

Lars Sørgard:

Terrorbalanse som en implisitt kontrakt

I denne artikkelen drøftes det hvordan bedrifter gjennom en implisitt kontrakt kan unngå en for dem ødeleggende priskonkurranse. Vi spør hvorfor det er slik at bedrifter konkurrerer hardt på pris, selv om de alle vet at det er ødeleggende for dem samlet sett. Det pekes på hvilke faktorer i en næring som må være til stede for at ødeleggende priskonkurranse skal kunne unngås, og hva selskapene selv har anledning til å gjøre for å unngå priskrig. Drøftingen illustreres med eksempler fra luftfart-, bensin- og kraftmarkedet i Norge.

Begrepet kontrakter vil de fleste forbinde med skriftlige avtaler mellom parter. For eksempel kan to bedrifter inngå avtale om en felles distribusjon av et produkt. Men i en del tilfeller vil det være slik at det eksisterer såkalte implisitte kontrakter partene imellom. Da tenker vi på tilfellene der det ikke finnes noen skriftlig avtale mellom partene, men at de allikevel opptrer som om det er en avtale mellom dem. Det er ingen juridisk binding til å holde den implisitte kontrakten, men hver av bedriftene holder seg til den implisitte kontrakten så lenge motparten gjør dette. I det følgende vil vi drøfte hvordan bedrifter gjennom implisitte kontrakter kan lykkes i å dempe priskonkurransen i et marked og dermed oppnå det vi vil betegne som en 'terrorbalanse'. Det uttrykket vil de fleste forbinde med atomkappløpet mellom USA og Sovjetunionen under den kalde krigen. Som vi skal vise, er det en klar parallell til konkurransesituasjonen i visse typer markeder.

Priskonkurranse som fangens dilemma

I utgangspunktet er det ganske åpenbart at bedriftene har egeninteresse av å *unngå* hard priskonkurranse. Hvis bedriftene konkurrerer hardt på pris, vil fortjenesten for hvert enkelt selskap bli svært lav. Hvorfor velger så bedriftene å konkurrere hardt på pris, når de på den måten reduserer sin egen fortjeneste? Selv om det er kollektivt rasjonelt – rasjonelt for bedriftene samlet sett – å ikke konkurrere på pris, kan det være individuelt rasjonelt å sette prisen under konkurrentens pris. På den måten vil selskapet kapre *markedsandeler*.

La oss illustrere dette ved hjelp av tabell 1. To bedrifter har valget mellom å sette høy pris og å sette lav pris. Som vist i tabell 1 er det da fire mulige utfall. I hver av utfallene har vi vist hver bedrifts fortjeneste, der første tall er bedrift 1 og andre tall er bedrift 2 sin fortjeneste. Hvis begge setter høy pris, får hver av dem 10 i fortjeneste. Hvis bedrift 1 setter lav pris mens bedrift 2 fortsatt har høy pris, vil bedrift 1 øke sin fortjeneste fra 10 til 12 mens bedrift 2 reduserer sin fortjeneste fra 10 til 5. Bedrift 1 tjener i det tilfellet på å underkutte konkurrentens pris, fordi det fører til større markedsandel. Bedrift 2 vil da være i en svært ugunstig situasjon, fordi den har tapt en betydelig markedsandel. Den vil derfor tjene på også å senke prisen og dermed kapre tilbake markedsandeler, og øke fortjenesten fra 5 til 7.

Tabell 1. Fangens dilemma

		<i>BEDRIFT 2</i>	
		<i>HØY PRIS</i>	<i>LAV PRIS</i>
<i>BEDRIFT 1</i>	<i>HØY PRIS</i>	(10,10)	(5,12)
	<i>LAV PRIS</i>	(12,5)	(7,7)

Hvordan er det fornuftig av hver av bedriftene å opptre i en slik situasjon? La oss først betrakte bedrift 1. Den har mest å tjene på å velge lav pris hvis bedrift 2 velger høy pris. Hvis bedrift 2 velger lav pris, har bedrift 1 og mest å tjene på å velge lav pris. Dermed er det slik at uansett hva bedrift 2 velger å gjøre, vil bedrift 1 være best tjent med lav pris. Dette er kalt en *dominerende strategi*. Tilsvarende kan vi vise at bedrift 2 har lav pris som dominerende strategi. Når bedriftene handler individuelt rasjonelt vil det derfor resultere i at begge setter lav pris og hver av dem får en fortjeneste på 7.

I tabell 1 ser vi at bedriftene samlet sett kommer best ut i tilfellet der begge setter høy pris, og verst ut i tilfellet der begge setter lav pris. Individuell rasjonell adferd leder altså bedriftene til å ende opp i det felles verste utfallet. Dette tilfellet, hvor individuelt rasjonell adferd fører til det kollektivt irrasjonelle utfallet, er kalt for

fangens dilemma. Den type ugunstig utfall kan illustreres med et utsagn fra kraftselskapet Sørkraft i august 1992, da spotprisen på kraft var rundt 2 øre/kWh og dermed knapt dekket variable produksjonskostnader: *'Det er meningsløst at den gode varen vi produserer skal selges for nesten ingenting, og at grunnen til dette er at vi og våre medprodusenter tilbyr varen til salg til denne prisen'*. Bedriftene valgte av egen fri vilje å sette en svært lav pris, selv om de klart innså at det var svært skadelig for industrien sett under ett.

Bedriftene kan altså ønske og håpe å unngå priskonkurranse, men har problemer med å opptre koordinert. Ofte vil direkte avtale og være helt nytteløst. Tenk på *OPEC* sin situasjon. Deltakerne i *OPEC* avtaler produksjonskvoter. Men gitt at alle andre land i *OPEC* holder sin produksjonskvote, vil ett enkelt medlemsland tjene på å avvike fra avtalen ved å produsere mer enn den produksjonskvoten som er avtalt. Hvert enkelt lands incentiver til å bryte med avtalen kan derfor bidra til å forklare hvorfor en gang på gang observerer at ett eller flere land bryter med en avtale om produksjonskvoter, en avtale som de faktisk har skrevet under på at de skal holde seg til. Dette illustrerer at avtaler mellom partene ikke løser 'fangens dilemma' med mindre avtalene er juridisk bindende og slik at avtalebrudd kan håndheves i retten. Men i de fleste land, inkludert Norge, er et slikt samarbeide mellom bedrifter ulovlig i henhold til konkurranselovgivningen. Dermed er det, med unntak av karteller som er godkjent av myndighetene, utelukket at avtaler mellom partene kan løse 'fangens dilemma' hva angår priskonkurranse.

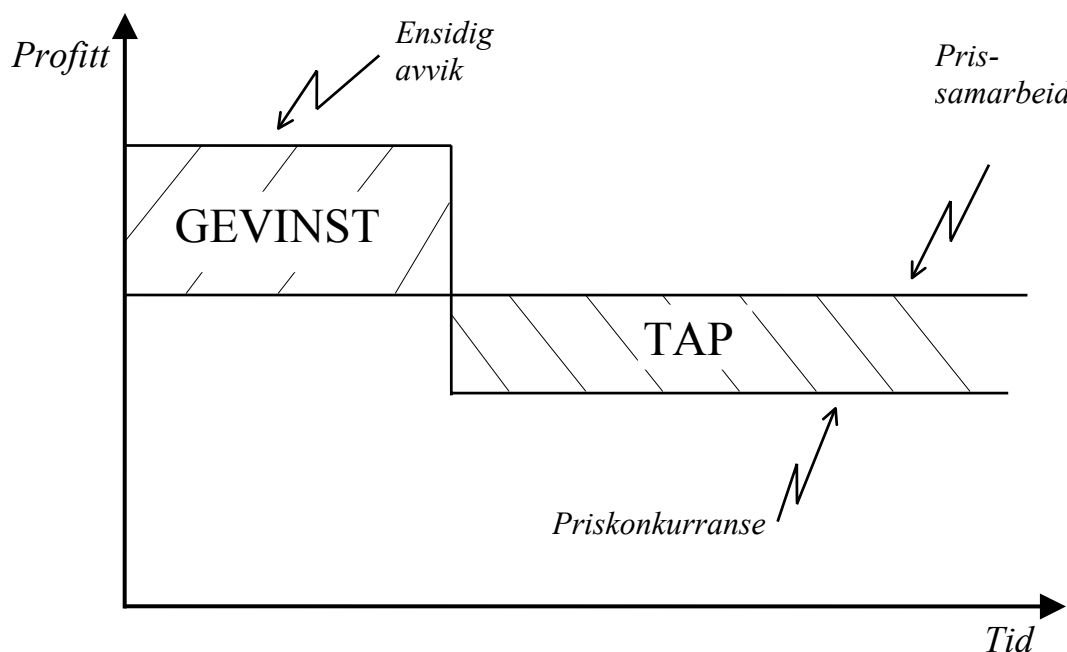
Fredelig samarbeid som resultat av 'terrorbalanse'

Men hvis vi ser nærmere etter, så kan det være et åpent spørsmål om hver enkelt bedrift har egeninteresse av å bryte med et handlingsmønster der begge setter høy pris. La oss betrakte fortjeneste gjengitt i tabell 1 som fortjeneste i hver periode, som kan være for eksempel et halvt år eller et år. Hva skjer dersom en bedrift bryter med en situasjon der begge setter høy pris i hver periode? På den ene siden vil de øke sin fortjeneste på kort sikt, det vil si i inneværende periode. Dette er vist i tabellen ved at fortjenesten øker fra 10 til 12. På den annen side vil bedriften tape når den andre bedriften oppdager at en har satt lav i stedet for høy pris og den reagerer. Den vil typisk reagere ved og å skifte fra å sette høy til å sette lav pris i neste periode. Når begge setter lav pris vil fortjenesten være 7, i stedet for 10, i hver periode. Det kan tenkes at når bedriftene først har avveket, vil de begge konkurrere hardt i framtidige

perioder i form av at begge setter lav pris. I så fall vil det innebære at bedriften vinner 2 i dag og taper 3 i hver av alle framtidige perioder. Hvorvidt bedriften vil ønske å avvike vil dermed avhenge av bedriftens avveining mellom en kortsiktig gevinst og et langsiktig tap.

Avveiningen mellom gevinst og tap er illustrert i figur 1. Den heltrukne linjen kalt 'prissamarbeid' angir profittstrømmen bedriften mottar dersom begge holder høy pris, linjen kalt 'ensidig avvik' angir profittstrømmen den mottar dersom den selv holder lav pris og konkurrenten høy pris, og linjen 'priskonkurranse' angir profittstrømmen dersom begge setter lav pris. Det skraverte arealet merket gevinst må veies opp mot den *neddiskonterte* verdien av det skraverte arealet merket tap.

Figur 1. Avveining mellom kortsiktig gevinst og langsiktig tap



Det finnes en rekke eksempler på implisitte kontrakter hvor bedriftene uten noen form for juridisk bindende avtale seg imellom velger å opprettholde høy pris. Ett eksempel er sementprodusentene i Europa. Det er svært lite handel med sement mellom land i Europa. En nærliggende forklaring er høye transportkostnader for sement. Men den norske sementprodusenten Norcem har gitt en annen forklaring på lite handel med sement: 'Det skyldes terrorbalansen i Europa, samt krysseierskap i sementindustrien i Europa'. Med terrorbalanse menes frykten for motreaksjoner. Hvis en bedrift starter eksport til et annet land, vil sementprodusenten i det andre landet sannsynligvis svare

med å selv å starte eksport. Følgelig er det utsiktene til tap på lang sikt som hindrer konkurranse å bryte løs. Selskapene hadde ingen juridisk bindende avtale, og valgte derfor å avstå å konkurrere hardt kun ut fra egeninteresse.

Et annet eksempel er norsk luftfartsindustri. Da norske selskaper fritt kunne etablere seg på norske ruter i april 1994, var det mange som spådde hard priskonkurranse mellom de to selskapene SAS og Braathens. Men det viste seg at det skjedde lite med prisene på de mest fleksible og dermed dyreste billettene, de som er tiltenkt forretningsreisende. Audun Tjomsland, Braathens, forklarte dette på følgende måte:

‘De to norske selskapene på norske ruter, Braathens og SAS, er tilnærmet like sterke og kan følge hverandre i en priskrig. Det selskapet som starter en priskrig, vil raskt bli innhentet av det andre selskapet, slik at det selskapet som starter krigen ikke vil få noen fordel lengre enn en dag eller to. Dermed er selskapene lite villige til å starte en priskrig.’ (Bergens Tidende, 31/7/95)

Uttalelsen illustrerer nettopp det vi har beskrevet. Frykten for hvordan konkurrenten reagerer er det som holder *‘terrorbalansen’* i sjakk i markedet for flyreiser for forretningsreisende. Selskapene har ingen skriftlig avtale om å ikke konkurrere på pris i segmentet for forretningsreisende, men har gjennom en stilltiende forståelse unngått at en av dem faller for fristelsen til ensidig å senke prisen.

Potensiale for ‘terrorbalanse’?

Over har vi gjengitt to eksempler på næringer som har lyktes i å opprettholde en *‘terrorbalanse’*. Det finnes imidlertid en rekke eksempler på næringer hvor det *ikke* har vært mulig å oppnå en slik fredelig sameksistens. Det avgjørende for hvorvidt det er mulig å oppnå en fredelig sameksistens er hvilke *karakteristika* som er til stede i den aktuelle næringen. La oss peke på fire karakteristika som er viktige for at det i det hele skal være mulig å oppnå en terrorbalanse.

For det første er det avgjørende at det er et *begrenset antall bedrifter* i næringen. Hvis det er mange bedrifter, vil hver enkelt i utgangspunktet ha en liten markedsandel. Dermed har hver av dem et stort potensiale for å øke sin markedsandel på kort sikt, hvilket gjør det attraktivt ut fra kortsiktige hensyn å avvike fra terrorbalansen. Dessuten vil mange bedrifter gjøre det vanskelig å koordinere

aktiviteten mellom bedriftene, noe som i seg selv gjør det nærmest nytteløst å oppnå noe annet enn hard konkurranse.

For det andre er det viktig at bedriftene er *likeverdige*. Hvis det er to bedrifter og de to deler markedet likt og i den forstand er likeverdige, vil hver av dem ha svært mye å tape på sine eksisterende kunder dersom det blir priskrig i markedet. Hvis derimot en av dem i utgangspunktet har en liten markedsandel, er det svært vanskelig å få i stand en fredelig sameksistens. Bedriften med en liten markedsandel har lite å tape på sine eksisterende kunder. Den vil ha interesse av å senke prisen for på den måten å oppnå en større markedsandel og få bedre fotfeste i markedet. Dette innebærer at i et marked hvor en bedrift er helt dominerende, er det nytteløst å prøve å få i stand en fredelig sameksistens med en nykommer som etablerer seg i markedet. Nykommeren vil være opptatt av å få fotfeste, og har få eksisterende kunder den kan tjene penger på ved en fredelig sameksistens uten kamp om markedsandeler. For eksempel vil det innebære at Telenor, som har en helt dominerende posisjon i markedet for fasttelefoni i Norge, vil finne det helt nytteløst å prøve å inngå en fredelig sameksistens med Tele2 eller andre nykommere med en liten markedsandel.

For det tredje er det av stor betydning at industrien er *gjennomsiktig*. Hvis informasjonen flyter fritt i den aktuelle industrien, vil det innebære at en bedrift vil relativt fort bli oppmerksom på om en konkurrent har valgt å senke sin pris. Hvis industrien er gjennomsiktig i den forstand, vil det gjøre det mulig for bedrifter å svare raskt på et eventuelt priskutt av en konkurrent. Dermed vil bedriftene som velger å foreta et ensidig priskutt være alene om det kun i en svært begrenset periode. Den kortsiktige gevinsten blir i så fall begrenset, noe som gjør det lite attraktivt å bryte med en terrorbalanse.

For det fjerde er viktig for opprettholdelsen av en terrorbalansen at *fallhøyden* er stor. Hvis en eventuell priskrig som utløses av et avvik fra terrorbalansen er svært hard, vil det innebære at det langsiktige tapet forbundet med avvik er betydelig. Det vil gjøre avvik fra terrorbalansen lite attraktivt.

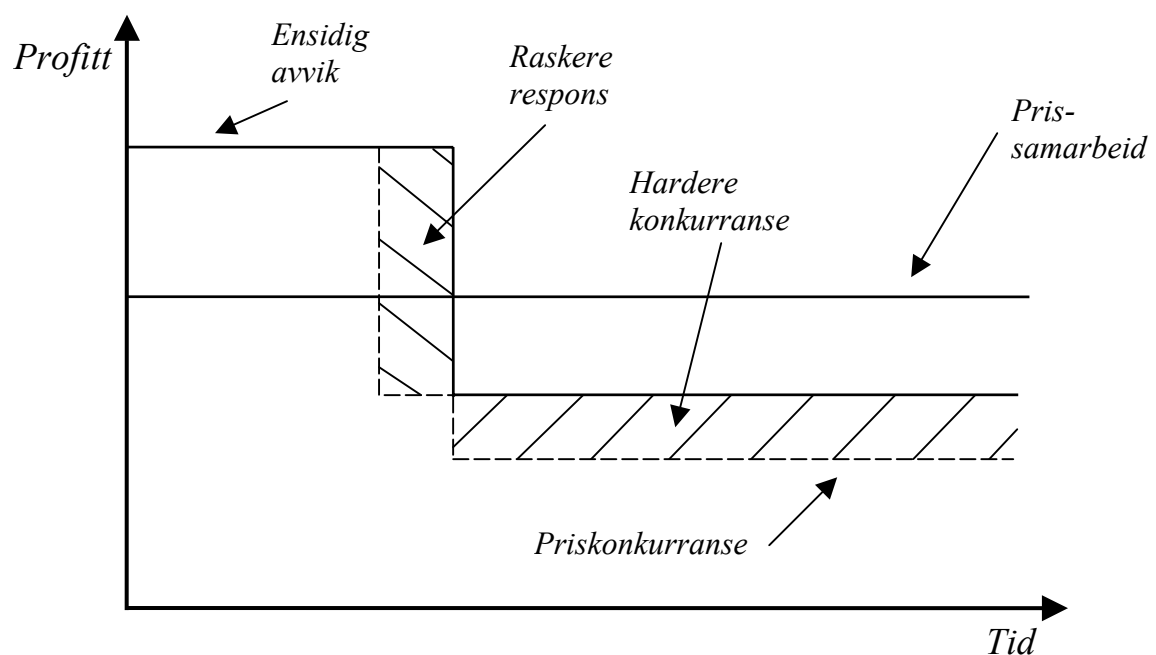
La oss nå kort forklare hvorfor SAS og Braathens har lyktes i å opprettholde terrorbalansen i markedet for innenlandske flyreiser for forretningsreisende. For det første er det, som vi alt har beskrevet, et svært begrenset antallet bedrifter som er aktive i det norske luftfartsmarkedet; kun SAS og Braathens ved dereguleringen i april 1994. For det andre er SAS og Braathens relativt likeverdige. Ved dereguleringen i april 1994 hadde hver av dem ganske nøyaktig 50% av markedet.

For det tredje er fallhøyden stor. Selskapene har svært mange avganger, og en eventuell priskrig i forretningssegmentet kan føre til et dramatisk prisfall. Det er nok å betrakte hvor lave prisene er i det norske markedet for ferie- og fritidsreisende. For det fjerde er det et relativt oversiktlig marked. Både SAS og Braathens har forbindelser til reisebyråene, og blir derfor raskt informert dersom konkurrenten endrer sine priser. Dessuten vil selskapene selvsagt lett kunne observere ulike pristilbud som blir annonsert i dagspressen. Dermed vil de kunne reagere svært raskt på konkurrentens pristilbud, og dermed begrense den kortsiktige gevinsten en bedrift vil oppnå ved å senke prisen.

Hvordan styrke potensialet for 'terrorbalanse'?

Så langt har vi forklart hvorfor bedriftene i visse situasjoner unngår å falle for fristelsen til å senke prisen ensidig. Det sentrale er at de frykter at perioden hvor de er alene om å senke prisen er begrenset og at den etterfølgende priskonkurransen blir hard. Neste naturlige spørsmål er hva bedriftene *selv* kan gjøre for eventuelt å unngå en ødeleggende priskonkurranse, det vil si for å sikre at en terrorbalanse er opprettholdbar. Det er i prinsippet to ulike måter en bedrift kan øke muligheten for å opprettholde terrorbalanse. Dette er illustrert i figur 2, som er helt parallell til figur 1.

Figur 2. Tiltak for å styrke terrorbalansen



For det første kan bedriftene iverksette tiltak som innebærer at det er mulig å reagere raskere på en bedrifts eventuelle avvik fra en høy pris. Raskere respons innebærer at den tidsperioden der en bedrift er alene om å holde en pris som er lavere enn konkurrentenes pris blir redusert. Følgelig vil dermed den kortsiktige gevinsten forbundet med å avvike reduseres, og det blir mer attraktivt å opprettholde terrorbalansen. Dette er illustrert med den ene skraverte arealet i figur 2 (øverst til venstre).

For det andre kan bedriftene iverksette tiltak som innebærer at konkurransen blir hardere etter et eventuelt avvik fra terrorbalansen. Utsiktene til hardere priskonkurranse vil gjøre det mindre attraktivt å bryte ut, og dermed øker potensialet for å opprettholde en terrorbalanse. Dette er illustrert med det skraverte arealet nederst til høyre i figur 2.

Hendelsene i norsk luftfart i forbindelse med dereguleringen i april 1994 kan illustrere hvordan bedriftene selv kan påvirke responsmønsteret i markedet. Sentralt i den forbindelse er hvilken strategi bedriftene har, nærmere bestemt hvordan en tror rivalen vil handle dersom en selv avviker fra høy pris. Adferden forut for liberaliseringen antydte klart at et eventuelt avvik fra høy pris ville resultere i rask respons fra rivalen. Selskapene lanserte i månedene før liberaliseringen enkelte nye rabattordninger. Felles for alle nye tilbud var at rivalen umiddelbart svarte med å lansere et tilsvarende tilbud. Braathens introduserte Billy-billett som svar på SAS sin Jackpotbillett, men priset billetten 5 kroner under SAS sin pris. Dette svarte SAS på umiddelbart ved å sette sin pris ned med 5 kroner. SAS introduserte en såkalt Norgesbillett, noe som Braathens SAFE responderte på umiddelbart ved å introdusere et likelydende tilbud med tittelen Budsjettbillett. I august 96 kunngjorde SAS, gjennom sitt kundeblad EuroBonus News, at for hver 10. enkeltreise skulle det gis en ekstra Eurobonus på 10.000 poeng. Kort tid etter kom Braathens hefte BRACard, nr. 4 1996, med et vedlegg med et ett siders rykende ferskt vedlegg med overskriften 'STOPP PRESSEN':

'Etter at vi trykket vedlagte utgave av BRACard Nytt har vi 4-doblet ekstrabonus! På s. 3 står det at du får 2.500 ekstra bonuspoeng for hver 10. enkeltreise til normalpris eller med Budsjettbilletten. Det riktige er at du får 10.000 ekstrapoeng.'

Denne typen rask respons har åpenbart vært bevisst, noe som illustreres med utsagn fra Anders C. Fougli i Braathens SAFE:

‘Vi kommer til å matche ethvert tilbud fra SAS i løpet av en time, og vi kan heller ikke se på at SAS får billigere rabattpriser enn oss’ (Dagens Næringsliv, 20/1/94)

Denne tilsynelatende aggressive adferden kan, som vi har forklart over, i et dynamisk perspektiv ha den motsatte effekten på konkurransen. Når rivalen blir gjort oppmerksom på at du umiddelbart vil svare på et priskutt ved selv å senke prisen, vil den kortsiktige gevinsten av en priskutt være svært begrenset. Følgelig er det lite attraktivt å senke prisene.

Et annet eksempel er fra det norske bensinmarkedet. Selskapet JET utfordret de dominerende aktørene i det norske bensinmarkedet, og dette utløste hard priskrig i deler av det norske markedet i 1996. De etablerte selskapene iverksatte en rekke tiltak. Blant annet gjennomførte ESSO i november 1996 en storstilt annonsekampanje der de lovet å fjerne ulike rabattordninger. Da de ble spurt om hvorfor de gjorde det, svarte de følgende [Erik Bagle, informasjonssjef]:

‘Vi gjør ikke dette for å skjerpe priskrigen på bensin. Hensikten er å rydde opp i kortjungelen’. Ulike typer bonus- og rabattordninger har vanskeliggjort prissammenligninger mellom ulike selskaper og ulike bensinstasjoner.’

Et slikt tiltak gjør næringen mer gjennomiktig. Det blir lettere ikke bare for kundene, men også for konkurrentene å se hvilken pris selskapet tar. Av den grunn blir det mulig å respondere raskere på en eventuell prisendring. I tråd med resonnementet over, vil dette kunne bidra til svekket snarere enn styrket priskonkurranse.

Oppbygging av stor kapasitet kan være ett eksempel på et tiltak som vil forsterke en eventuell konkurranse som utløses dersom den fredelige sameksistensen bryter sammen. Begrepet ’terrorbalanse’ har bakgrunn i nettopp en slik mekanisme. USA og Sovjetunionen bygde begge opp enorme atomarsenalet under den kalde krigen. Forklaringen var at stor slagkraft ville innebære at et eventuelt atomangrep ville bli besvart med en altødeleggende gjengjeldelse, noe som skulle avskrekke motparten fra å starte en krig. På en tilsvarende måte vil stor produksjonskapasitet i en næring kunne gi et stort potensiale for hard konkurranse. Bedriftene har mulighet

til å oversvømme markedet med store mengder kvanta av varen, noe som gir en svært lav pris.

Det er blitt hevdet at Statkrafts adferd i september 1992 er et eksempel på en aktør med mye kapasitet som bokstavelig talt oversvømte markedet med store kvanta av elektrisk kraft. Som nevnt over, var prisen i den perioden ekstremt lav, og dekket kun de variable produksjonskostnadene. Den dominerende aktør i spotmarkedet var Statkraft. Det hevdes, uten at det er mulig å få det bekreftet, at Statkraft bevisst solgte svært store kvanta i spotmarkedet i september 1992 for på den måten å bidra til den ekstremt lave prisen. Motivet skulle være at de andre aktørene i markedet dermed ble for alvor oppmerksomme på hvor mye de faktisk kunne tape på konkurranse i dette markedet. Det ga aktørene incentiver til å opprettholde en eventuell fredelig sameksistens i en framtidig periode, hvilket var nettopp det som skjedde (se under).

Hvordan oppnå 'terrorbalanse'?

Vi har over argumentert for at i visse næringer er det potensiale for 'terrorbalanse', og at aktørene selv kan gjennom sine handlinger påvirke potensialet for 'terrorbalanse'. Men gitt at bedriftene konkurrerer hardt i dag, hvordan kan de eventuelt bevege seg fra en ødeleggende priskonkurranse til en fredelig sameksistens? Prissamarbeid er som kjent ulovlig, så det er utelukket. Men det finnes andre metoder, som for eksempel illustrert med hendelsen i kraftmarkedet høsten 1992.

1. oktober 1999 spratt prisen i spotmarkedet for elektrisk kraft opp fra 2 til 10 øre kWh. Det daværende Prisdirektoratet undersøkte hva som faktisk hadde skjedd, og konkluderte som følger (i brev til Næringsdepartementet):

'I forklaringer opptatt [av Prisdirektoratet] med ledende personer i Statkraft er det bekreftet at foretaket forut for prishoppet aktivt orienterte konkurrenter om at det ikke ville selge spotkraft til under 10 øre/kWh fra torsdag 1 .oktober. Beslutningen om å orientere andre verk ble fattet av Statkrafts øverste ledelse'

Her var det kun en veis kommunikasjon mellom bedriftene, hvilket gjorde at de ikke ble rammet av forbudet mot prissamarbeid. Den dominerende produsenten Statkraft satte altså en minstepris og informerte sine konkurrenter. Dette var tydeligvis vellykket. Prisdirektoratet skriver følgende:

'Det erkjennes av bransjen selv at det har etablert seg en sammenfallende oppfatning av at spotkraft ikke skal leveres til under 10 øre/kWh'

10 øre/kWh ble dermed det som vi har karakterisert som 'høy pris', mens 2 øre kWh er det som vi tidligere har karakterisert som 'lav pris'. Så selv om hver bedriftene kunne tjent på kort sikt på å underkutte prisen 10 øre/kWh, var utsiktene til svært hard konkurranse – tydeliggjort gjennom Statkrafts store salg og dermed lave pris i september – nok til å avskrekke dem fra å gjøre det. Prisen holdt seg derfor på det relativt høye nivået – sammenlignet med alternativet 2 øre kWh – utover høsten og vinteren.

I andre tilfeller bruker aktørene bevisst pressen til å komme seg bort fra en for dem ødeleggende priskonkurranse. Ett eksempel på dette er hendelsene i det norske bensinmarkedet i 1996 og 1997. Som nevnt over, utløste JETs inntreden i markedet en relativt hard priskonkurranse i deler av det norske markedet i 1996. For de etablerte selskapene ble dette etter hvert en altfor dyr konkurransesituasjon. Første steg for å unngå den var å etablere en kriseforståelse. I et stort oppslag i Dagens Næringsliv 19/12/96, under overskriften 'milliardtap i bensinkrig', uttalte Berge i Norske Shell:

'Alle taper store penger. Dette er en unormal konkurranse-situasjon som er helt utålelig i det lange løp. Selskapene prioriterer nå kampen om markedsandel fremfor lønnsomhet, og alle blør'

ESSO gikk et skritt videre i sin uttalelse til Aftenposten 1/2/97:

'... han [Erik Bagle] sier at ESSO nå snakker ut i håp om å skape forståelse blant kundene for at krigen vanskelig kan fortsette i det uendelige'

'ESSO vil ikke med rene ord oppfordre andre selskaper til å heve prisen'

Her antydes det at konkurransesituasjon vanskelig kan fortsette mye lenger. Problemet er at ingen ønsker å være den som setter opp prisen ensidig, fordi selskapet frykter å sitte med Svarteper ved at ingen andre følger etter. Men i Dagens Næringsliv 8/2/97 tar Hydro/Texaco det første skritt mot å avblåse priskrigen:

‘Uansett hva konkurrerende stasjoner gjør, vil Hydro/Texaco sette en minstegrense på NOK 7,50 for 95 oktan blyfri bensin’

De andre selskapene som intervjues i samme artikkel synes å være villige til å følge Hydro/Texaco. Statoil uttaler at:

‘I de områdene nivået er på vei opp, vil også vi sette opp prisen’

Selv den lille, aggressive aktøren JET uttalte seg positivt til Hydro/Texaco sitt utspill:

‘JET er beredt til å heve prisene i den grad de andre selskapene gjør det’

ESSO uttalte seg i lignende ordelag:

‘Vi er i ferd med å tilpasse oss, men ser det an på enkelte steder’

Dagen etter, 9/2/97, skriver Aftenposten at priskrigen er på det nærmeste over. Og JET bekrefter at de føyer seg inn i rekken av de etablerte, dog med en noe lavere prisprofil:

‘Hvis prisene går opp på de andre stasjonene, følger vi etter. Men vi legger oss alltid 15-30 øre under.’

Avsluttende kommentarer

Begrepet ’terrorbalanse’ minner oss alle om våpenkappløpet mellom USA og Sovjetunionen under den kalde krigen. Men som vi her har vist, er det samme type mekanisme som kan forklare fraværet av priskonkurranse i et marked. Trusselen om en rask og hard gjengjeldelse er nettopp det som avskrekker en bedrift fra å bryte ut av en fredelig sameksistens. I denne artikkelen har jeg pekt på noen av de karakteristika i en næring som en bør fokusere på dersom en skal kunne fastslå om en eventuell terrorbalanse er opprettholdbar. Jeg har og pekt på at bedriftene selv er i stand til å påvirke potensialet for at en terrorbalanse kan opprettholdes. Som kjent er prissamarbeid forbudt i Norge, som i en rekke andre land. Men bedriftene står fritt til

på egen hånd å foreta ensidige tiltak som gir bedriftene en form for implisitt kontrakt som hindrer en for dem ødeleggende priskonkurranse.