olevissa taulukoissa on raportoitu sopimussiirtymät molemmille tilanteille sekä niiden erotus, mikä kuvastaa asiakkaiden sisäisen tuotannon tasapainottavaa vaikutusta.

⁹⁸ Ks. Euroopan komission suuntaviivat horisontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohta 67 sekä siinä viitattu oikeuskäytäntö.

⁹⁹ On huomattava, että in-house -kategoria sisältää monta asiakasta, eikä kysymys siten ole yhdestä toimijasta, joka voitaisiin yhtenä kokonaisuutena laskea teollisuuden kunnossapitopalveluiden tarjoajaksi.

Taulukko 15: In-house -tuotannon tasapainottava vaikutus Caverionin sopimuksissa.

Toimija	Sopimussiirtymät (pl. in-house)		Sopimussiirtymät (ml. in-house)		Tasapainottava vaikutus	
	kpl	%	kpl	%	kpl	%
ABB Oy	2	20	1	10	1	10
Are Oy	0	0	0	0	0	0
Bilfinger	0	0	0	0	0	0
Empower	1	10	1	10	0	0
JPT-Industria Oy	2	20	2	20	0	0
Maintpartner	3	30	2	20	1	10
Quant	2	20	1	10	1	10

Taulukko 16: In-house -tuotannon tasapainottava vaikutus Maintpartnerin sopimuksissa.

Toimija	Sopimussiirtymät (pl. in-house)		Sopimussiirtymät (ml. in-house)		Tasapainottava vaikutus	
	kpl	%	kpl	%	kpl	%
Empower	6	30	5	23	1	7
Caverion	4	20	4	19	0	1
Efora Oy ¹⁰⁰	2	10	2	9	0	1
Quant	1	5	0	0	1	5
Bilfinger	1	5	1	5	0	0
Telatek Sevice Oy	0	0	0	0	0	0

- 227 Caverionin asiakkaiden kyky tuottaa kunnossapitopalvelut itse yrityksen sisäisesti vähentää sopimussiirtymiä Quantille, Maintpartnerille ja ABB:lle yhdellä sopimuksella kullekin, vastaten kymmenen prosentin muutosta suhteellisissa sopimussiirtymissä.
- 228 Vastaavasti Maintpartnerin asiakkaiden mahdollisuus omaan tuotantoon vähentää sopimussiirtymiä Empowerille ja Quantille yhdellä sopimuksella kullekin, johtaen seitsemän prosentin pudotukseen Empowerin ja viiden prosentin

¹⁰⁰ Efora Oy on ilmoittanut virastolle, ettei se tuota teollisuuden kunnossapitopalveluita muille kuin Stora Ensolle, joka omistaa Eforan Oy:n.

pudotukseen Quantin suhteellisissa sopimussiirtymissä. Maintpartnerin asiakkaiden mahdollisuus sisäiseen tuotantoon ei vaikuta sopimussiirtymiin Caverionille lainkaan.

- 229 Vaikka Caverionin ja Eforan sopimussiirtymät eivät lukumäärinä muutu, in-house -tuotannon mahdollisuus pienentää niitä suhteessa Maintpartnerin menettämien sopimusten lukumäärään.
- 230 Tarkastelu osoittaa, missä määrin asiakkaiden in-house -tuotannon mahdollisuus voi tasapainottaa keskittymän kannustimia nostaa hintoja kaikissa niiden sopimussuhteissa. Erityisesti muutokset sopimussiirtymissä yhdeltä yrityskaupan osapuolelta yrityskaupan toiselle osapuolelle ovat relevantteja. Kuten taulukoista käy ilmi, ilman in-house -tuotannon mahdollisuutta Maintpartnerin suhteellinen sopimussiirtymä Caverionilta olisi kymmenen prosenttia suurempi ja Caverionin suhteellinen sopimussiirtymä Maintpartnerilta olisi yhden prosentin suurempi verrattuna todellisiin in-house -tuotannon sisältäviin arvoihin.
- 231 Koska kysymyksessä on hintadiskriminaatiomarkkina, kaupan osapuolilla on todennäköisesti mahdollisuus räätälöidä hinnankorotukset niihin sopimuksiin, joissa osapuolten välinen kilpailunpaine poistuu. Tällöin ratkaisevaa on, miten asiakkaan mahdollisuus siirtyä in-house -tuotantoon tasapainottaa hinnan korotuksia näissä sopimuksissa. Neljästä Caverionin in-house -tuotantoon siirrettävistä sopimuksesta yksi on sellainen, jolle asiakas on ilmoittanut toiseksi varteenotettavimmaksi ulkopuoliseksi palveluntarjoajaksi Maintpartnerin. Vastaavasti jokaisessa Maintpartnerin kahdeksassa in-house -tuotantoon siirrettävässä sopimuksessa toiseksi varteenotettavimmaksi ulkopuoliseksi palveluntarjoajaksi on ilmoitettu jokin muu palveluntarjoaja kuin Caverion.
- 232 Virasto katsoo, ettei in-house -tuotannon mahdollisuus tasapainota riittävästi yrityskaupan negatiivisia kilpailuvaikutuksia, jotta ne olennaisilta osin poistuisivat. Asiakaskyselyaineiston perusteella Maintpartnerin asiakkaiden kyky tuottaa kunnossapito itse ei estäisi keskittymää nostamasta hintoja niille asiakkaille, joiden kohdalla Caverion on ilmoitettu toiseksi varteenotettavimmaksi palveluntarjoajaksi. Toisaalta yhdessä neljästä Caverionin sopimuksessa, jossa Maintpartner on toiseksi varteenotettavin ulkopuolinen palveluntarjoaja, asiakkaan in-house -kyky estäisi tehokkaasti keskittymän tähän asiakkuuteen räätälöimän hinnankorotuksen. Tämä ei kuitenkaan riitä poistamaan hinnankorotuspainetta muille asiakkaille.

7.6.4 Ilmoittaja ei ole vedonnut tehokkuusetuihin

- 233 Huomattavia kilpailunvastaisia vaikutuksia aiheuttava yrityskauppa johtaa usein riskiin tehokkuuden heikkenemisestä. Toisaalta yrityskaupalla voi olla myös huomattavia myönteisiä vaikutuksia sen osapuolten tehokkuuteen. Yrityskaupan aikaansaamat tehokkuusedut voivat lisätä keskittymän kykyä ja kannustimia toimia kilpailua edistävällä tavalla kuluttajien hyväksi sekä näin

tasapainottaa yrityskaupan mahdollisesti muutoin aikaansaamia kilpailunvastaisia vaikutuksia. Tehokkuusvaikutuksille annettava merkitys ja painotus riippuvat muun muassa siitä, kuinka merkittäviä ne ovat, miten todennäköisesti ne voidaan saavuttaa ja edistävätkö ne kilpailua asiakkaiden ja kuluttajien hyödyksi. Tehokkuusetujen tulee yleensä olla sitä merkittävämpiä, mitä huomattavampia ovat yrityskaupasta aiheutuvat kilpailunvastaiset vaikutukset.¹⁰¹

234 Ilmoittaja ei ole asiassa vedonnut tehokkuusetuihin.

7.6.5 Johtopäätös tasapainottavista tekijöistä

235 Virasto katsoo edellä esitetyin perustein, ettei osapuolten kanssa kilpailevilla yrityksillä ole riittävää kykyä laajentua kokonaisulkoistuksiin, eikä markkinoille tulo ole siten kokonaisulkoistusten osalta todennäköistä. Viraston selvityksissä ei myöskään ole ilmennyt tarpeeksi kattavaa ja tosiasiallista näyttöä siitä, että markkinoille tulo voisi tapahtua kahden vuoden aikajänteellä. Virasto katsoo siten, ettei markkinoille tulo ole tarkasteltavan yrityskaupan kannalta myöskään riittävän laajaa ja tehokasta ehkäisemään tai kumoamaan yrityskaupan kilpailunvastaiset vaikutukset.

236 Viraston näkemyksen mukaan asiakkaiden mahdollisuus tuottaa kunnossapitopalvelut itse yrityksen sisäisesti ei ole kyllin tehokas ja laajasti kaikkien asiakkaiden hyödynnettävissä oleva vaihtoehto, jotta se riittäisi kumoamaan yrityskaupan kielteiset kilpailuvaikutukset olennaisilta osin.

7.7 Yhteenveto kilpailuvaikutusten arvioinnista

237 Virasto on selvityksissään arvioinut yrityskaupan mahdollisia unilateraaleja eli koordinoimattomia vaikutuksia. Yrityskauppa voi poistaa merkittävän kilpailupaineen, tai vähentää sitä, yhdeltä tai useammalta yritykseltä ja johtaa olennaiseen tehokkaan kilpailun vähenemiseen ilman että yritykset nimenomaisesti, tai edes hiljaisesti, koordinoivat toimintojaan.¹⁰²

238 Viraston arvion mukaan yrityskauppa johtaa tehokkaan kilpailun olennaiseen estymiseen teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden sekä teollisuuden kunnossapitopalveluiden kokonaisulkoistusten markkinoilla.

Yrityskauppa johtaa markkinan merkittävään keskittymiseen

239 Viraston selvitykset osoittavat, että teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkina on ollut erittäin keskittynyt jo ennen yrityskauppaa.

¹⁰¹ Kilpailuviraston suuntaviivat yrityskauppavalvonnasta (2011), s. 93–94; Euroopan komission suuntaviivat horizontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohdat 76–78.

¹⁰² Kilpailuviraston suuntaviivat yrityskauppavalvonnasta (2011), s. 73 ja Euroopan komission suuntaviivat horizontaalisten sulautumien arvioinnista (2004/C 31/03), kohdat 22 ja 24.

Markkinalla on käytännössä kolme päätoimijaa ja yrityskaupan jälkeen markkina keskittyy entisestään siten, että markkinalle jäisi vain kaksi pääasiallista toimijaa.

- a) *Korkeat ja stabiilit markkinaosuudet, erityisesti kokonaisulkoistuksissa:* Teollisuuden ulkoistetuissa kunnossapitopalveluissa kolme suurinta toimijaa kattavat nykyisellään [50–60] prosenttia markkinasta ja kokonaisulkoistuksissa ja arvoltaan suurissa sopimuksissa [70–80] prosenttia markkinasta. Osapuolten ja muiden markkinatoimijoiden markkinaosuudet ovat suhteellisen vakaita.
- b) *Keskittymisasteindeksi (HHI-indeksi) viittaa siihen, että yrityskauppa johtaa markkinan merkittävään keskittymiseen kokonaisulkoistuksissa:* Markkinoiden keskittymisaste on korkea ja kaupan aiheuttama muutos siinä poikkeuksellisen suuri, koska osapuolet ovat kaksi selvästi suurinta palveluntarjoajaa ja markkina on muuten pirstaloitunut. Markkinoiden HHI-indeksi yrityskaupan jälkeen on ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden markkinalla [2000–3000], ja indeksin muutos [500–1000] pisteen välillä. Kokonaisulkoistusten ja arvoltaan merkittävien ulkoistusten markkinoilla HHI-indeksi nousee yrityskaupan jälkeen [3000–4000] ja indeksin muutos jopa [1000–2000].

Yrityskaupan osapuolet ovat läheisiä kilpailijoita

- 240 Arvioituaan kilpailun läheisyyttä useammalla eri tavalla, virasto katsoo, että yrityskaupan osapuolet ovat erittäin läheisiä kilpailijoita toisilleen.
- 241 Osallistumisanalyysin perusteella osapuolet ovat kohdanneet toisensa useimmiten kaikista palveluntarjoajista. Kolmansista palveluntarjoajista läheisiä kilpailijoita ovat osallistumisen perusteella Quant ja Empower, jotka ovat myös viraston rakenteellisen tarkastelun perusteella kolmanneksi ja neljänneksi suurimmat toimijat.
- 242 Osapuolet ovat hävinneet selvästi eniten toisilleen. Caverionin häviämistä kilpailutuksista Maintpartner on voittanut melkein puolet ([40–50] prosenttia) ja seuraavaksi eniten on voittanut Quant ([10–20] prosenttia). Vastaavasti Maintpartnerin häviämistä kilpailutuksista Caverion on voittanut lähes puolet ([40–50] prosenttia) ja seuraavaksi eniten Maintpartner on hävinnyt Quantille ([10–20] prosenttia). Kun molemmat kaupan osapuolista ovat osallistuneet kilpailutukseen, niiden yhteenlaskettu voittoprosentti on peräti [70–80].
- 243 Osapuolten voittoprosentit ovat olleet systemaattisesti korkeammat silloin, kun yrityskaupan toinen osapuoli ei ole osallistunut kilpailutukseen verrattuna tilanteeseen, jossa molemmat osapuolista ovat osallistuneet samaan kilpailutukseen. Yhdistettynä osallistumisanalyysiin tämä osoittaa, että osapuolet luovat toisilleen merkittävää kilpailun painetta, joka yrityskaupan seurauksena poistuu. Myös ranking-analyysi ja suhteelliset sopimussiirtymät tukevat tätä väitettä.

Tasapainottavat tekijät eivät kumoa kilpailunvastaisia vaikutuksia

- 244 Alalle tulo ja potentiaalinen kilpailu eivät riitä kumoamaan keskittymästä seuraavia kilpailunvastaisia vaikutuksia. Osapuolten kanssa kilpailevilla yrityksillä ole riittävää kykyä laajentua kokonaisulkoistuksiin, eikä markkinoille tulo ole siten kokonaisulkoistusten osalta todennäköistä. Viraston selvityksissä ei myöskään ole ilmennyt tarpeeksi kattavaa ja tosiasiallista näyttöä siitä, että markkinoille tulo voisi tapahtua kahden vuoden aikajänteellä.
- 245 Viraston näkemyksen mukaan asiakkaiden mahdollisuus tuottaa kunnossapitopalvelut itse yrityksen sisäisesti ei ole kyllin tehokas ja laajasti kaikkien asiakkaiden hyödynnettävissä oleva vaihtoehto, jotta se riittäisi kumoamaan yrityskaupan kielteiset kilpailuvaikutukset olennaisilta osin.

8 Sitoumukset

8.1 Osapuolten KKV:lle esittämät sitoumukset

- 246 Yrityskaupasta aiheutuvat kilpailuongelmat voidaan usein poistaa yrityskaupan toteuttamisen edellytykseksi asetettavilla ehdoilla. KKV on toimittanut 6.8.2019 esittänyt tapaamisessa osapuolille KKV:n alustavan arvion yrityskaupan kilpailuongelmista. Viraston arviota käytiin läpi yrityskaupan osapuolten kanssa elo-syyskuussa 2019. Vastauksena KKV:n esittämiin kilpailuongelmiin ilmoittaja toimitti 2.10.2018 virastolle ensimmäisen ehdotuksensa sitoumuksiksi. Virasto on 30.10.2019 toimittanut yrityskaupan osapuolille täydentävän muistion yrityskaupan kilpailuongelmien alustavasta arviosta. Viraston kanssa käytyjen neuvottelujen ja asiassa suoritetun markkinakuulemisen pohjalta Caverion toimitti KKV:lle 20.11.2018 alla olevan lopullisen ehdotuksen sitoumuksiksi:

SITOUKSET

1 Tausta

1. Kilpailu- ja kuluttajavirasto (jäljempänä "KKV" tai "virasto") on toimittanut 30.10.2019 alustavan arvion Caverion Industria Oy/Maintpartner Group Oy KKV/322/14.00.10/2019 (jäljempänä "Caverion" tai "Ilmoitusvelvollinen", "Maintpartner" ja yhdessä "Osapuolet") yrityskaupan kilpailuvaikutuksista. Virasto on alustavasti tunnistanut yrityskaupan aikaansaavan kilpailuhaittoja teollisuuden kunnossapitopalveluiden tarjonnassa, etenkin kokonaisulkoistusten osalta.
2. Jatkona viraston kanssa loka- ja marraskuussa 2019 käydyille sitoumusneuvotteluille, ja viitaten viraston 12.11.2019 viestiin ja indikoimaan lähtökohtaisesti hyväksyttävään sitoumusvolyyymiin, Caverion

esittää jäljempänä päivitetyn sitomusehdotuksen yrityskaupan ehdolliseksi hyväksymiseksi.¹⁰³

2 Päivitetty sitomusehdotus

Teollisuuden kunnossapitopalvelusopimusten ja sitä tukevan liiketoiminnan divestointi (divestoitava liiketoiminta)

3. Caverion sitoutuu divestoitamaan teollisuuden kunnossapitopalveluiden liiketoimintaa vähintään [19–21] miljoonaa euroa vastaavan volyymin edestä (jäljempänä "Divestoitava Liiketoiminta").

4. Divestoitava Liiketoiminta koostuu:

4.1 [REDACTED] keskittymän teollisuuden kunnossapitopalveluiden kokonaisulkoistusasiakkuuksien tuottamasta liikevaihdosta, sekä ostajan tarpeista riippuen kaiken asiakkuuden täytäntöönpanon edellyttämän omaisuuden, erityisesti

- *On-site* henkilöstön ja *on-site* managerin (työoikeudellisten säännösten puitteissa ja sikäli kun tähän ei ole asiakkaan kanssa solmitun sopimuksen nojalla estettä);
- *Off-site* henkilöstöä, jolla on tarvittavaa ulkoistuksen, prosessiosaamisen ja liiketoiminnan projektijohdon osaamista ja kokemusta tukemaan kyseisen divestoitavan liiketoiminnan kykyä kilpailla jatkossa itsenäisesti ja tehokkaasti keskittymän kanssa kunnossapitopalveluissa;
- Muun siirtyvien sopimusten jatkamiseen tarvittavan ja niihin liittyvän aineettoman ja aineellisen omaisuuden; ja
- Sopimuksiin liittyvät luvat.

Caverion sitoutuu kaikin kohtuullisin keinoin ("*all reasonable steps*"), varmistamaan, että edellä kohdassa 4.1. tarkoitettu ja ostajalle siirtyvä henkilöstö jää osaksi Divestoitavaa Liiketoimintaa. Caverion sitoutuu, että se pidättäytyy kaikista sellaisista toimista, joiden voitaisiin katsoa houkuttelevan edellä kuvattua henkilöstöä jäämään liiketoiminnan divestoinnista huolimatta Caverionin palvelukseen.

¹⁰³ Caverionin sitomusesitykset 2.10.2019, 23.10.2019 ja 11.11.2019. OK

Henkilöstön osalta Caverion sitoutuu siihen, etteivät tässä kohdassa 4.1 tarkoitettujen ja ostajalle siirtyvien henkilöiden

[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] (henkilöstö siirtyy myös ns. vanhoina työntekijöinä), [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

Caverion sitoutuu myös siihen, että se pyrkii kaikin käytettävissään olevin ja kohtuullisin keinoin varmistamaan, että ostaja sitoutuu Divestoitavaa Liiketoimintaa koskevalla sopimuksella liittämään sen palvelukseen siirtyvän edellä mainitun henkilöstön ostajan mahdollisen palkitsemisjärjestelmän piiriin luovutushetkestä lukien.

Mikäli yksittäisiä työntekijöitä, joiden voidaan katsoa olevan keskeisiä Divestoitavan Liiketoiminnan siirtymiselle (*on-site* manager tai muu vastaava avainhenkilö), irtisanoutuu divestoinnin yhteydessä eikä siten siirry Divestoitavan Liiketoiminnan mukana, Caverion sitoutuu esittämään virastolle ja Uskotulle miehelle ehdotuksen kyseisen avainhenkilön korvaajaksi. Caverionin tulee tältä osin osoittaa, että ehdotettu korvaava työntekijä on osaamiseltaan ja kokemukseltaan sopiva kyseessä olevien työntehtävien hoitamiseksi.

- Caverion sitoutuu rekrytointikieltoon edellä mainittujen siirtyvien henkilöiden osalta [REDACTED] ajaksi kyseisten henkilöiden ostajalle siirtymisestä lukien; kyseinen kiello koskee [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

[REDACTED] Lisäksi rekrytointikielto ei koske tilannetta, jossa kyseinen henkilö on irtisanottu ostajan toimesta.

4.2 Divestoitava Liiketoiminta voi koostua osin, kuitenkin [REDACTED]
[REDACTED] euroa keskittymän ulkoistussopimusten ns. lisätöistä

tai muusta teollisuuden kunnossapidon liiketoiminnasta, ja jonka Uskottu mies katsoo soveltuvan osaksi Divestoitavaa Liiketoimintaa ja ylläpitävän sen elinkelpoisuutta ja kilpailukykyä,

- Sisältäen tarvittaessa lisäksi keskittymän nykyisiä palvelukeskuksia ja niiden henkilöstöä, siltä osin kuin ne katsotaan välttämättömiksi divestoinnin toteuttamisen kannalta, ja edesauttaen ostajan halukkuutta ostaa kyseinen Divestoitava Liiketoiminta sekä edistäen ostajan kykyä kilpailla markkinoilla ja laajentaa maantieteellisesti palveluntarjontaansa.

4.3 [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

5. Edellä kohdassa 4.1 kuvattu Divestoitava Liiketoiminta käsittää [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

6. Ostajan tulee olla Caverionista ja sen yritysryhmään kuuluvista elinkeinonharjoittajista riippumaton olemassa oleva tai potentiaalinen kilpailija, jolla on taloudelliset resurssit, riittävä asiantuntemus ja kannustimet säilyttää ja kehittää liiketoimintaa taloudellisesti elinkelpoisena ja aktiivisena kilpailijana Caverionille ja muille kilpailijoille.
7. Sitoumusehtojen toimeenpanemiseksi nimettävä ja jäljempänä kohdassa 3 tarkemmin määritelty Uskottu mies osallistuu Divestoitavan Liiketoiminnan myyntitoimenpiteisiin jo heti KKV:n yrityskaupan hyväksyvää päätöstä ("Päätös") seuraavien [REDACTED] aikana, jolloin Caverion vastaa ensisijaisesti Divestoitavan Liiketoiminnan myynnistä ja pyrkimyksistä toteuttaa edellä mainitut sitoumukset.

3 Divestoinnin toteutus

8. Divestoitavan Liiketoiminnan luovutus toteutetaan seuraavasti:

- 8.1 Luovutuksessa ostaja ottaa vastatakseen kaikista luovutushetken jälkeiseen aikaan kohdistuvista liiketoimintaan liittyvistä vastuista

(erityisesti sopimukseen ja siirtyvään henkilöstöön liittyvistä vastuista) ja tätä edeltävältä ajalta ja luovutushetkeen saakka kertyneiltä osin niistä vastaa Caverion.

- 8.2 Mikäli asiakas ei suostu sopimuksensa siirtoon Caverionin parhaasta yrityksestä ("best efforts") huolimatta, ja Uskottu mies vahvistaa tämän, ja mikäli Uskottu mies katsoo tällöin sen olevan viimesijainen vaihtoehto edellä mainitun divestointivolyymin saavuttamiseksi, [REDACTED]

9. Caverion sitoutuu luovuttamaan Divestoitavan Liiketoiminnan [REDACTED] kuluessa viraston Päätöksestä. Tänä aikana Caverion vastaa Divestoitavan Liiketoiminnan myynnistä ensimmäisten [REDACTED] aikana, yhdessä divestoinnin toteutusta varten nimettävän Uskotun miehen kanssa, ja Uskottu mies jälkimmäisten [REDACTED]

10. Mikäli divestointiprosessin aikana ja Uskotun miehen todentamasti, asiakkaat irtisanovat kokonaisulkoistussopimuksia ja Uskotun miehen arvion mukaan kyseisiä poistumia ei voida korvata muilla keskittymän vastaavilla kokonaisulkoistusasiakkuuksilla divestointivelvoitteen volyymin täyttämiseksi, Caverion voi hakea lievennyksiä divestointivelvoitteeseen kilpailulain 30 §:n nojalla.

11. Caverion sitoutuu olemaan siirtämättä Divestoitavaan Liiketoimintaan liittyvää omaisuutta ennen divestoinnin täytäntöönpanoa, muutoin kuin divestoinnin toteuttamiseksi on välttämätöntä.

12. Caverion sitoutuu harjoittamaan Divestoitavaa Liiketoimintaa normaalisti ja säilyttämään siirrettävien kokonais- ja osaulkoistussopimusten sekä kunnossapitoa tukevan palvelun kilpailukyvyyn olennaisesti ennallaan omistuksen siirtymiseen saakka. Lisäksi Caverion sitoutuu tarjoamaan Divestoitavalle Liiketoiminnalle sen tarvitsemat tukipalvelut toiminnan kilpailukykyiseksi hoitamiseksi divestoinnin toteuttamishetkeen saakka ja tarvittaessa [REDACTED] tämän jälkeen.

13. [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

4 Muut ehdot

Uskottu mies

14. Caverion sitoutuu tekemään parhaansa divestoinnin toteuttamiseksi. Mikäli Caverion ei ole [REDACTED] kuluessa Päätöksestä lukien saanut yhtään Divestoitavaa Liiketoimintaa koskevaa, edellä mainitut myyntiehdot täyttävää ostotarjousta, vastuu Divestoitavan liiketoiminnan myynnistä siirtyy Uskotun miehen hoidettavaksi. Caverion ehdottaa Uskotuksi mieheksi nimettävää henkilöä [REDACTED] kuluessa Päätöksestä. Mikäli virasto ei hyväksy Caverionin esittämää Uskottua miestä, Caverion esittää [REDACTED] kuluessa uuden Uskotun miehen viraston hyväksyttäväksi. Mikäli virasto ei hyväksy uutta esitystä, itsenäinen välimies tai Helsingin seudun kauppakamarin toimitusjohtaja nimittää Uskotun miehen.
15. Sen sijaan, jos Caverion on saanut edellä mainittuna [REDACTED] määräaikana vähintään yhden Divestoitavaa Liiketoimintaa koskevan, edellä mainitut myyntiehdot täyttävän ostotarjouksen, Uskotun miehen edellä kohdassa 9 tarkoitetun [REDACTED] myyntimandaatin alkamista lykätään ostotarjouksen perusteella käytävien sopimusneuvottelujen ajaksi.
16. Uskotun miehen on tehtävä parhaansa tunnistaakseen ostajan tai ostajat, joille Caverion voi myydä Divestoitavan Liiketoiminnan edellä esitetyin ehdoin. Uskottu mies toimii tiiviissä yhteistyössä Caverionin kanssa.
17. Uskotulla miehellä on oikeus saada tarvittavat tiedot ja asiakirjat sekä kaikki muu tarvitsemansa apu Caverionilta ja sen yritysryhmään kuuluvilta yrityksiltä tässä sitoumuskokonaisuudessa määriteltyjen tehtäviensä hoitamiseksi. [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]

Raportointi

18. Caverion tai Uskottu mies raportoi virastolle [REDACTED] mahdollisista ostotarjouksista ja sopimusneuvotteluiden etenemisestä ostajaehdokkaan tai -ehdokkaiden kanssa.
19. Kun Caverion tai Uskottu mies vastaanottaa yhden tai useamman Divestoitavaa Liiketoimintaa koskevan ostotarjouksen, Caverion tai Uskottu mies ilmoittaa virastolle välittömästi kirjallisesti tarjouksen tai tar-

jousten vastaanottamisesta. Ilmoituksen tulee sisältää kuvaus mahdollisesta ostajasta tai ostajista sekä ostotarjouksen tai -tarjousten ehdoista.

20. Virasto hyväksyy Caverionin tai Uskotun miehen ilmoittaman mahdollisen ostajan pikimmiten ilmoituksen vastaanotettuaan.

21. Mikäli virasto ei [REDACTED] kuluessa Caverionin tai Uskotun miehen ilmoituksen vastaanottamisesta kirjallisesti vastusta siinä kuvattua ostotarjousta tai ostajaehdokasta, viraston katsotaan hyväksyneen kyseisen ostotarjouksen, jolloin Caverionilla tai Uskotulla miehellä on oikeus myydä Divestoitava Liiketoiminta ilmoituksessa todetulle ostajalle tässä sitoumuksessa esitetyin ehdoin.

8.2 Sitoumusten arviointi

- 247 Viraston arvion mukaan kilpailu teollisuuden ulkoistettujen kunnossapitopalveluiden sekä teollisuuden kunnossapitopalveluiden kokonaisulkoistusten markkinoilla tulee edellä kuvatusti estymään olennaisesti yrityskaupan seurauksena. KKV katsoo, että ilman yrityskaupalle asetettavia ehtoja kauppaa ei voida hyväksyä.
- 248 Yrityskaupasta aiheutuvien kilpailuhaittojen poistamiseksi yrityskaupan ilmoittaja on esittänyt KKV:lle, että se tulee edellä luvussa 8.1 tarkemmin kuvatulla tavalla myymään teollisuuden kunnossapitopalveluiden kokonaisulkoistusasiakkuuksia ja tietyin ehdoin ns. lisätöitä tai muuta teollisuuden kunnossapidon liiketoimintaa vähintään [19–21] miljoonaa euroa vastaavan volyymin edestä. Lisäksi divestoitava liiketoiminta sisältää ostajan tarpeista riippuen kaiken asiakkuuden täytäntöönpanon edellyttämän omaisuuden, erityisesti *on-site* henkilöstön, *on-site* managerin sekä *off-site* henkilöstöä, jolla on tarvittavaa ulkoistuksen, prosessiosaamisen ja liiketoiminnan projektijohdon osaamista ja kokemusta tukemaan divestoitavan liiketoiminnan kykyä kilpailla jatkossa itsenäisesti ja tehokkaasti keskittymän kanssa kunnossapitopalveluissa.
- 249 Sitoumukset poistavat KKV:n arvion mukaan ne kilpailuongelmat, jotka aiheutuvat siitä, että erittäin keskittynyt markkina keskittyy entisestään siten, että markkinalle jäisi keskittymän jälkeen vain kaksi toimijaa. Kilpailuongelmien poistumisen kannalta on keskeistä, että myytävä kokonaisuus on sellainen, että se mahdollistaa ostajan kasvun vartenotettavaksi toimijaksi suurten asiakkaiden markkinalle. KKV:n arvion mukaan myytävän liiketoiminnan koko on riittävä, kun otetaan huomioon, että liikevaihto kohdistuu ensisijaisesti osapuolten kokonaisulkoistusasiakkuuksiin ja sisältää ostajan tarpeista riippuen kaiken kyseisten asiakkuuksien täytäntöönpanon edellyttämän omaisuuden ja [REDACTED]

- 250 Virasto katsoo, että tehokkaan kilpailun olennaisen estymisen ehkäiseminen kokonaisulkoistusten markkinoilla edellyttää kuitenkin, että myytävä liiketoiminta siirtyy sopivalle ostajalle, jonka hoidossa siitä tulee aktiivinen ja elinkelpoinen, kilpailun painetta aiheuttava toimija.
- 251 Divestoitavan kokonaisuuden myynnillä pyritään mahdollistamaan se, että jonkin keskittymän olemassa olevista tai potentiaalisista kilpailijoista nousee varteenotettavaksi kilpailijaksi suurten asiakkaiden markkinalle ja korvaa siten keskittymästä aiheutuvan kilpailun paineen poistumisen.
- 252 Viraston arvion mukana sillä, että sitoumukset kattavat vain sellaiset asiakkuudet ja sopimukset, [REDACTED] ja että sitoumukset toteutetaan uskotun miehen valvonnassa, varmistetaan keskittymän aiheuttamien kilpailuongelmien ratkaisun pysyvyys sekä vältetään viraston jatkuvan valvonnan tarve.
- 253 Edellä kuvatuin perustein KKV katsoo, että sille esitetty sitoumuskokonaisuus riittää poistamaan yrityskaupasta muutoin aiheutuvan tehokkaan kilpailun olennaisen estymisen, ja yrityskaupan hyväksymiselle asetetuilla ehdoilla varmistetaan edellytykset kilpailullisen rakenteen syntymiselle markkinoilla.

9 Sovelletut säännökset

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

10 Muutoksenhaku

- 255 Kilpailulain 44 §:n nojalla yrityskaupan ilmoittaja ei saa hakea tähän päätökseen muutosta valittamalla.

11 Lisätiedot

Lisätietoja päätöksestä antaa yrityskaupan pääkäsittelijä, erikoistutkija Anu Ala-Outinen, puhelin 029 505 3010, sähköposti etunimi.sukunimi@kkv.fi.

Pääjohtaja

Kirsi Leivo

Erityisasiantuntija

Anu Ala-Outinen