

Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών
Τμήμα Αγροτικής Οικονομίας και Ανάπτυξης

Πρόγραμμα Μεταπτυχιακών Σπουδών στην Οργάνωση και Διοίκηση
Επιχειρήσεων Τροφίμων και Γεωργίας

«ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ
ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΣΤΗΝ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΣΤΟΝ
ΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ»

Μεταπτυχιακή μελέτη της φοιτήτριας Μαρίας Παυλίδη

Επιβλέπων: Παύλος Σπαθής, Αναπληρωτής Καθηγητής Γ.Π.Α

Εξεταστική επιτροπή: Εμμανουήλ Ανυφαντάκης, Καθηγητής

Κων/νος Τσιμπούκας, Επίκουρος Καθηγητής

Αθήνα, Σεπτέμβριος 2001

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ.....	i
ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....	iii
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1	
ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ.....	1
Σύντομο Ιστορικό της Εξέλιξης της Βιομηχανικής Οργάνωσης	2
Το Υπόδειγμα Δομής Αγοράς – Ανταγωνιστικής Συμπεριφοράς Επιχειρήσεων –	
Αποτελεσματικότητας Αγοράς (Structure – Conduct – Performance Model)	4
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2	
ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ:ΔΟΜΗ ΑΓΟΡΑΣ– ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ	
ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ– ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΑΓΟΡΑΣ.....	7
Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	
Προσδιορισμός του Κλάδου Αναφοράς	7
Η Συγκέντρωση του Κλάδου	8
<i>Μέτρηση της Συγκέντρωσης.....</i>	<i>9</i>
<i>Παράγοντες Μεταβολές της Συγκέντρωσης.....</i>	<i>10</i>
Συγκέντρωση των Αγοραστών των Προϊόντων του Κλάδου	12
Διαφοροποίηση Προϊόντων (Product Differentiation)	12
Εμπόδια Εισόδου στον Κλάδο (Barriers to entry)	14
Κάθετη Ολοκλήρωση (Vertical Integration)	18
Διαφοροποίηση Δραστηριοτήτων (Diversification)	21
Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	
Η Τιμολογιακή Πολιτική των Επιχειρήσεων	22
<i>Η Συνεργασία μεταξύ των Επιχειρήσεων του Κλάδου</i>	<i>22</i>
Η Διαφήμιση	24
Στρατηγικές Επέκτασης και Ανάπτυξης	25
<i>Συγχωνεύσεις – Εξαγορές (Mergers–Takeovers)</i>	<i>26</i>
<i>Στρατηγικές Συμμαχίες (Strategic alliances).....</i>	<i>27</i>
<i>Ανάπτυξη προϊόντων (Product development).....</i>	<i>27</i>
<i>Ανάπτυξη της αγοράς (Market Development).....</i>	<i>28</i>
Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	
Η Εσωτερική Αποτελεσματικότητα (Internal Efficiency).....	29
Η Αποτελεσματικότητα στην Κατανομή των Πόρων (Allocative Efficiency).....	30
Δυναμική αποτελεσματικότητα-Τεχνολογική εξέλιξη (Dynamic efficiency).....	30

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

ΜΕΛΕΤΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΤΟΥ ΘΕΜΕΛΙΩΔΟΥΣ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ.....31

Σχέση Δομής Αγοράς και Κερδοφορίας Επιχειρήσεων.....	31
Σχέση Δομής Αγοράς και Έντασης Διαφημιστικής Δραστηριότητας.....	34
Σχέση Διαφημιστικής Δραστηριότητας Επιχειρήσεων Κλάδου και Κερδοφορίας.....	37
Σχέση δομής αγοράς και Έρευνας και Ανάπτυξης.....	37
Συμπεράσματα	39

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΔΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ.....41

ΤΟ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΤΟΥ PORTER 41

Ο Ανταγωνισμός Μεταξύ των Μονάδων του Κλάδου	43
Απειλή Εισόδου Νέων Ανταγωνιστών	45
Η Απειλή από Υποκατάστατα Προϊόντα	47
Η Διαπραγματευτική Δύναμη των Αγοραστών	48
Η Διαπραγματευτική Δύναμη των Προμηθευτών	49

Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ 50

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ 51

Γενικά Στοιχεία του Κλάδου	51
Οι Σημαντικότερες Εξελίξεις του Κλάδου	52
Τα Προβλήματα του Κλάδου.....	53
Οι Κυριότερες Επιχειρήσεις του Κλάδου	55

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ 57

Η Συγκέντρωση του Κλάδου	57
<i>Νωπό Παστεριωμένο Γάλα</i>	63
<i>Γάλα Υψηλής Παστερίωσης</i>	66
<i>Γάλα Μακράς Διαρκείας</i>	68
<i>Συμπυκνωμένο Γάλα</i>	69
<i>Βούτυρο</i>	72
<i>Κρέμα Γάλακτος</i>	73

<i>Γιαούρτι</i>	76
<i>Παγωτό</i>	81
<i>Συνόγαλα και Επιδόρπια Γάλακτος</i>	82
<i>Τυροκομικά Προϊόντα</i>	85
Η Συγκέντρωση των Αγοραστών των Προϊόντων του Κλάδου	88
Διαφοροποίηση Προϊόντων	91
Εμπόδια Εισόδου στον Κλάδο	93
Κάθετη Ολοκλήρωση	97
Διαφοροποίηση Δραστηριοτήτων	99
 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7	
Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	101
Τιμολογιακή Πολιτική των Επιχειρήσεων	101
Διαφήμιση	104
Στρατηγικές Επέκτασης και Ανάπτυξης	109
<i>Συγχωνεύσεις – Εξαγορές</i>	109
<i>Στρατηγικές Συμμαχίες</i>	110
<i>Ανάπτυξη Προϊόντων</i>	111
<i>Ανάπτυξη Αγοράς</i>	113
 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 8	
Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ	117
 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 9	
ΟΙ ΔΥΝΑΜΕΙΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ	126
Η Απειλή Εισόδου Νέων Ανταγωνιστών	128
Η Απειλή από Υποκατάστατα Προϊόντα	130
Ο Ανταγωνισμός μεταξύ των Επιχειρήσεων του Κλάδου	131
Η Διαπραγματευτική Δύναμη των Αγοραστών	133
Η Διαπραγματευτική Δύναμη των Προμηθευτών	134
 ΚΕΦΑΛΑΙΟ 10	
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ	136
 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ - ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ	144
ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ	5
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	148

ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΠΙΝΑΚΩΝ

Πίνακας 5. 1: Πωλήσεις κυριότερων επιχειρήσεων κλάδου γαλακτοκομικών προϊόντων το 1998.....	1
Πίνακας 6.1: Μερίδια αγοράς των τεσσάρων μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων (1998).....	58
Πίνακας 6.2: Εξέλιξη βαθμού συγκέντρωσης του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων κατά τη δεκαετία 1988-98.....	59
Πίνακας 6. 3: Εξέλιξη μέσης ιπποδύναμης ανά μονάδα παραγωγής και κατά κλάδο γαλακτοκομικών προϊόντων κατά την περίοδο 1973-1988	61
Πίνακας 6. 4: Εξέλιξη αριθμού μονάδων στους υποκλάδους της γαλακτοβιομηχανίας κατά την περίοδο 1988-97	61
Πίνακας 6. 5:Εξέλιξη του δείκτη CR ₄ στο νωπό παστεριωμένο γάλα κατά τη διάρκεια της περιόδου 1990-98.....	64
Πίνακας 6. 6: Μερίδια αγοράς των τεσσάρων σημαντικότερων επιχειρήσεων της αγοράς νωπού παστεριωμένου γάλακτος κατά τα έτη 1990 και 1992	65
Πίνακας 6. 7: Μερίδια αγοράς των τεσσάρων σημαντικότερων επιχειρήσεων της αγοράς νωπού παστεριωμένου γάλακτος την περίοδο 1994-98	65
Πίνακας 6. 8: Μερίδια αγοράς των δυο κυρίαρχων εταιρειών στην αγορά συμπυκνωμένου γάλακτος (κοινό και τροποποιημένο) την περίοδο 1990-1998	70
Πίνακας 6. 9: Μερίδια αγοράς των σημαντικότερων επιχειρήσεων και βαθμός συγκέντρωσης της αγοράς βιομηχανικής γιαούρτης κατά τα έτη 1990 και 1992	78
Πίνακας 6. 10: Μερίδια αγοράς των σημαντικότερων επιχειρήσεων και βαθμός συγκέντρωσης της αγοράς βιομηχανικής γιαούρτης κατά την περίοδο 1994-1998	79
Πίνακας 6. 11: Μερίδια αγοράς των σημαντικότερων επιχειρήσεων της αγοράς παγωτού την περίοδο 1990-1992	81
Πίνακας 6. 12: Εξέλιξη ποσοστού συμμετοχής των διαφόρων σημείων αγοράς νωπού παστεριωμένου γάλακτος στη συνολική κατανάλωση την περίοδο 1984-1998.....	89
Πίνακας 7. 1: Ετήσιες ποσοστιαίες μεταβολές (%) τιμών γαλακτοκομικών προϊόντων, δείκτη τιμών τροφίμων και δείκτη τιμών καταναλωτή κατά την δεκαετία 1988-1998	102
Πίνακας 7. 2 : Εξέλιξη της διαφημιστικής δαπάνης των γαλακτοκομικών προϊόντων κατά την περίοδο 1990-1998	105
Πίνακας 7. 3: Εξέλιξη ποσοστού διαφημιστικής δαπάνης γαλακτοκομικών προϊόντων επί του συνόλου των πωλήσεων του κλάδου κατά την περίοδο 1990-98.....	106
Πίνακας 7. 4: Εξέλιξη ποσοστού διαφημιστικής δαπάνης στο συνολικό ύψος της διαφημιστικής δαπάνης για γαλακτοκομικά προϊόντα, ανά κατηγορία προϊόντος κατά την περίοδο 1990-1998	107

Πίνακας 8. 1: Εξέλιξη περιθωρίων μικτού και καθαρού κέρδους των κυριότερων επιχειρήσεων της γαλακτοβιομηχανίας κατά την περίοδο 1988-90	118
Πίνακας 8. 2: Εξέλιξη περιθωρίων μικτού και καθαρού κέρδους των κυριότερων επιχειρήσεων της γαλακτοβιομηχανίας κατά την περίοδο 1992-95	119
Πίνακας 8. 3: Εξέλιξη περιθωρίων μικτού και καθαρού κέρδους των κυριότερων επιχειρήσεων της γαλακτοβιομηχανίας κατά την περίοδο 1996-1998	120
Πίνακας 8. 4: Εξέλιξη του μέσου όρου των περιθωρίων μικτού και καθαρού κέρδους των πέντε μεγαλύτερων σε πωλήσεις επιχειρήσεων του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων και των μεγάλων επιχειρήσεων της εγχώριας βιομηχανίας κατά την περίοδο 1990-1997.....	121
Πίνακας 8. 5: Εξέλιξη δαπανών πώλησης και χρηματοοικονομικών δαπανών των μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου της γαλακτοβιομηχανίας την περίοδο 1988-1992.....	124

ΜΕΡΟΣ Ι
ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Σκοπός της παρούσας μελέτης είναι η διερεύνηση και ανάλυση των συνθηκών ανταγωνισμού στον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων.

Στο πρώτο μέρος της μελέτης, γίνεται παρουσίαση των αρχών της Βιομηχανικής Οργάνωσης βάσει των οποίων πραγματοποιείται η ανάλυση του κλάδου. Η ανασκόπηση της υπάρχουσας βιβλιογραφίας επικεντρώνεται ιδιαίτερα στην παρουσίαση και ανάπτυξη του θεμελιώδους υποδείγματος της Βιομηχανικής Οργάνωσης, αλλά και στη διερεύνηση των σχέσεων και αλληλεπιδράσεων μεταξύ των βασικών του στοιχείων. Το Υπόδειγμα απαρτίζεται από τρία βασικά στοιχεία: τη δομή της αγοράς, την ανταγωνιστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων και την αποτελεσματικότητα της αγοράς (Structure-Conduct- Performance Model). Παράλληλα παρουσιάζεται το Υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter το οποίο περιγράφει τις δυνάμεις ανταγωνισμού που επιδρούν στον κλάδο και καθορίζουν συνεπώς το περιβάλλον διαμόρφωσης της ανταγωνιστικής στρατηγικής των επιχειρήσεων.

Στο δεύτερο μέρος της μελέτης πραγματοποιείται ανάλυση του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων. Ως εργαλείο ανάλυσης του κλάδου χρησιμοποιείται το Υπόδειγμα της Βιομηχανικής Οργάνωσης. Καταρχήν εξετάζεται η δομή καθεμιάς από τις αγορές των βασικών γαλακτοκομικών προϊόντων με βασικό κριτήριο το βαθμό οικονομικής συγκέντρωσης. Στη συνέχεια παρουσιάζεται η ανταγωνιστική συμπεριφορά των κυριότερων επιχειρήσεων του κλάδου και ,με δεδομένη τη μορφή της αγοράς, επιχειρείται ερμηνεία της. Τέλος, εξετάζεται η επίπτωση τόσο της δομής της αγοράς όσο και της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων στην οικονομική αποτελεσματικότητα της αγοράς. Τη δομική ανάλυση του κλάδου συμπληρώνει η ανάλυση των δυνάμεων ανταγωνισμού που επιδρούν σε αυτόν, σύμφωνα με το Υπόδειγμα του Porter. Κατά αυτόν τον τρόπο επιτυγχάνεται διαμόρφωση μιας πιο ολοκληρωμένης εικόνας σχετικά με τις

συνθήκες ανταγωνισμού αλλά και τις προοπτικές του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων.

Στο σημείο αυτό θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κ. Π. Σπαθή, Αναπληρωτή Καθηγητή του Γ.Π.Α, για την διαρκή καθοδήγηση, τις πολύτιμες συμβουλές και την αμέριστη συμπαράστασή του καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της μελέτης.

Ακόμα, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους κ.κ Ε. Ανυφαντάκη, Καθηγητή και Κ. Τσιμπούκα, Επίκουρο Καθηγητή που είναι μέλη της εξεταστικής επιτροπής αλλά και όλους τους καθηγητές του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών, καθώς η προσφορά τους κατά τη διάρκεια παρακολούθησης του Προγράμματος, συνέβαλε αποφασιστικά στην προσπάθεια ολοκλήρωσης της μεταπτυχιακής μελέτης.

Τέλος, ευχαριστώ τους γονείς μου για την αδιάκοπη ηθική συμπαράσταση που μου προσφέρουν, αλλά και όλους όσους συνέβαλαν με οποιονδήποτε τρόπο στην ολοκλήρωση της παρούσας μελέτης.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Θεμέλιο της θεωρίας της βιομηχανικής οργάνωσης είναι η παραδοχή ότι υπάρχει άμεση σχέση μεταξύ της δομής της αγοράς, της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων και της αποτελεσματικότητας της αγοράς.

Η **δομή της αγοράς** (market structure) αναφέρεται στο σύνολο των χαρακτηριστικών της οργάνωσης της αγοράς που επιδρούν καθοριστικά στη φύση του ανταγωνισμού και στο επίπεδο των τιμών που παρατηρείται. Συγκεκριμένα, αναφέρεται στα χαρακτηριστικά εκείνα της αγοράς που καθορίζουν τις σχέσεις μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου, μεταξύ των επιχειρήσεων που είναι αγοραστές των προϊόντων του κλάδου, μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου και των αγοραστών των προϊόντων τους και μεταξύ των επιχειρήσεων που ανήκουν σε έναν κλάδο και εκείνων που πιθανόν να εισέλθουν σε αυτόν. (Bain, 1968)

Το σημαντικότερο ίσως χαρακτηριστικό της δομής της αγοράς είναι η *συγκέντρωση του κλάδου*, που αναφέρεται στον αριθμό και την κατανομή του μεγέθους των επιχειρήσεων ενός κλάδου.

Σύμφωνα με τη θεωρία τιμών, με βάση τη συγκέντρωση του κλάδου των επιχειρήσεων-πωλητών ενός προϊόντος, διακρίνονται τρεις βασικές μορφές αγοράς που περιγράφονται συνοπτικά παρακάτω:

α) Πλήρης ανταγωνισμός: Σε κλάδους πλήρως ανταγωνιστικούς υπάρχουν πολλές μικρές μονάδες και οι τιμές της αγοράς θεωρούνται δεδομένες καθώς καμία από μόνη της δεν έχει τη δύναμη να τις επηρεάσει. Το προϊόν που παράγεται από τις επιχειρήσεις είναι απόλυτα ομοιογενές, ενώ η κάθε επιχείρηση ρυθμίζει ανεξάρτητα από τις άλλες την προσφερόμενη από αυτή ποσότητα προϊόντος. Επιπλέον, είναι εύκολη η είσοδος νέων

επιχειρήσεων στον κλάδο αλλά και η αποχώρηση από αυτόν, στην περίπτωση που εμφανίζονται ζημιές.

β) Ολιγοπώλιο: Ένας κλάδος θεωρείται ολιγοπωλιακός όταν το μεγαλύτερο μέρος της προσφοράς του προϊόντος, προέρχεται από μικρό αριθμό επιχειρήσεων. Αυτό σημαίνει ότι καθεμιά από αυτές αντιπροσωπεύει σημαντικό ποσοστό της συνολικά προσφερόμενης ποσότητας. Συνεπώς, οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να επηρεάσουν την τιμή του προϊόντος, διαφοροποιώντας ανάλογα την προσφερόμενη ποσότητα. Επιπλέον υπάρχει έντονη αλληλεξάρτηση μεταξύ των επιχειρήσεων ολιγοπωλιακών κλάδων και η ένταση και φύση του ανταγωνισμού που παρατηρείται ποικίλει σε μεγάλο βαθμό ανάλογα με τις γενικότερες συνθήκες που επικρατούν στον κλάδο.

γ) Μονοπώλιο: Ο μονοπωλιακός κλάδος χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη μιας μόνο επιχείρησης που παράγει το προϊόν, η οποία έχει κατά συνέπεια πλήρη έλεγχο πάνω στην τιμή.

Η **ανταγωνιστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων** (market conduct) αναφέρεται στον τρόπο με τον οποίο δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις ενός κλάδου και κατ' επέκταση στην ένταση και τη φύση του ανταγωνισμού μεταξύ τους. Σχετίζεται με όλα εκείνα τα χαρακτηριστικά της τιμολογιακής πολιτικής των επιχειρήσεων (στόχος και μέθοδος υπολογισμού των τιμών), της στρατηγικής σε ό,τι αφορά τα προϊόντα (βελτίωση προϊόντων ή ανασχεδιασμός τους, ανάπτυξη νέων προϊόντων) και της πολιτικής των επιχειρήσεων σχετικά με την προώθηση των πωλήσεων, κυρίως μέσω της διαφήμισης. Ακόμα, η ανταγωνιστική συμπεριφορά σχετίζεται και με το βαθμό αλληλεπίδρασης μεταξύ των επιχειρήσεων, καθώς και με το βαθμό συνεργασίας που παρατηρείται μεταξύ των ανταγωνιστών ενός κλάδου.(Bain, 1968)

Η **αποτελεσματικότητα της αγοράς** (market performance) είναι πολυδιάστατη. Αναφέρεται στο τελικό αποτέλεσμα που προκύπτει από την επίδραση που έχει δομή της αγοράς και η ανταγωνιστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων σε χαρακτηριστικά όπως οι τιμές των προϊόντων της συγκεκριμένης αγοράς, η παραγόμενη ποσότητα, τα κόστη παραγωγής και διάθεσης, η τεχνολογική εξέλιξη κλπ. *Σύμφωνα με την οικονομική θεωρία μια αγορά θεωρείται οικονομικά αποτελεσματική όταν η τιμή των προϊόντων είναι ίση με το οριακό κόστος παραγωγής τους, δηλαδή όταν τα περιθώρια κέρδους των επιχειρήσεων περιορίζονται σε “λογικά” επίπεδα.* Συνεπώς, από καθαρά οικονομικής απόψεως, η

αναποτελεσματικότητα μιας αγοράς κρίνεται από το μέγεθος της απόκλισης που παρατηρείται ανάμεσα στην τιμή και το οριακό κόστος παραγωγής. Η απόκλιση αυτή, σύμφωνα με τη θεωρία, είναι αποτέλεσμα της άσκησης ολιγοπωλιακής δύναμης εκ μέρους των επιχειρήσεων, δηλαδή της συνεννόησης μεταξύ των επιχειρήσεων ολιγοπωλιακών κλάδων για καθορισμό υψηλών τιμών. (Bain, 1968, Κώττης, 1994)

Ένα σημαντικό τμήμα της θεωρίας των τιμών ασχολείται με τη διερεύνηση της επίδρασης της δομής της αγοράς στην ανταγωνιστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων και στην αποτελεσματικότητα της αγοράς, δίνοντας ωστόσο έμφαση στις περιπτώσεις του τέλει ανταγωνισμού και του μονοπωλίου. Με βάση τη μικροοικονομική θεωρία, ο πλήρης ανταγωνισμός συνεπάγεται μια αγορά οικονομικά αποτελεσματική, καθώς σε αυτή την περίπτωση η τιμή είναι ίση με το οριακό κόστος. Αντιθέτως, όταν η δομή της αγοράς είναι μονοπωλιακή η τιμή είναι υψηλότερη από το οριακό κόστος και συνεπώς η αγορά θεωρείται οικονομικά αναποτελεσματική. Στην περίπτωση ολιγοπωλιακών κλάδων η κατάσταση είναι ιδιαίτερα πολύπλοκη με αποτέλεσμα η θεωρία να μην καταλήγει σε ξεκάθαρα συμπεράσματα. Ωστόσο το γεγονός ότι στην πράξη οι περισσότεροι κλάδοι χαρακτηρίζονται ως ολιγοπωλιακοί, καθιστά αναγκαία τη διερεύνηση των επιπτώσεων και αυτής της μορφής αγοράς. (Bain, 1968, Waldman-Jensen, 1998)

Η βιομηχανική οργάνωση επιχειρεί να προσδιορίσει και να ερμηνεύσει τα κύρια χαρακτηριστικά που συνθέτουν τις έννοιες της δομής της αγοράς, της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων και της αποτελεσματικότητας της αγοράς αλλά και τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ τους, στην περίπτωση ολιγοπωλιακών κλάδων. Η κεντρική ιδέα στην οποία βασίζεται, όπως αναφέρθηκε ήδη, είναι ότι η δομή της αγοράς μπορεί να επηρεάσει την ανταγωνιστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων και τελικά και την αποτελεσματικότητα της αγοράς. Πιο συγκεκριμένα, σε ολιγοπωλιακούς κλάδους (δομή αγοράς) οι επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται από υψηλό βαθμό αλληλεξάρτησης που τους δίνει ισχυρό κίνητρο να συνεργαστούν μεταξύ τους με στόχο το κοινό όφελος. Έτσι υπάρχει η δυνατότητα επίσημης ή και άτυπης συμφωνίας μεταξύ τους (ανταγωνιστική συμπεριφορά) για προσδιορισμό των τιμών σε επίπεδα πολύ υψηλότερα από το οριακό κόστος παραγωγής με αποτέλεσμα την επίτευξη υψηλών κερδών (αποτελεσματικότητα αγοράς).

Κεφάλαιο 1

ΒΑΣΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ

Η ανάλυση κλάδων και αγορών βασίζεται στη μεθοδολογία και τα πορίσματα της Βιομηχανικής Οργάνωσης (Industrial Organization). Η Βιομηχανική Οργάνωση έχει τις ρίζες της στην κλασική οικονομική θεωρία της επιχείρησης που αναπτύχθηκε από τον Adam Smith το δεκατοόγδοο αιώνα, όπως ήδη διαπιστώθηκε όμως ξεφεύγει από την παραδοσιακή μικροοικονομική θεωρία.

Η βιομηχανική οργάνωση, η οποία συνδυάζει το θεωρητικό υπόβαθρο με τις εμπειρικές μελέτες για τον έλεγχο των υποθέσεων, αποτελεί το θεμέλιο της εκτίμησης τόσο του ανταγωνισμού σε μια αγορά όσο και της αποτελεσματικότητάς της.

Πριν προχωρήσουμε στην περαιτέρω ανάλυση κρίνεται σκόπιμη η αναφορά και η αποσαφήνιση δυο σημαντικών εννοιών, του κλάδου και της αγοράς.

Κλάδος: Η έννοια του κλάδου αναφέρεται στις επιχειρήσεις που προμηθεύουν το προϊόν μιας αγοράς (Shepherd, 1979). Στον ίδιο κλάδο ανήκουν επιχειρήσεις οι οποίες παράγουν μια ομάδα προϊόντων τα οποία πωλούνται σε κοινή ομάδα αγοραστών. Για τους αγοραστές τα προϊόντα αυτά είναι στενά υποκατάστατα μεταξύ τους. (Bain, 1968). Η ομάδα των επιχειρήσεων που ανήκουν στον ίδιο κλάδο βρίσκονται σε άμεσο ανταγωνισμό.

Μια επιχείρηση, εφόσον παράγει διαφορετικές κατηγορίες προϊόντων, μπορεί να ανήκει ταυτόχρονα σε περισσότερους από έναν κλάδους. (Bain, 1968) Επίσης υπάρχει περίπτωση ένας κλάδος να αποτελείται από επιμέρους υποκλάδους, οι οποίοι συχνά διαφέρουν σημαντικά ως προς βασικά χαρακτηριστικά τους. Μια τέτοια περίπτωση είναι ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων στον οποίο ανήκουν υποκλάδοι όπως ο υποκλάδος του νωπού παστεριωμένου γάλακτος, των τυροκομικών, των παγωτών κλπ.

Η μελέτη του κλάδου είναι θεμελιώδους σημασίας, καθώς η δομή και τα χαρακτηριστικά του έχουν αποδειχθεί καθοριστικά για την ανταγωνιστική συμπεριφορά και απόδοση των επιχειρήσεων που ανήκουν στον κλάδο καθώς και για την αποτελεσματικότητα της αγοράς (Bain, 1968)

Η Αγορά: Σε αντίθεση με τον κλάδο που αποτελείται μόνο από τους πωλητές ενός αγαθού (προϊόντος ή υπηρεσίας), η αγορά αποτελείται από το σύνολο των πωλητών και των αγοραστών ενός συγκεκριμένου αγαθού. (Bain, 1968)

Έτσι, η αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων αποτελείται από τις επιχειρήσεις που παράγουν τα προϊόντα αυτά και από τους λιανέμπορους (σουπερμάρκετ, παντοπωλεία κλπ) που τα προμηθεύονται προκειμένου να τα διαθέσουν στη συνέχεια στο καταναλωτικό κοινό.

Από τους παραπάνω ορισμούς παρατηρούμε ότι η έννοια της αγοράς περιλαμβάνει την έννοια του κλάδου. Επομένως οι έννοιες “Δομή κλάδου” και “Δομή αγοράς” είναι παρεμφερείς, αλλά η δεύτερη είναι πιο ευρεία.

Σύντομο Ιστορικό της Εξέλιξης της Βιομηχανικής Οργάνωσης

Κατά την εποχή της βιομηχανικής επανάστασης στην Αγγλία, ο Adam Smith (1770) έθεσε τις βάσεις της κλασσικής οικονομικής σκέψης, δίνοντας ιδιαίτερη έμφαση στις έννοιες του ανταγωνισμού και της ελεύθερης αγοράς.

Από το 1850, η βιομηχανική επανάσταση έδωσε την ώθηση για τη ραγδαία ανάπτυξη των καπιταλιστικών αγορών τόσο στην Αμερική όσο και σε άλλες χώρες όπως η Γαλλία και η Γερμανία. Παρατηρείται ένταση του ανταγωνισμού, ενώ παράλληλα έρχεται στο προσκήνιο το μονοπώλιο των σιδηροδρόμων και οι έντονα αρνητικές του συνέπειες, με κυριότερες τη μεγάλη διαφοροποίηση των τιμών και τα υπερβολικά υψηλά κέρδη. Με αφορμή τους σιδηροδρόμους, το πρόβλημα του μονοπωλίου γίνεται αντικείμενο μελέτης των οικονομολόγων.

Τις αμέσως επόμενες δεκαετίες (1890-1910), αρχίζει ένα κύμα συγχωνεύσεων σε εκατοντάδες κλάδους κυρίως στις Ηνωμένες Πολιτείες (αλλά και σε άλλες χώρες όπως στον

Καναδά και την Αγγλία). Έτσι στο μονοπώλιο των σιδηροδρόμων, που ήταν κυρίαρχο πρόβλημα, έρχονται να προστεθούν τα μονοπώλια και άλλων βιομηχανικών κλάδων. (για παράδειγμα κλάδοι εταιρειών πετρελαίου, σιδήρου, ηλεκτρικών συσκευών, καπνού, ζάχαρης, κονσερβών, συσκευασίας κρεάτων). Κάποιες από τις μεγάλες επιχειρήσεις που δημιουργήθηκαν αυτή την περίοδο εξαφανίστηκαν πολύ γρήγορα, ενώ άλλες παραμένουν ισχυρές μέχρι τις μέρες μας, όπως είναι για παράδειγμα οι Kodak, General Electric και Gillette. Το κύμα των συγχωνεύσεων οδήγησε στην υιοθέτηση αντιμονοπωλιακών νόμων, ιδιαίτερα στις Ηνωμένες Πολιτείες. Ο σημαντικότερος αντιμονοπωλιακός νόμος, γνωστός ως Sherman Act, τέθηκε σε εφαρμογή από το 1890 με στόχο να σταματήσει η συνεργασία μεταξύ των μεγάλων επιχειρήσεων των κλάδων στον προσδιορισμό των τιμών σε υψηλά επίπεδα (price-fixing), αλλά και να θέσει περιορισμούς στην δύναμη κυρίαρχων εταιρειών, όπως οι Standard Oil και American Tobacco. Το 1914 ο νόμος αυτός συμπληρώθηκε από ένα νόμο γνωστό ως Clayton Act, ο οποίος απαγόρευε υπό συγκεκριμένες προϋποθέσεις κάποιες πρακτικές των μεγάλων εταιρειών (όπως τη διαφοροποίηση των τιμών των προϊόντων) με στόχο τον περιορισμό των αθέμιτων μεθόδων ανταγωνισμού.

Την ίδια περίοδο προχωράει με γρήγορους ρυθμούς η μελέτη της βιομηχανικής οργάνωσης. Ωστόσο η σύγχρονη θεωρία της βιομηχανικής οργάνωσης αναπτύχθηκε ουσιαστικά κατά τη δεκαετία του 1930, με μια σαφή στροφή από την μελέτη της μεμονωμένης επιχείρησης στην μελέτη του κλάδου συνολικά.

Η θέσπιση νόμων για την αντιμετώπιση του προβλήματος του μονοπωλίου σταμάτησε με την έναρξη του πρώτου Παγκοσμίου Πολέμου και καθ' όλη τη διάρκεια της περιόδου 1920-1937, αλλά και κατά την περίοδο του δεύτερου Παγκόσμιου Πολέμου (1940-1945). Ο λόγος σχετίζεται προφανώς με το γεγονός ότι κατά τη διάρκεια των συγκεκριμένων περιόδων, δεν παρουσιάζονταν προβλήματα μονοπωλιακής συμπεριφοράς λόγω της γενικότερης ύφεσης και του χαμηλού επιπέδου των τιμών. Το 1945 η αντιμονοπωλιακή νομοθεσία επανήλθε στο προσκήνιο, στην προσπάθεια περιορισμού της δύναμης κυρίαρχων επιχειρήσεων αλλά και της συνεργασίας μεταξύ των επιχειρήσεων σε ολιγοπωλιακούς κλάδους, χωρίς ωστόσο ουσιαστικό αποτέλεσμα με συνέπεια η όλη προσπάθεια να σταματήσει μετά το 1952.

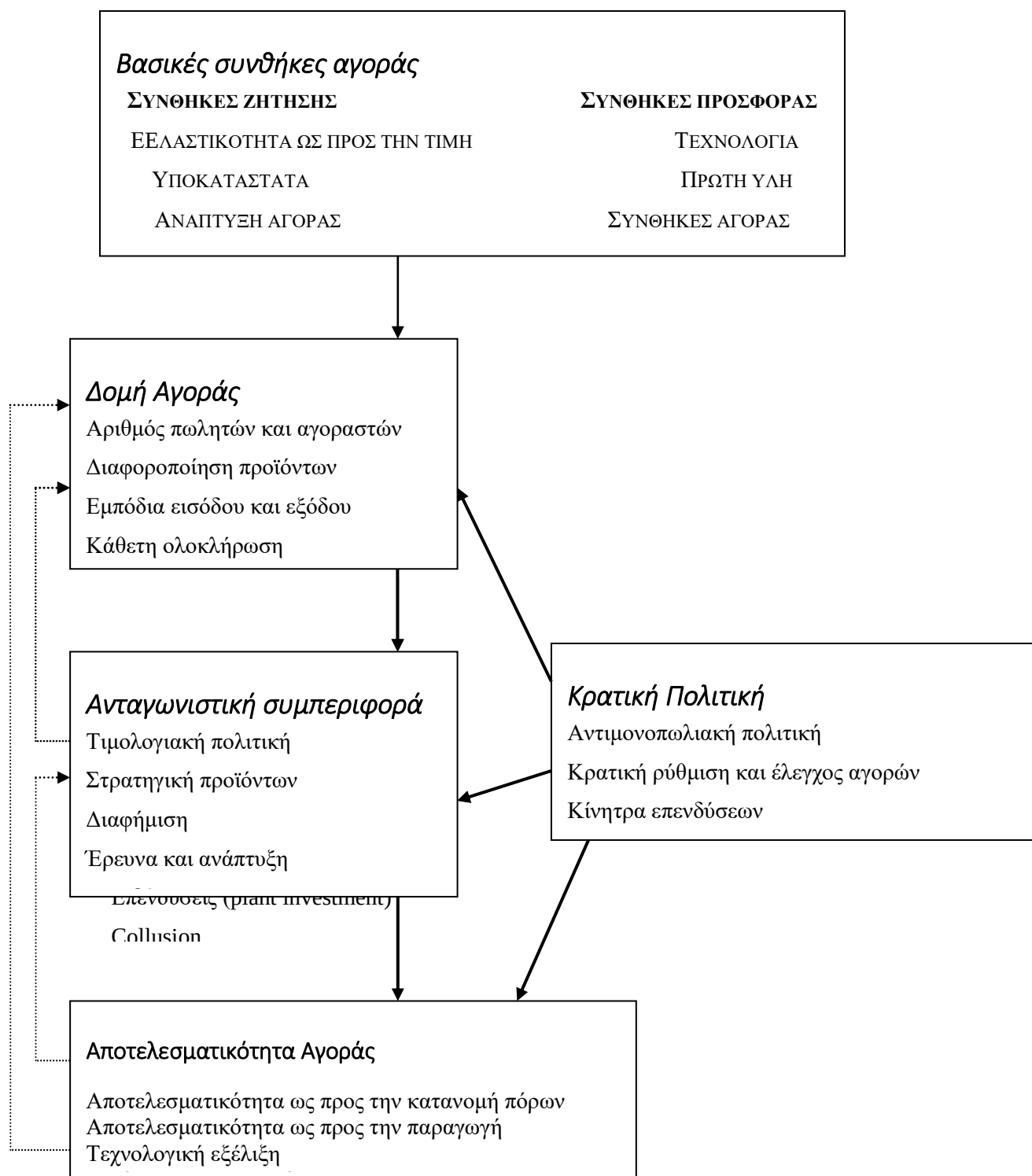
Μέχρι το 1960 υπήρχαν διφορούμενες απόψεις σχετικά με την έκταση και τις συνέπειες του μονοπωλίου και του ισχυρού ολιγοπωλίου. Κατά τη δεκαετία όμως του 1960, η βιομηχανική οργάνωση εμπλουτίστηκε τόσο σε θεωρία όσο και σε εμπειρικές μελέτες που αποδείκνυαν σε αρκετά μεγάλο βαθμό τις αρνητικές συνέπειες της υψηλής συγκέντρωσης

στους διάφορους κλάδους (τιμές πολύ πάνω από το κόστος παραγωγής, αναποτελεσματική κατανομή πόρων, χαμηλά επίπεδα καινοτομίας). Το αποτέλεσμα ήταν να επανέλθουν στο προσκήνιο αυστηροί αντιμονοπωλιακοί νόμοι την περίοδο 1969-1974. (Shepherd, 1979)

Η βιομηχανική οργάνωση παραμένει έως τις μέρες μας ένα γνωστικό αντικείμενο, το οποίο εμπλουτίζεται συνεχώς σε ιδέες και μελέτες, χωρίς ωστόσο να καταλήγει σε απόλυτα συμπεράσματα, με αποτέλεσμα πολλά καίρια ζητήματα να παραμένουν ακόμα ανοιχτά προς περαιτέρω διερεύνηση.

Το Υπόδειγμα Δομής Αγοράς – Ανταγωνιστικής Συμπεριφοράς Επιχειρήσεων – Αποτελεσματικότητας Αγοράς (Structure – Conduct – Performance Model)

Το υπόδειγμα που περιλαμβάνει τα θεμελιώδη στοιχεία Δομής Αγοράς-Ανταγωνιστική Συμπεριφορά Επιχειρήσεων – Αποτελεσματικότητα Αγοράς, αποτελεί τη βάση προσέγγισης της Βιομηχανικής Οργάνωσης. Το μοντέλο ανέπτυξαν οι Mason και Bain τις δεκαετίες του 1940 και 1950 αντίστοιχα και εμφανίζεται σχηματικά στο Σχήμα 1.1. Στηρίζεται στη βασική υπόθεση ότι υπάρχει άμεση σχέση μεταξύ της δομής της αγοράς, της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων και της αποτελεσματικότητας της αγοράς και αναλύει τις σχέσεις αυτές στις περιπτώσεις ολιγοπωλιακών κλάδων. (Waldman–Jensen, 1998)



Σχήμα 1.1

Πηγή: Waldman D.E, and E. Jensen, "Industrial Organization", Theory and Practice, Addison – Wesley, 1998

Απώτερος στόχος είναι ο προσδιορισμός των παραγόντων που επηρεάζουν την απόδοση και αποτελεσματικότητα της αγοράς.

Σύμφωνα με το μοντέλο αυτό η αποτελεσματικότητα της αγοράς εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ανταγωνιστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων, η οποία με τη σειρά της εξαρτάται από τη δομή της εν λόγω αγοράς. Η δομή της αγοράς καθορίζεται από μια ποικιλία βασικών χαρακτηριστικών προσφοράς και ζήτησης. (Sherer–Ross, 1990)

Ωστόσο η ανάλυση του κλάδου γίνεται ακόμα πιο περίπλοκη αν λάβουμε υπόψη, όπως γίνεται εμφανές και από το Σχήμα 1.1, ότι το μοντέλο δεν είναι γραμμικό αλλά παρατηρείται μια αμφίπλευρη αλληλεπίδραση μεταξύ των τριών βασικών στοιχείων του (δομή, συμπεριφορά επιχειρήσεων, αποτελεσματικότητα).

Πιο συγκεκριμένα η απόδοση μπορεί να επηρεάσει με τη σειρά της την ανταγωνιστική συμπεριφορά. Έτσι, για παράδειγμα τα υψηλά κέρδη που σχετίζονται με την απόδοση μπορεί να οδηγήσουν σε ένταση της διαφήμισης και της ανάπτυξης νέων προϊόντων τα οποία χαρακτηρίζουν την ανταγωνιστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων.

Επιπλέον, η ένταση της διαφήμισης εκ μέρους των επιχειρήσεων του κλάδου είναι πιθανό να καταστήσει πιο δύσκολη την είσοδο νέων επιχειρήσεων στην αγορά αλλά και να μειώσει τον αριθμό των ανταγωνιστών. Παρατηρούμε λοιπόν ότι η συμπεριφορά των επιχειρήσεων μπορεί να μεταβάλλει τη δομή του κλάδου. (Waldman–Jensen, 1998)

Τα κυριότερα στοιχεία του θεμελιώδους μοντέλου, τα οποία θα αποτελέσουν και τη βάση της ανάλυσης του κλάδου της γαλακτοβιομηχανίας, αναλύονται εκτενώς στο κεφάλαιο που ακολουθεί.

Κεφάλαιο 2

ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ:

ΔΟΜΗ ΑΓΟΡΑΣ– ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ– ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΑΓΟΡΑΣ

Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Προσδιορισμός του Κλάδου Αναφοράς

Πριν από την ανάλυση ενός κλάδου ή μιας αγοράς θεωρείται κριτικής σημασίας ο ακριβής προσδιορισμός της. Το πρόβλημα έγκειται τόσο στον προσδιορισμό του προϊόντος όσο και των γεωγραφικών ορίων της αγοράς. (George and Joll, 1986)

Με βάση τη θεωρία, όπως έχει ήδη αναφερθεί, τα προϊόντα ενός κλάδου είναι στενά υποκατάστατα μεταξύ τους και μακρινά υποκατάστατα σε σχέση με όλα τα υπόλοιπα προϊόντα

Ο προσδιορισμός του στενού ή μη υποκατάστατου καθορίζεται από την τιμή της σταυροειδούς ελαστικότητας ζήτησης, που ορίζεται ως η μεταβολή του όγκου των πωλήσεων ενός προϊόντος σε μια οριακή μεταβολή της τιμής ενός άλλου. Η σταυροειδής ελαστικότητα ζήτησης για προϊόντα που ανήκουν σε διαφορετικούς κλάδους προσεγγίζει το μηδέν, ενώ αντίθετα για προϊόντα που ανήκουν στον ίδιο κλάδο λαμβάνει πολύ υψηλές τιμές και συχνά προσεγγίζει το άπειρο. (Bain, 1968). Ωστόσο παραμένει ασαφής η οριακή εκείνη τιμή της σταυροειδούς ελαστικότητας που διαχωρίζει τα προϊόντα δυο κλάδων.

Επιπλέον, τα όρια του κλάδου συχνά προσδιορίζονται με βάση την χρησιμοποίηση της ίδιας βασικής πρώτης ύλης ή παρόμοιων παραγωγικών διαδικασιών. (George and Joll, 1986) Το θέμα αυτό, αν και ουσιαστικό, πρακτικά δεν έχει επιλυθεί.

Ακολουθεί ανάλυση των βασικών χαρακτηριστικών της δομής της αγοράς, όπως αυτά καθορίζονται στο θεμελιώδες μοντέλο της θεωρίας της βιομηχανικής οργάνωσης.

Η Συγκέντρωση του Κλάδου

Η συγκέντρωση του κλάδου αναφέρεται στην κατανομή του μεγέθους των επιχειρήσεων που πωλούν ένα συγκεκριμένο προϊόν (George and Joll, 1986). Ένας άλλος ορισμός αναφέρει ότι συγκέντρωση είναι ο βαθμός στον οποίο η παραγωγή των προϊόντων του κλάδου είναι συγκεντρωμένη στα χέρια λίγων μεγάλων επιχειρήσεων. (Clarke, 1985)

Σημειώνεται ότι στο σύνολο της σχετικής βιβλιογραφίας η συγκέντρωση είναι στοιχείο πρωταρχικής σημασίας στην ανάλυση ενός κλάδου, τόσο γιατί συντελεί σημαντικά στην αποτύπωση μιας γενικής εικόνας για τη δομή της αγοράς, όσο και γιατί αποτελεί το χαρακτηριστικό για το οποίο υπάρχουν τα περισσότερα διαθέσιμα στοιχεία.

Η συγκέντρωση του κλάδου αποτελεί έναν από τους καθοριστικούς παράγοντες της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων, αλλά και της αποτελεσματικότητας της αγοράς.

Ιδιαίτερα σε κλάδους ολιγοπωλιακούς η συγκέντρωση επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό το κατά πόσο οι επιχειρήσεις θα επικεντρωθούν, σε μια από κοινού προσπάθεια μεγιστοποίησης των κερδών του κλάδου ή θα ακολουθήσουν μια τακτική έντονου ανταγωνισμού με γνώμονα τα προσωπικά τους οφέλη. Οι δυο αυτές ακραίες μορφές ανταγωνιστικής συμπεριφοράς οδηγούν τον κλάδο είτε σε συνθήκες μονοπωλιακές, είτε σε συνθήκες που προσεγγίζουν τον ανταγωνισμό. (Bain, 1968)

Όσο αυξάνει η συγκέντρωση του κλάδου, δηλαδή όσο μεγαλύτερο μέρος της προσφερόμενης ποσότητας συγκεντρώνεται σε λίγες μεγάλες επιχειρήσεις, τόσο ενισχύεται η τάση συνεργασίας και συνεννόησης μεταξύ των κυρίαρχων επιχειρήσεων. Όμως ο βαθμός στον οποίο συνεργάζονται οι επιχειρήσεις μεταξύ τους εξαρτάται και από άλλα χαρακτηριστικά της δομής του κλάδου, πέρα από τη συγκέντρωση. Συχνά οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου πλαισιώνονται από μια ομάδα μικρών επιχειρήσεων οι οποίες προμηθεύουν μικρά τμήματα της αγοράς και ακολουθούν ανεξάρτητες τακτικές σχετικά με την τιμολόγηση και το μέγεθος της παραγωγής τους. Οι επιχειρήσεις αυτές συχνά καθορίζουν τις τιμές τους σε πολύ χαμηλότερα επίπεδα σε σχέση με τη συμφωνημένη τιμή

μεταξύ των μεγάλων επιχειρήσεων, με αποτέλεσμα να κερδίζουν μερίδιο αγοράς. Η ύπαρξη μιας τέτοιας ομάδας, μπορεί ως ένα βαθμό να περιορίσει τη μονοπωλιακή συμπεριφορά των μεγάλων επιχειρήσεων και τον από κοινού καθορισμό των τιμών σε υπερβολικά υψηλά επίπεδα, ιδιαίτερα στην περίπτωση που το συνολικό μερίδιο αγοράς της ομάδας αυτής είναι σημαντικό

Μέτρηση της Συγκέντρωσης

Υπάρχουν διάφορα εναλλακτικά στατιστικά μέτρα της συγκέντρωσης, τα οποία έχουν σχετικά πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα.

Το πιο ευρέως χρησιμοποιούμενο μέτρο είναι ο **βαθμός συγκέντρωσης**, ο οποίος εκφράζει το άθροισμα των μεριδίων αγοράς των n μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου και δίνεται από το μαθηματικό τύπο:

$$C = \sum_{i=1}^n P_i \quad , \text{ όπου } P_i \text{ είναι το μερίδιο αγοράς της επιχείρησης } i.$$

Ο συνηθέστερα χρησιμοποιούμενος βαθμός συγκέντρωσης είναι γνωστός ως CR₄, με τον οποίο υπολογίζεται το άθροισμα των μεριδίων αγοράς των τεσσάρων μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου. Συχνά γίνεται χρήση και του CR₈ που βασίζεται στα μερίδια αγοράς των οχτώ μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου.

Με βάση την τιμή του βαθμού συγκέντρωσης CR₄ διακρίνουμε διάφορες μορφές αγοράς:

- Όταν $CR_4 \cong 0\%$ η αγορά χαρακτηρίζεται ως τέλεια ανταγωνιστική
- Όταν $CR_4 = 100\%$ η αγορά είναι μονοπωλιακή

Για τιμές CR₄ που κυμαίνονται μεταξύ των δυο ακραίων τιμών 0 και 100 η αγορά είναι ολιγοπωλιακή. Πιο συγκεκριμένα:

- Για CR₄ που κυμαίνεται από 0 έως 20% η αγορά χαρακτηρίζεται ως ανταγωνιστική (ασθενές ολιγοπώλιο)
- Για CR₄ που κυμαίνεται από 20 έως 70% η αγορά είναι ολιγοπωλιακή
- Για CR₄ με τιμή πάνω από 70% η αγορά θεωρείται ισχυρό ολιγοπώλιο

Το κυριότερο μειονέκτημα του βαθμού συγκέντρωσης είναι το γεγονός ότι δίνει περιορισμένες πληροφορίες για την κατανομή του μεγέθους των επιχειρήσεων του κλάδου που συμπεριλαμβάνονται στον υπολογισμό του αλλά και για τον αριθμό και την κατανομή του μεγέθους των υπολοίπων. (George and Joll, 1986)

Για τον υπολογισμό του βαθμού συγκέντρωσης μπορούν να χρησιμοποιηθούν διάφορες μεταβλητές όπως οι πωλήσεις, η απασχόληση ή το σύνολο του ενεργητικού των επιχειρήσεων. Συνηθέστερη είναι η χρησιμοποίηση των πωλήσεων των επιχειρήσεων για τον υπολογισμό του. Ωστόσο η χρήση διαφορετικών μεταβλητών μπορεί να οδηγήσει σε διαφορετικά αποτελέσματα

Ένα βασικό μειονέκτημα που χαρακτηρίζει όλα τα μέτρα της συγκέντρωσης ενός κλάδου είναι το γεγονός ότι δεν προσδιορίζεται η ταυτότητα των μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου, παρόλο που έχει σημασία για τον ανταγωνισμό το αν αυτές παραμένουν οι ίδιες ή αλλάζουν

Παράγοντες Μεταβολές της Συγκέντρωσης

Η διερεύνηση της τάσης αύξησης ή μείωσης της συγκέντρωσης ενός κλάδου αποτελεί πολύ σημαντική διάσταση της μελέτης της δομής της αγοράς.

Οι αλλαγές στην τεχνολογία μπορούν να οδηγήσουν σε αύξηση του βαθμού συγκέντρωσης ενός κλάδου. Συχνά, η υιοθέτηση μιας νέας τεχνολογίας απαιτεί πολύ υψηλές επενδύσεις, γεγονός που την καθιστά απρόσιτη για τις μικρές επιχειρήσεις του κλάδου. Στην περίπτωση αυτή, μόνο οι μεγάλες επιχειρήσεις καρπώνονται τα οφέλη που προκύπτουν από την τεχνολογική εξέλιξη. Τα οφέλη αυτά, στις περισσότερες περιπτώσεις, σχετίζονται με τη μείωση του κόστους παραγωγής ή με τη βελτίωση της ποιότητας των παραγόμενων προϊόντων. Η επίτευξη ανταγωνιστικού κόστους παραγωγής επιτρέπει τη μείωση της τιμής του προϊόντος ή δίνει περιθώριο για αύξηση της διαφημιστικής δαπάνης για το προϊόν, χωρίς επιβάρυνση της τιμής. Έτσι, τόσο η μείωση του κόστους παραγωγής όσο και η βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων που συχνά πηγάζουν από τις τεχνολογικές εξελίξεις, μπορούν να αποτελέσουν παράγοντες αύξησης των μεριδίων αγοράς των μεγάλων επιχειρήσεων και συνεπώς της συγκέντρωσης του κλάδου.

Οι αλλαγές στην τεχνολογία μπορούν όμως να συντελέσουν και σε μείωση του βαθμού συγκέντρωσης, όταν για παράδειγμα οι δραστικές εξελίξεις δημιουργούν ευκαιρίες για

μικρές επιχειρήσεις που διακρίνονται για τη δραστηριότητα τους στον τομέα έρευνας και ανάπτυξης.

Επίσης, θεωρητικά υποστηρίζεται ότι η *αύξηση του μεγέθους της αγοράς* έχει τη τάση να μειώνει τη συγκέντρωση του κλάδου, καθώς όσο αυξάνεται το μέγεθος μιας αγοράς τόσο αυξάνεται το περιθώριο να δραστηριοποιηθούν περισσότερες επιχειρήσεις σε αυτή. Θεωρείται ότι αγορές με χαμηλό ρυθμό αύξησης ευνοούν μονοπωλιακές μορφές αγοράς. Ωστόσο οι εμπειρικές μελέτες δεν έχουν αποδείξει την αλήθεια αυτού του επιχειρήματος. (George and Joll, 1986)

Η κυβερνητική πολιτική μπορεί να επηρεάσει το βαθμό συγκέντρωσης ενός κλάδου, κυρίως με τη στάση της απέναντι στο μονοπώλιο και τις συγχωνεύσεις. Η θέσπιση και εφαρμογή αντιμονοπωλιακών νόμων και η απαγόρευση πρακτικών αθέμιτου ανταγωνισμού μπορεί να θέσει περιορισμούς στην αύξηση της συγκέντρωσης ενός κλάδου.

Ακόμα η διασφάλιση των καινοτομιών με πατέντες μπορεί να συμβάλλει σε αύξηση της συγκέντρωσης ενός κλάδου. Οι πατέντες προστατεύουν τις επιχειρήσεις από τις απομιμήσεις των υπολοίπων εταιρειών του κλάδου και διασφαλίζει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που προκύπτει από την καινοτομία.

Ένας ακόμα σημαντικός παράγοντας αύξησης της συγκέντρωσης ενός κλάδου είναι η *διαφήμιση*, ιδιαίτερα σε αγορές καταναλωτικών αγαθών, όπου η διαφήμιση έχει σημαντική επίδραση στην αύξηση των πωλήσεων. Οι μεγάλες επιχειρήσεις βρίσκονται σε ισχυρά πλεονεκτική θέση σε ό,τι αφορά την διαφημιστική δραστηριότητα, με την οποία επιτυγχάνουν να προσελκύσουν νέους καταναλωτές ή να αποσπάσουν μερίδιο αγοράς από τις μικρότερες επιχειρήσεις του κλάδου. Το αποτέλεσμα είναι η αύξηση των μεριδίων αγοράς των μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου και κατά συνέπεια η αύξηση της συγκέντρωσης του κλάδου.

Ακόμα, θετική επίδραση στο βαθμό συγκέντρωσης έχουν και τα εμπόδια εισόδου στον κλάδο, καθώς αποτρέπουν την είσοδο νέων ανταγωνιστών που θα μπορούσαν να αποσπάσουν μερίδιο αγοράς από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις.

Ωστόσο ο σημαντικότερος ίσως παράγοντας που συντελεί σε αύξηση του βαθμού συγκέντρωσης, είναι *οι συγχωνεύσεις* μεταξύ επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου. Αυτό βέβαια ισχύει στην περίπτωση που γίνει αποδεκτή η υπόθεση ότι, τουλάχιστον στις περισσότερες περιπτώσεις, αν δεν πραγματοποιούνταν η συγχώνευση και οι δυο εταιρείες θα παρέμεναν στα ίδια επίπεδα μεγέθους στα οποία βρίσκονταν πριν την πραγματοποίηση της συγχώνευσης.

Συγκέντρωση των Αγοραστών των Προϊόντων του Κλάδου

Τόσο η συγκέντρωση του κλάδου των επιχειρήσεων που παράγουν ένα προϊόν, όσο και η συγκέντρωση του κλάδου των επιχειρήσεων που αγοράζουν το προϊόν αυτό, αποτελούν πολύ σημαντικά χαρακτηριστικά της δομής της αγοράς αυτού του προϊόντος. Η σχετική δύναμη πωλητών και αγοραστών είναι καθοριστική για τον ανταγωνισμό και επομένως και για την αποτελεσματικότητα της αγοράς.

Σύμφωνα με τον **Galbraith** (1952) η υψηλή συγκέντρωση της μιας πλευράς ωθεί σε αύξηση της συγκέντρωσης και της άλλης.

Εκτενέστερη αναφορά στη συγκέντρωση των αγοραστών και στη σημασία της διαπραγματευτικής τους δύναμης για τον ανταγωνισμό και την αγορά θα ακολουθήσει στο τέταρτο κεφάλαιο της μελέτης όπου πραγματοποιείται ανάλυση των δυνάμεων ανταγωνισμού στον κλάδο, με βάση το υπόδειγμα του Porter.

Διαφοροποίηση Προϊόντων (Product Differentiation)

Έχει ήδη αναφερθεί ότι τα προϊόντα ενός κλάδου είναι στενά υποκατάστατα μεταξύ τους. Ωστόσο σε ολιγοπωλιακούς κλάδους τα προϊόντα δεν είναι τέλεια υποκατάστατα μεταξύ τους, όπως συμβαίνει στην περίπτωση πλήρως ανταγωνιστικών κλάδων, στους οποίους τα προϊόντα θεωρούνται ομοιογενή. Μέτρο το βαθμού διαφοροποίησης που χαρακτηρίζει τα προϊόντα ενός κλάδου είναι οι σταυροειδείς ελαστικότητες ζήτησης ως προς την τιμή των ανταγωνιστικών προϊόντων. Συγκεκριμένα, χαμηλές σταυροειδείς ελαστικότητες ζήτησης δηλώνουν την ύπαρξη έντονα διαφοροποιημένων προϊόντων στην αγορά. (Comanor and Wilson, 1967). Τα προϊόντα λοιπόν ενός κλάδου θεωρούνται διαφοροποιημένα, όταν οι αγοραστές αντιλαμβάνονται τα προϊόντα των διαφόρων επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου ως διαφορετικά. Το αποτέλεσμα είναι τα προϊόντα των εταιρειών να κατατάσσονται σε διαφορετική θέση στις προτιμήσεις του συνόλου των αγοραστών. Επιπλέον, ένα προϊόν διαφοροποιημένο χαρακτηρίζεται από μια πιο ανελαστική σχέση της ζήτησης με την τιμή. Αυτό αποτελεί βασική αιτία του προσδιορισμού σημαντικά διαφορετικών τιμών για τα ανταγωνιστικά προϊόντα των εταιρειών ενός κλάδου, ανάλογα με το βαθμό διαφοροποίησης που έχει επιτευχθεί.

Τα σημαντικότερα αίτια που οδηγούν στη διαφοροποίηση σχετίζονται είτε με πραγματικές διαφορές μεταξύ των προϊόντων κυρίως ως προς την ποιότητα, το σχεδιασμό και τη συσκευασία, είτε με διαφορές που δημιουργούνται στο μυαλό του αγοραστή κατόπιν έντονης και επιτυχημένης διαφημιστικής δραστηριότητας. Σύμφωνα με μελέτη του **Bain**, οι επιχειρήσεις σε κλάδους καταναλωτικών αγαθών επιτυγχάνουν τη διαφοροποίηση των προϊόντων τους κατά κύριο λόγο μέσω της διαφήμισης.

Η διαφοροποίηση προϊόντων αποτελεί σημαντικό παράγοντα που καθορίζει τη δομή της αγοράς. Στις περισσότερες περιπτώσεις η διαφοροποίηση είναι πηγή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για κάποιες επιχειρήσεις του κλάδου. Οι επιχειρήσεις αυτές επιτυγχάνουν, μέσω της διαφοροποίησης, υψηλά μερίδια αγοράς ενώ ταυτόχρονα η σχέση της ζήτησης για το προϊόν τους ως προς την τιμή είναι πιο ανελαστική. Με αυτό το δεδομένο, οι επιχειρήσεις που έχουν επιτύχει να διαφοροποιήσουν το προϊόν τους έχουν τη δυνατότητα να το πουλήσουν σε σημαντικά υψηλότερες τιμές σε σύγκριση με τις υπόλοιπες, χωρίς αυτό να επηρεάσει αρνητικά τα μερίδια αγοράς τους. Παράλληλα, η διαφοροποίηση των προϊόντων ενός κλάδου δημιουργεί πολύ σημαντικά εμπόδια στην είσοδο νέων επιχειρήσεων σε αυτόν, όπως θα φανεί πιο διεξοδικά στην επόμενη παράγραφο της μελέτης. Για όλους τους παραπάνω λόγους η διαφοροποίηση πολύ συχνά αποτελεί βασική αιτία της ολιγοπωλιακής μορφής αγοράς κάποιων προϊόντων, αλλά και του υψηλού βαθμού συγκέντρωσης που παρατηρείται σε αυτές.

Όμως η διαφοροποίηση έχει εξίσου σημαντικές επιπτώσεις και στην ανταγωνιστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων. Πέρα από την επίδρασή της στην τιμολογιακή πολιτική, που ήδη αναφέρθηκε, επιδρά και στο επίπεδο διεξαγωγής του ανταγωνισμού, που πλέον ξεφεύγει από τον ανταγωνισμό με βάση την τιμή. Σε περιπτώσεις διαφοροποιημένων προϊόντων ο ανταγωνισμός επικεντρώνεται στην καινοτομία και τη συνεχή εισαγωγή νέων ή βελτιωμένων προϊόντων, με παράλληλη υποστήριξη από ποικιλία προωθητικών ενεργειών και κυρίως έντονης διαφήμισης.

Από τα παραπάνω καθίσταται εμφανές ότι η διαφοροποίηση των προϊόντων έχει αναπόφευκτα άμεση επίδραση στην απόδοση των επιχειρήσεων και γενικότερα στην αποτελεσματικότητα της αγοράς, η οποία σχετίζεται με χαρακτηριστικά όπως το επίπεδο των τιμών των προϊόντων σε σχέση με το κόστος παραγωγής τους, το ύψος των δαπανών για διαφήμιση, την ποιότητα των προϊόντων και τη συχνότητα εισαγωγής νέων ή βελτιωμένων προϊόντων σε σχέση με το κόστος που αυτά συνεπάγονται. (Bain, 1968)

Εμπόδια Εισόδου στον Κλάδο (Barriers to Entry)

Ένα από τα πιο σημαντικά χαρακτηριστικά της δομής της αγοράς είναι τα εμπόδια εισόδου νέων επιχειρήσεων σε έναν κλάδο. Οι βάσεις για τη μελέτη των εμποδίων εισόδου τέθηκαν το 1956 από τον Bain ο οποίος συνέδεσε τα εμπόδια εισόδου με τη δυνατότητα των επιχειρήσεων του κλάδου να ανεβάζουν τη τιμή του προϊόντος πάνω από το ανά μονάδα κόστος παραγωγής και διάθεσης, το οποίο σχετίζεται άμεσα με την έννοια της αποτελεσματικότητας της αγοράς. (Clarke, 1985)

Στη συνέχεια αναλύονται οι σημαντικότεροι παράγοντες που, σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, λειτουργούν ως εμπόδια στην είσοδο νέων επιχειρήσεων σε έναν κλάδο.

Οι *οικονομίες κλίμακας* που επιτυγχάνουν οι μεγάλες επιχειρήσεις ενός κλάδου, αποτελούν ένα σοβαρό εμπόδιο στην είσοδο νέων επιχειρήσεων σε αυτόν. Οι οικονομίες κλίμακας σχετίζονται με τη μείωση του μέσου κόστους παραγωγής των επιχειρήσεων, καθώς αυξάνεται το ύψος της παραγωγής τους. Η μείωση του μέσου κόστους οφείλεται σε παράγοντες όπως είναι η εξειδίκευση, που αυξάνει την απόδοση της εργασίας ή το γεγονός ότι το σταθερό κόστος της επιχείρησης μοιράζεται σε μεγαλύτερο ύψος παραγωγής. Το ελάχιστο αποτελεσματικό μέγεθος των επιχειρήσεων του κλάδου (Minimum Efficient Scale- MES), είναι το μέγεθος εκείνο που εκφράζεται ως ποσοστό της συνολικής παραγωγής του κλάδου, στο οποίο ελαχιστοποιείται το μέσο κόστος παραγωγής της επιχείρησης. Σημαντικές οικονομίες κλίμακας παρατηρούνται σε έναν κλάδο όταν το ελάχιστο μέσο κόστος επιτυγχάνεται σε υψηλά επίπεδα παραγωγής. Στην περίπτωση αυτή, το ελάχιστο αποτελεσματικό μέγεθος που απαιτείται από τις επιχειρήσεις του κλάδου, είναι πολύ υψηλό. Οι νέες λοιπόν επιχειρήσεις που επιθυμούν να εισέλθουν σε έναν κλάδο με σημαντικές οικονομίες κλίμακας έχουν ανάγκη από πολύ μεγάλα κεφάλαια, προκειμένου να επιτύχουν το ελάχιστο αποτελεσματικό μέγεθος που τις καθιστά ανταγωνιστικές. Υπάρχει βέβαια περίπτωση οι νέες επιχειρήσεις να έχουν τη δυνατότητα να εξασφαλίσουν τα κεφάλαια που απαιτούνται για να είναι ανταγωνιστικές (πχ. δραστηριοποιούνται ήδη με επιτυχία σε κάποιο άλλο κλάδο). Ωστόσο, η μεγάλη αύξηση της συνολικής παραγωγής του κλάδου που συνεπάγεται η είσοδός τους σε κλάδο που έχει υψηλό M.E S, πιθανότατα θα ασκήσει αρνητική επιρροή στις τιμές (με δεδομένη τη ζήτηση), γεγονός που καθιστά τον κλάδο λιγότερο ελκυστικό.

Επιπλέον, οι υπάρχουσες επιχειρήσεις συχνά χαρακτηρίζονται από *απόλυτο πλεονέκτημα κόστους*, το οποίο μπορεί να σχετίζεται με τον έλεγχο των καναλιών διανομής, την αποκλειστική πρόσβαση ή κατοχή μιας σημαντικής πρώτης ύλης, την προστασία των μεθόδων παραγωγής από πατέντες ή τους ευνοϊκούς όρους συναλλαγών με την κεφαλαιαγορά.

Το πλεονέκτημα της *διαφοροποίησης των προϊόντων* που συχνά έχουν οι επιχειρήσεις ενός κλάδου, συνιστά ένα ακόμα σημαντικό εμπόδιο εισόδου. Το εμπόδιο αυτό σχετίζεται με το γεγονός ότι οι αγοραστές προτιμούν τα προϊόντα των ήδη υπάρχουσών επιχειρήσεων έναντι αυτών των νέων εταιρειών. Αυτό συνεπάγεται ότι οι νέες επιχειρήσεις αδυνατούν να επιτύχουν ανάλογα κέρδη, αφού προκειμένου να καταφέρουν να αποσπάσουν μερίδιο αγοράς, αναγκάζονται να θέσουν τις τιμές των προϊόντων τους σε σημαντικά χαμηλότερα επίπεδα. Επιπλέον, όταν η διαφοροποίηση συνοδεύεται από υψηλές διαφημιστικές δαπάνες των ήδη υπάρχουσών επιχειρήσεων (το οποίο ισχύει στην πλειοψηφία των περιπτώσεων), οι νέες επιχειρήσεις είναι δύσκολο να εξασφαλίσουν μια επιτυχημένη είσοδο στην αγορά, λόγω της αδυναμίας τους να ανταποκριθούν στην απαιτούμενη δαπάνη.

Σε ό,τι αφορά τη *διαφήμιση ως εμπόδιο εισόδου*, έχει βρεθεί ότι η αυτή έχει συνήθως διαχρονική επίδραση. Αυτό σημαίνει ότι για μια επιχείρηση που δραστηριοποιείται για πολλά χρόνια σε έναν κλάδο, η διαφήμιση που πραγματοποιεί δεν περιορίζεται στην ετήσια διαφημιστική δαπάνη, αλλά ουσιαστικά εμπεριέχει σε ένα ποσοστό την επίδραση της διαφήμισης όλων των προηγούμενων ετών. Συνεπώς, για μια νεοεισερχόμενη επιχείρηση απαιτείται πολύ μεγαλύτερη διαφημιστική δαπάνη σε σχέση με τις ήδη υπάρχουσες μονάδες. Επιπλέον, η επίδραση της διαφήμισης στα έσοδα της επιχείρησης χαρακτηρίζεται συνήθως από οικονομίες κλίμακας που σχετίζονται με την αυξημένη αποτελεσματικότητα της διαφήμισης και με τη σταδιακή μείωση του κόστους της ανά μονάδα παραγωγής. Πιο απλά, αυτό σημαίνει ότι μια επιχείρηση με μεγάλο ύψος παραγωγής επιτυγχάνει πολύ χαμηλότερο κόστος διαφήμισης για κάθε μονάδα παραγωγής σε σχέση με μια μικρότερη επιχείρηση. Προκύπτει λοιπόν το συμπέρασμα ότι οι υψηλές διαφημιστικές δαπάνες των επιχειρήσεων ενός κλάδου συνεπάγονται αύξηση του ελάχιστου αποτελεσματικού μεγέθους των επιχειρήσεων (M.E.S), το οποίο όπως έχει αναλυθεί συντελεί σε ενίσχυση των εμποδίων εισόδου στον κλάδο. Γενικά η διαφημιστική δραστηριότητα των επιχειρήσεων, θέτει πολύ σοβαρά εμπόδια εισόδου που σχετίζονται τόσο με την ενίσχυση της διαφοροποίησης των προϊόντων των ήδη υπάρχουσών μονάδων όσο και με τις σημαντικά υψηλότερες δαπάνες διαφήμισης που απαιτούνται από τις νέες επιχειρήσεις.

Τέλος, υπάρχουν και τα *θεσμικά εμπόδια εισόδου*, όπως είναι το αποκλειστικό δικαίωμα παραγωγής ενός αγαθού ή παροχής μιας υπηρεσίας ή η προστασία της παραγωγικής διαδικασίας με πατέντες.

Η σημασία των διαφόρων εμποδίων εισόδου που αναφέρθηκαν, εξαρτάται ωστόσο και από άλλους παράγοντες. Είναι σαφές ότι η σημασία των οικονομιών κλίμακας είναι μειωμένη όταν ο ρυθμός αύξησης της ζήτησης για το προϊόν του κλάδου είναι υψηλός ή στην περίπτωση που οι επιχειρήσεις που επιθυμούν να εισέλθουν στον κλάδο δραστηριοποιούνται ήδη με επιτυχία σε άλλους κλάδους. Ακόμα, όταν ο κλάδος προσφέρεται για τεχνολογικές εξελίξεις διευκολύνεται γενικά η είσοδος καθώς η υιοθέτηση μιας νέας τεχνολογίας μπορεί να δώσει στις νέες επιχειρήσεις τη δυνατότητα να υπερβούν ορισμένα από τα πιθανά εμπόδια εισόδου, όπως οι οικονομίες κλίμακας και η διαφοροποίηση των προϊόντων. (George and Joll, 1986)

Τα εμπόδια εισόδου είναι ένα χαρακτηριστικό του κλάδου που επιδρά καθοριστικά στη δομή της αγοράς, την ανταγωνιστική συμπεριφορά και την αποτελεσματικότητα της αγοράς. Στη σχετική βιβλιογραφία γίνεται εκτενής αναφορά σε μια πληθώρα πιθανών επιδράσεων, εκ των οποίων θα αναλυθούν οι πιο σημαντικές. Καταρχήν, σε ό,τι αφορά στη δομή της αγοράς το συμπέρασμα που διατυπώνεται είναι ότι σημαντικά εμπόδια εισόδου συντελούν στη δημιουργία και διατήρηση ισχυρών ολιγοπωλίων. Αντίθετα η ύπαρξη χαμηλών εμποδίων εισόδου αποτελεί ίσως τη σημαντικότερη απειλή για τις επιχειρήσεις ολιγοπωλιακών κλάδων. Στην περίπτωση αυτή η είσοδος νέων επιχειρήσεων μπορεί να μεταβάλλει δραματικά τη δομή του κλάδου μελλοντικά. Οι νέες επιχειρήσεις που εισέρχονται αποσπών μερίδιο αγοράς από τις ήδη υπάρχουσες στον κλάδο με συνέπεια τη μείωση του βαθμού συγκέντρωσης του κλάδου.

Πολύ σημαντική είναι η επίδραση των εμποδίων εισόδου στην ανταγωνιστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων και κατά συνέπεια στην αποτελεσματικότητα της αγοράς.

Όταν ο κλάδος χαρακτηρίζεται από χαμηλά εμπόδια εισόδου, η είσοδος νέων επιχειρήσεων συνεπάγεται την αύξηση του αριθμού των επιχειρήσεων στον κλάδο. Αυτό οδηγεί σε ένταση του ανταγωνισμού και συνεπώς στη μείωση των τιμών των προϊόντων, εξανεμίζοντας τα υψηλά κέρδη που χαρακτηρίζουν το ολιγοπώλιο. Παρατηρείται λοιπόν ότι τα εμπόδια στην είσοδο μπορούν να επιδράσουν σημαντικά και στην αποτελεσματικότητα της αγοράς. Στην περίπτωση που εξετάστηκε τα χαμηλά εμπόδια εισόδου συντελούν στην

βελτίωση της αποτελεσματικότητας της αγοράς, με τη μείωση των τιμών και τον περιορισμό των κερδών σε «λογικά» επίπεδα. (Bain, 1968).

Ιδιαίτερα σημαντικό συμπέρασμα που διατυπώνεται στη σχετική βιβλιογραφία, είναι **ότι οι συνθήκες εισόδου καθορίζουν το ανώτατο όριο των τιμών των προϊόντων του κλάδου, στο οποίο δεν προσελκύονται νέες επιχειρήσεις να εισέλθουν σε αυτόν.**

Ωστόσο, η επίδραση των συνθηκών εισόδου στην πολιτική τιμών αλλά και στη γενικότερη ανταγωνιστική πολιτική των επιχειρήσεων, εξαρτάται άμεσα από το *βαθμό συγκέντρωσης* του κλάδου. Σε περιπτώσεις κλάδων με πολύ χαμηλή συγκέντρωση (ανταγωνιστικοί κλάδοι), η τιμή του προϊόντος καθορίζεται μόνο από τις δυνάμεις της αγοράς καθώς οι επιχειρήσεις δε μπορούν να την επηρεάσουν. Σε ολιγοπωλιακούς κλάδους σχετικά χαμηλής συγκέντρωσης οι τιμές πιθανότατα βρίσκονται σε επίπεδα κάτω του μέγιστου ορίου, λόγω ανταγωνισμού και δυσκολίας στη συνεργασία των επιχειρήσεων. Αντίθετα σε ολιγοπωλιακούς κλάδους αρκετά υψηλής συγκέντρωσης οι επιχειρήσεις (ή η ομάδα των κυριότερων επιχειρήσεων του κλάδου ή μια κυρίαρχη επιχείρηση) έχουν τη δυνατότητα να ασκήσουν έλεγχο στη τιμή του προϊόντος. Επομένως έχουν τη δυνατότητα να λάβουν υπόψη τους τις συνθήκες εισόδου που επικρατούν, κατά τον τελικό προσδιορισμό της τιμής. Όπως είναι λογικό τα συμπεράσματα που ακολουθούν αφορούν μόνο σε τέτοιους κλάδους.

Όταν η είσοδος στον κλάδο είναι εύκολη, οι επιχειρήσεις μπορούν να αποτρέψουν την είσοδο νέων, προσδιορίζοντας τις τιμές στο επίπεδο του ελάχιστου μέσου κόστους. Στις περιπτώσεις που τα εμπόδια εισόδου είναι πολύ υψηλά, οι επιχειρήσεις έχουν τη δυνατότητα να επιτύχουν μεγιστοποίηση των κερδών για το σύνολο του κλάδου διατηρώντας τις τιμές σε επίπεδα μονοπωλίου, χωρίς την απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών. Με το ίδιο σκεπτικό όταν τα εμπόδια εισόδου βρίσκονται σε μεσαία επίπεδα οι τιμές θα πρέπει να καθοριστούν σε ενδιάμεσα επίπεδα έτσι ώστε να επιτευχθεί ο στόχος αποτροπής εισόδου.

Όμως, το κατά πόσο οι επιχειρήσεις θα επιλέξουν να ακολουθήσουν εκείνη την πολιτική τιμών που θα αποτρέψει την είσοδο ανταγωνιστών στον κλάδο, καθορίζεται από μια σειρά παραγόντων. Καταρχήν, όσο χαμηλότερο είναι το μέγιστο όριο τιμών (σε σχέση με πάντα με το ελάχιστο μέσο κόστος) που απαιτείται για αποτροπή εισόδου, τόσο πιθανότερο είναι οι επιχειρήσεις να μην ακολουθήσουν αυτή την πολιτική. Πέρα όμως από αυτό, σημαντικό ρόλο στην τελική απόφαση παίζουν και οι συνέπειες που θα έχει η επιλογή

των επιχειρήσεων να καθορίσουν τις τιμές σε επίπεδα υψηλότερα από το μέγιστο όριο, επιτρέποντας έτσι την είσοδο ανταγωνιστών. Οι συνέπειες αυτές σχετίζονται με τη μείωση του μεριδίου αγοράς των υπάρχουσών επιχειρήσεων, με τη μείωση του επιπέδου των τιμών λόγω έντασης του ανταγωνισμού από την είσοδο νέων επιχειρήσεων αλλά και με το χρονικό διάστημα που θα απαιτηθεί για την εδραίωση των νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.

Πρέπει ακόμα να σημειωθεί ότι ο καθορισμός των τιμών στα απαιτούμενα ανάλογα με την περίπτωση επίπεδα, δεν είναι η μόνη μέθοδος αντιμετώπισης της απειλής εισόδου νέων ανταγωνιστών. Σε κλάδους στους οποίους τα εμπόδια εισόδου σχετίζονται με το πλεονέκτημα διαφοροποίησης του προϊόντος των επιχειρήσεων, υπάρχει η δυνατότητα αποφυγής της απειλής εισόδου με ενίσχυση αυτής της διαφοροποίησης και ένταση της διαφήμισης.

Οι συνθήκες εισόδου σε έναν κλάδο, χαρακτηρίζονται γενικά από μια σταθερότητα, καθώς σημαντικοί παράγοντες που καθορίζουν τα εμπόδια εισόδου (όπως για παράδειγμα η σημασία των οικονομιών κλίμακας και τα πλεονεκτήματα των επιχειρήσεων που ήδη ανήκουν στον κλάδο), τείνουν γενικά να αλλάζουν με αργούς ρυθμούς. Η απότομη αύξηση ή μείωση των εμποδίων εισόδου, συνήθως σχετίζεται με την προστασία των καινοτομιών με πατέντες αλλά και με αλλαγές στην αντιμονοπωλιακή νομοθεσία.

Στα εμπόδια εισόδου και στη σημασία τους θα γίνει αναφορά και στο τέταρτο κεφάλαιο της παρούσας μελέτης.

Κάθετη Ολοκλήρωση (Vertical Integration)

Η κάθετη ολοκλήρωση είναι ένα δομικό χαρακτηριστικό της αγοράς το οποίο επιδρά τόσο στην ανταγωνιστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων όσο και στην αποτελεσματικότητα της αγοράς.

Ως δομικό χαρακτηριστικό, εκφράζει το βαθμό στον οποίο μια επιχείρηση δραστηριοποιείται σε διαδοχικά στάδια της παραγωγικής διαδικασίας ή της διανομής των προϊόντων. Παράλληλα αποτελεί και χαρακτηριστικό της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς μιας επιχείρησης όταν αυτή ακολουθεί μια στρατηγική ανάπτυξης και επιχειρεί να δραστηριοποιηθεί σε προηγούμενο ή επόμενο στάδιο της παραγωγικής διαδικασίας ή της

διανομής. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί με τη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης, με την εξαγορά μιας ήδη υπάρχουσας ή ακόμα και με τη σύναψη στρατηγικής συμμαχίας με άλλες επιχειρήσεις.

Οι λόγοι που ωθούν τις επιχειρήσεις στην επιλογή της κάθετης ολοκλήρωσης ποικίλουν. Πολύ σημαντικό κίνητρο για την κάθετη ολοκλήρωση των επιχειρήσεων είναι καταρχήν η δημιουργία εμποδίων εισόδου στον κλάδο. Αυτά τα εμπόδια εισόδου, συχνά σχετίζονται με το πολύ μεγάλο αρχικό κεφάλαιο που απαιτείται από τις νέες επιχειρήσεις προκειμένου να εισέλθουν στον κλάδο με κάποια μορφή κάθετης ολοκλήρωσης, ανάλογη των ήδη υπάρχουσών επιχειρήσεων. Αυτό ισχύει κυρίως στην περίπτωση μικρών επιχειρήσεων που επιθυμούν να εισέλθουν στον κλάδο. Ακόμα, η κάθετη ολοκλήρωση των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε έναν κλάδο, δημιουργεί πολύ υψηλά εμπόδια εισόδου όταν αυτή συνεπάγεται την κατοχή μιας βασικής πρώτης ύλης που υπάρχει σε περιορισμένη ποσότητα ή τον έλεγχο των καναλιών διανομής.

Οι επιχειρήσεις συχνά προχωρούν σε κάθετη ολοκλήρωση με στόχο την εξασφάλιση των απαραίτητων εισροών ή της ποιότητάς τους, ειδικά όταν αυτή καθορίζει σε μεγάλο βαθμό την ποιότητα του προϊόντος που παράγουν. Ακόμα, με κάθετη ολοκλήρωση προς τα πίσω συχνά επιτυγχάνεται μείωση του κόστους παραγωγής, καθώς στην περίπτωση αυτή η επιχείρηση παράγει τις βασικές εισροές για λογαριασμό της και καρπώνεται η ίδια τα κέρδη των ενδιάμεσων. Η κάθετη ολοκλήρωση προς τα πίσω και ο πληρέστερος έλεγχος των σταδίων της παραγωγικής διαδικασίας που συνεπάγεται διευκολύνει και την προσπάθεια των επιχειρήσεων να επιτύχουν διαφοροποίηση των προϊόντων τους. Η κάθετη ολοκλήρωση προς τα εμπρός, διασφαλίζει την διάθεση των προϊόντων στην αγορά.

Η επιλογή της κάθετης ολοκλήρωσης ενδείκνυται επίσης όταν οι επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται από πλεόνασμα πόρων ή σε περιπτώσεις κλάδων με ραγδαία ανάπτυξη και καλές προοπτικές, έτσι ώστε η δέσμευση που συνεπάγεται η δραστηριοποίηση σε πολλά στάδια της παραγωγικής διαδικασίας ενός προϊόντος να μην δημιουργεί παράλληλα και υψηλό κίνδυνο για την επιχείρηση.(Παπαδάκης, 1999)

Η κάθετη ολοκλήρωση έχει ωστόσο και αρνητικές συνέπειες για την επιχείρηση και για το λόγο αυτό απαιτείται ο προσδιορισμός του βαθμού κάθετης ολοκλήρωσης που ενδείκνυται, έτσι ώστε τα οφέλη που προκύπτουν να είναι πιο σημαντικά από τις αρνητικές συνέπειες.

Προκειμένου οι επιχειρήσεις να προχωρήσουν σε κάθετη ολοκλήρωση, είναι απαραίτητο να ξεπεράσουν τα εμπόδια εισόδου που χαρακτηρίζουν τον κλάδο στον οποίο πρόκειται να εισέλθουν. Ακόμα, η κάθετη ολοκλήρωση συντελεί σε αυξημένα σταθερά κόστη για την επιχείρηση. Αυτό συμβαίνει γιατί η εισροή που παράγει η επιχείρηση εμπεριέχει κάποιο σταθερό κόστος, σε αντίθεση με την εισροή που η επιχείρηση αγοράζει η οποία αποτελεί μεταβλητό κόστος για αυτή. Τα αυξημένα σταθερά κόστη οδηγούν σε αυξημένο κίνδυνο για την επιχείρηση. Επιπλέον, η κάθετη ολοκλήρωση περιορίζει την ευελιξία της επιχείρησης να επιλέγει και να αλλάζει συνεργάτες (προμηθευτές και πελάτες). Όπως έχει ήδη αναφερθεί, η κάθετη ολοκλήρωση δημιουργεί δεσμεύσεις που καθιστούν πιο δύσκολη την έξοδο της επιχείρησης από τον κλάδο, σε περίπτωση που αυτό καταστεί αναγκαίο λόγω εμφάνισης αρνητικών οικονομικών αποτελεσμάτων. Μια ακόμα σημαντική αρνητική πλευρά της κάθετης ολοκλήρωσης, είναι οι δυσκολίες που παρουσιάζει η διοίκηση μιας κάθετα ολοκληρωμένης επιχείρησης τόσο λόγω των προβλημάτων συντονισμού που παρουσιάζει όσο και λόγω των διαφορετικών διοικητικών αναγκών που έχει το κάθε τμήμα ανάλογα με τον κλάδο στον οποίο ανήκει. (Porter, 1998)

Οι συνέπειες της κάθετης ολοκλήρωσης στην αποτελεσματικότητα της αγοράς ποικίλουν και μπορεί να είναι αρνητικές (αναποτελεσματική αγορά), όταν δίνει στην επιχείρηση τη δύναμη να επιτυγχάνει πολύ υψηλά κέρδη, κυρίως μέσω της δημιουργίας σημαντικών εμποδίων εισόδου στον κλάδο. Ακόμα οι συνέπειες μπορεί να είναι ουδέτερες ή ακόμα και θετικές για την αγορά και το κοινωνικό σύνολο γενικότερα όταν μέσω αυτής επιτυγχάνεται μείωση του κόστους παραγωγής, εφόσον αυτό μεταφράζεται και σε ανάλογη μείωση των τιμών. Οι ακριβείς συνέπειες στην αγορά δεν έχουν ακόμα διευκρινιστεί και η δυσκολία έγκειται στην εξαγωγή γενικών συμπερασμάτων, που να αφορούν τουλάχιστον στην πλειοψηφία των περιπτώσεων. (Clarke, 1985)

Διαφοροποίηση Δραστηριοτήτων (Diversification)

Η διαφοροποίηση δραστηριοτήτων αποτελεί τόσο χαρακτηριστικό της δομής της αγοράς, όσο και στοιχείο της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων του κλάδου, στα πλαίσια μιας στρατηγικής ανάπτυξης.

Υπάρχουν διάφορες κατηγορίες διαφοροποίησης δραστηριοτήτων. Μια από αυτές αναφέρεται στην επέκταση της γραμμής παραγωγής μιας επιχείρησης σε νέα προϊόντα, που όμως είναι σχετικά με την υπάρχουσα παραγωγή ή ζήτηση, και είναι γνωστή ως συσχετισμένη διαφοροποίηση (related diversification). Μια άλλη μορφή διαφοροποίησης είναι και η γεωγραφική επέκταση της αγοράς με την έννοια της διάθεσης του προϊόντος σε διαφορετικές αγορές.

Πρέπει να διευκρινιστεί ότι στο σημείο αυτό γίνεται αναφορά σε μια τρίτη κατηγορία διαφοροποίησης, σύμφωνα με την οποία μια επιχείρηση χαρακτηρίζεται ως διαφοροποιημένη ως προς τις δραστηριότητές της όταν παράγει προϊόντα τα οποία δεν σχετίζονται μεταξύ τους σε ό,τι αφορά την παραγωγική διαδικασία ή τη ζήτηση (ασυσχέτιστη διαφοροποίηση-conglomerate diversification).

Πιθανά κίνητρα για τη διαφοροποίηση των δραστηριοτήτων μιας επιχείρησης είναι η *ανάγκη επένδυσης πλεονασμάτων κεφαλαίων*, όταν αυτό δε μπορεί να γίνει στον κλάδο που δραστηριοποιείται λόγω σχετικής νομοθεσίας ή και λόγω του χαμηλού ρυθμού ανάπτυξης και κερδών του εν λόγω κλάδου. (Παπαδάκης, 1999)

Ακόμα, μια επιχείρηση μπορεί να οδηγηθεί στην επιλογή της διαφοροποίησης δραστηριοτήτων στην προσπάθεια *διασποράς του κινδύνου* με τη δραστηριοποίηση σε διαφορετικούς κλάδους.

Κατά τη διαδικασία ανάλυσης ενός κλάδου, η ύπαρξη μεγάλων διαφοροποιημένων επιχειρήσεων σε έναν κλάδο, δημιουργεί ερωτηματικά σχετικά με τις συνέπειες της στον ανταγωνισμό. (Clarke, 1985)

Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η Τιμολογιακή Πολιτική των Επιχειρήσεων

Έχουν αναπτυχθεί διάφορες θεωρίες σχετικά με τον προσδιορισμό της τιμής σε μια ολιγοπωλιακή αγορά, χωρίς ωστόσο καμία από αυτές να αποτελεί ένα γενικό κανόνα με εφαρμογή σε όλες τις περιπτώσεις.

Έχει ήδη αναφερθεί ότι η συμπεριφορά των επιχειρήσεων στις αγορές αυτές ποικίλει και μπορεί να είναι έντονα ανταγωνιστική ή να χαρακτηρίζεται από πολύ μεγάλο βαθμό συνεργασίας μεταξύ τους, με στόχο το κοινό όφελος. Στην ακραία περίπτωση η συνεργασία αυτή επεκτείνεται σε όλους τους τομείς, με αποτέλεσμα η αγορά να μετατρέπεται ουσιαστικά από ολιγοπωλιακή σε μονοπωλιακή.

Το συμπέρασμα λοιπόν που προκύπτει είναι ότι το επίπεδο των τιμών στην αγορά, αλλά και η μέθοδος προσδιορισμού τους, σχετίζεται άμεσα με το βαθμό συνεργασίας μεταξύ των επιχειρήσεων. Συγκεκριμένα στενή συνεργασία μεταξύ τους οδηγεί σε αυξημένα επίπεδα των τιμών της αγοράς, που συνεπάγεται αυξημένα κέρδη και συνεπώς αναποτελεσματική αγορά.

Η Συνεργασία μεταξύ των Επιχειρήσεων του Κλάδου

Το κατά πόσο συνεργάζονται μεταξύ του οι επιχειρήσεις ενός ολιγοπωλιακού κλάδου, έχει άμεση επίδραση τόσο στη διαμόρφωση της δομής όσο και της αποτελεσματικότητας της αγοράς. Σύμφωνα με τη βιβλιογραφία, ο βαθμός συνεργασίας μεταξύ των επιχειρήσεων καθορίζεται από μια ποικιλία παραγόντων. (Clarke, 1985)

Καταρχήν, σε πολλές περιπτώσεις το νομικό πλαίσιο καθορίζει τα όρια του βαθμού συνεργασίας, απαγορεύοντας ρητά το σχηματισμό καρτέλ. Ωστόσο η νομοθεσία δε μπορεί να αποκλείσει την άτυπη συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων.

Σε κλάδους που χαρακτηρίζονται από την ύπαρξη μικρού αριθμού επιχειρήσεων (ή μιας μικρής ομάδας κυρίαρχων επιχειρήσεων) ευνοείται γενικά η συνεργασία, σύμφωνα με

μια μελέτη του **Chamberlin** (1966), καθώς στην περίπτωση αυτή η αλληλεξάρτηση των επιχειρήσεων είναι ιδιαίτερα έντονη .

Ωστόσο δεν είναι λίγες οι περιπτώσεις στις οποίες, παρά την υψηλή συγκέντρωση του κλάδου, η δυνατότητα συνεννόησης μεταξύ των κυρίαρχων επιχειρήσεων για τον από κοινού προσδιορισμό των τιμών σε υψηλά επίπεδα, περιορίζεται από την απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο (Clarke, 1985). Όπως αναλύθηκε εκτενώς στο προηγούμενο κεφάλαιο, όταν δεν υπάρχουν σημαντικά εμπόδια εισόδου στον κλάδο οι υπάρχουσες επιχειρήσεις συχνά επιλέγουν να καθορίσουν τις τιμές σε πολύ χαμηλά επίπεδα, προκειμένου να αποτραπεί η είσοδος νέων ανταγωνιστών.

Πρόβλημα στη συνεργασία δημιουργείται όταν οι επιχειρήσεις του κλάδου χαρακτηρίζονται από ανομοιομορφία ως προς το μέγεθος, καθώς αυτή συνεπάγεται ανομοιότητες μεταξύ των επιχειρήσεων σε ό,τι αφορά τόσο στο κόστος παραγωγής τους (λόγω της ύπαρξης οικονομιών κλίμακας) όσο και στη ζήτηση για το προϊόν τους. Οι επιχειρήσεις που χαρακτηρίζονται από χαμηλό κόστος παραγωγής και μεγάλα μερίδια αγοράς συχνά επιδιώκουν τον προσδιορισμό της τιμής σε χαμηλότερα επίπεδα (με κύριο στόχο τον περιορισμό του κινδύνου εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο), σε σχέση με τις μικρότερες επιχειρήσεις του κλάδου που δεν έχουν αυτό το περιθώριο.

Το επίπεδο της ζήτησης για το προϊόν του συγκεκριμένου κλάδου αποτελεί έναν ακόμα παράγοντα που επηρεάζει τη συνεργασία. Σε περιόδους που η ζήτηση είναι για κάποιο λόγο περιορισμένη, οι τιμές είναι αναπόφευκτα μειωμένες. Υπό το βάρος αυτών των συνθηκών, οι οικονομικά αδύναμες επιχειρήσεις συχνά επιλέγουν την περαιτέρω μείωση των τιμών τους σε μια προσπάθεια να αυξήσουν τα μερίδια αγοράς τους. Αυτό διαταράσσει τη συνεργασία και οδηγεί πολλές φορές σε έναν “πόλεμο τιμών”, με δυσάρεστες συνέπειες για το σύνολο του κλάδου.

Σύμφωνα με τον **Chamberlin**, η δυνατότητα των επιχειρήσεων να προβαίνουν σε μείωση των τιμών, χωρίς αυτό να γίνει αντιληπτό από τους ανταγωνιστές, θέτει σοβαρά εμπόδια στη συνεργασία των επιχειρήσεων. Το θέμα μελετήθηκε εκτενώς από τον **Stigler** (1964), ο οποίος κατέληξε στο συμπέρασμα ότι η δυνατότητα των επιχειρήσεων να δράσουν κατά αυτόν τον τρόπο περιορίζεται όταν ο αριθμός των επιχειρήσεων του κλάδου είναι μικρός (το οποίο συνδέεται άμεσα με υψηλό βαθμό συγκέντρωσης) και όταν δεν υπάρχει συνεχής εναλλαγή των αγοραστών των προϊόντων του κλάδου.

Η Διαφήμιση (Advertising)

Η σημασία και οι συνέπειες της διαφημιστικής δραστηριότητας των επιχειρήσεων στη δομή της αγοράς αλλά και στην κερδοφορία των επιχειρήσεων, έχει μελετηθεί εκτενώς στη σχετική βιβλιογραφία. Τα κυριότερα συμπεράσματα που έχουν προκύψει παρουσιάζονται στο επόμενο κεφάλαιο της μελέτης, που αναφέρεται στη διερεύνηση των σχέσεων μεταξύ των βασικών στοιχείων του θεμελιώδους μοντέλου.

Η διαφήμιση αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες ενίσχυσης της διαφοροποίησης των προϊόντων. Παράλληλα, λόγω της υψηλής δαπάνης που συνεπάγεται, η έντονη διαφήμιση αποτελεί προνόμιο κυρίως των μεγαλύτερων εταιρειών του κλάδου. Συνεπώς οι μεγάλες εταιρείες έχουν τη δυνατότητα, μέσω της διαφήμισης, να εντείνουν τη διαφοροποίηση των προϊόντων τους και να αυξάνουν περαιτέρω τα μερίδια αγοράς τους. Επιπλέον, το γεγονός ότι το διαφοροποιημένο προϊόν αντιμετωπίζει πιο ανελαστική σχέση της ζήτησης με την τιμή παρέχει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να μεταφέρουν το επιπλέον κόστος της διαφήμισης στην τιμή των προϊόντων. Ακόμα, έχει ήδη αναφερθεί ότι η διαφήμιση αποτελεί παράγοντα δημιουργίας σημαντικών εμποδίων στην είσοδο νέων ανταγωνιστών, γεγονός που διευκολύνει περαιτέρω τον καθορισμό υψηλών τιμών. Είναι λοιπόν φανερό ότι η διαφήμιση μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση της συγκέντρωσης του κλάδου, γεγονός που σε γενικές γραμμές εντείνει την τάση συνεννόησης μεταξύ των επιχειρήσεων για προσδιορισμό των τιμών σε υψηλά επίπεδα.

Από την παραπάνω ανάλυση προκύπτει ότι, θεωρητικά τουλάχιστον, η ένταση της διαφημιστικής δραστηριότητας, ως στοιχείο της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων, μπορεί να επιδράσει σημαντικά τόσο στη δομή της αγοράς όσο και στην αποτελεσματικότητα της. Πιο συγκεκριμένα η αύξηση της διαφημιστικής δαπάνης μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση του βαθμού συγκέντρωσης του κλάδου και σε μείωση της οικονομικής αποτελεσματικότητας της αγοράς, λόγω των υψηλών τιμών που παρατηρούνται (σε σχέση πάντα με το μέσο κόστος) και κατ' επέκταση της υψηλής κερδοφορίας των επιχειρήσεων του κλάδου.

Από τα όσα έχουν αναφερθεί έως τώρα, φαίνεται ότι η διαφήμιση σε ολιγοπωλιακούς κλάδους αποτελεί συχνά έναν από τους βασικούς άξονες του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων. Αυτό συμβαίνει γιατί στους κλάδους αυτούς συναντάται σε μεγάλο βαθμό το φαινόμενο της άσκησης ολιγοπωλιακής δύναμης εκ μέρους των επιχειρήσεων, που παίρνει

τη μορφή της συνεννόησης μεταξύ τους ως προς το επίπεδο των τιμών. Το αποτέλεσμα είναι ο ανταγωνισμός να διεξάγεται σε επίπεδο καινοτομίας και έντασης διαφημιστικής δραστηριότητας. Παράλληλα, τα υψηλά κέρδη που συνήθως χαρακτηρίζουν τις κυρίαρχες επιχειρήσεις σε κλάδους υψηλής συγκέντρωσης, δίνουν το περιθώριο για υψηλές διαφημιστικές δαπάνες.

Ωστόσο υπάρχουν και άλλοι παράγοντες καθοριστικοί της έντασης της διαφήμισης. Σύμφωνα με μια κλασική μελέτη των **Dorfman και Steiner** (1954) η ένταση της διαφήμισης (που μετράται ως ποσοστό της διαφημιστικής δαπάνης στο σύνολο των πωλήσεων) εξαρτάται από το ρόλο που παίζει η διαφήμιση στον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων καθώς και από τις ελαστικότητες της ζήτησης ως προς τις μεταβολές της τιμής και της διαφήμισης. Οι ελαστικότητες αυτές εξαρτώνται ουσιαστικά από τη φύση του προϊόντος που σχετίζεται με παράγοντες όπως η τιμή, τα χαρακτηριστικά και η συχνότητα αγοράς του. Έτσι αναμένεται μεγαλύτερη έμφαση στη διαφήμιση ενός προϊόντος που λόγω της φύσης του έχει χαμηλή τιμή, υψηλή συχνότητα αγοράς και η απόφαση για την αγορά του δεν απαιτεί ιδιαίτερη σκέψη από την πλευρά του καταναλωτή.

Παράλληλα έχουν διατυπωθεί και άλλες υποθέσεις, όπως αυτή που αναφέρεται στο ρόλο της καινοτομίας η οποία υποστηρίζει ότι προϊόντα κλάδων που διακρίνονται για την καινοτομικότητά τους, τείνουν να υποστηρίζονται από έντονη διαφήμιση.

Στρατηγικές Επέκτασης και Ανάπτυξης

Έχει ήδη γίνει αναφορά σε κάποιες στρατηγικές επιλογές ανάπτυξης των επιχειρήσεων, όπως είναι η κάθετη ολοκλήρωση και η διαφοροποίηση δραστηριοτήτων. Στη συνέχεια ακολουθεί σύντομη ανάλυση κάποιων ακόμα στρατηγικών ανάπτυξης που συχνά υιοθετούν οι επιχειρήσεις στα πλαίσια της ανταγωνιστικής τους συμπεριφοράς μέσα στον κλάδο.

Συγχωνεύσεις – Εξαγορές (Mergers–Takeovers)

Οι συγχωνεύσεις και εξαγορές αποτελούν ιδιαίτερα δημοφιλή τρόπο στρατηγικής ανάπτυξης των επιχειρήσεων, καθώς τα οφέλη που προκύπτουν από αυτές είναι πολλαπλά, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι δε συνοδεύονται και από αρνητικές συνέπειες. Στο σημείο αυτό όμως θα περιοριστούμε σε μια σύντομη αναφορά στη σχέση που έχουν οι εξαγορές, ως στοιχείο της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων, με τα κυριότερα χαρακτηριστικά της δομής του κλάδου καθώς και με την οικονομική αποτελεσματικότητα της αγοράς.

Καταρχήν υπάρχει άμεση επίδραση στη δομή της αγοράς, καθώς με τη στρατηγική αυτή επιτυγχάνεται αύξηση του μεριδίου αγοράς των επιχειρήσεων, γεγονός που συνεπάγεται την *αύξηση του βαθμού συγκέντρωσης* του κλάδου, με όλες τις συνέπειες που έχει αυτό.

Έπειτα η εξαγορά (ή η συγχώνευση) αποτελεί ίσως τον πιο εύκολο τρόπο *υπέρβασης των εμποδίων εισόδου σε έναν κλάδο*. Αλλά και στη *διαφοροποίηση δραστηριοτήτων* η επιλογή της εξαγοράς μιας επιχείρησης που είναι ήδη εγκατεστημένη στο χώρο, διευκολύνει την υπέρβαση των δυσκολιών που συνεπάγεται η είσοδος μιας επιχείρησης σε άγνωστες αγορές.

Τέλος η στρατηγική των εξαγορών μπορεί ακόμα να δώσει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις ενός κλάδου να επιτύχουν *μείωση του κόστους και του χρόνου ανάπτυξης νέων προϊόντων*. Συγκεκριμένα μια εξαγορά μπορεί να δώσει τη δυνατότητα σε μια επιχείρηση να προχωρήσει σε μια καινοτομία, αποφεύγοντας τις δαπάνες αλλά και τον κίνδυνο της επένδυσης για την ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος. (Παπαδάκης, 1999)

Από τη θεωρητική ανάλυση, προκύπτει συνεπώς ότι οι συγχωνεύσεις μεταξύ επιχειρήσεων ενός κλάδου, συντελούν σε αύξηση του βαθμού συγκέντρωσης του κλάδου και συνεπώς σε μείωση της αποτελεσματικότητας της αγοράς. Η μειωμένη αποτελεσματικότητα της αγοράς προκύπτει και από το γεγονός ότι στις περισσότερες περιπτώσεις η συγχώνευση των επιχειρήσεων συντελεί σε μείωση του μέσου κόστους παραγωγής, λόγω της ύπαρξης οικονομιών κλίμακας, με συνέπεια την αύξηση της απόκλισης ανάμεσα στο μέσο κόστος παραγωγής και την τιμή των προϊόντων.

Στρατηγικές Συμμαχίες (Strategic alliances)

Οι στρατηγικές συμμαχίες είναι μακροχρόνιες συμφωνίες μεταξύ δυο ή περισσότερων επιχειρήσεων καθεμιά από τις οποίες συνεισφέρει συγκεκριμένους πόρους, με την προοπτική να αποκομίσουν αμοιβαία οφέλη. (Παπαδάκης, 1999) Η σύναψη στρατηγικής συμμαχίας μεταξύ δυο επιχειρήσεων μπορεί να αφορά οποιονδήποτε τομέα της δραστηριότητάς τους, όπως συνεργασία στην έρευνα και ανάπτυξη, τη διαφήμιση, τη διανομή, την παραγωγή κλπ. Οι στρατηγικές συμμαχίες έχουν συνήθως τη μορφή μακροχρόνιας συνεργασίας, χωρίς όμως να έχουν το χαρακτήρα της μόνιμης δέσμευσης όπως συμβαίνει με τις εξαγορές.

Το σημερινό ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον, καθιστά τις επιχειρήσεις αδύναμες να αντεπεξέλθουν στις απαιτήσεις της αγοράς στηριζόμενες στις δικές τους μόνο δυνάμεις. Οι στρατηγικές συμμαχίες δίνουν τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να βελτιώσουν την ανταγωνιστικότητά τους σε διεθνές επίπεδο, χωρίς όμως να χάνουν την ανεξαρτησία τους. Επιπλέον, με τις στρατηγικές συμμαχίες οι επιχειρήσεις μπορούν να επιτύχουν επιμερισμό του κινδύνου και ευκολότερη πρόσβαση σε νέες αγορές.

Τα τελευταία χρόνια οι επιχειρήσεις επιλέγουν ολοένα και συχνότερα τη σύναψη στρατηγικών συμμαχιών, έναντι των εξαγορών, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι οι εξαγορές δεν εξακολουθούν να είναι δημοφιλείς και να χαρακτηρίζουν την ανταγωνιστική στρατηγική πληθώρας επιχειρήσεων.

Ανάπτυξη προϊόντων (Product development)

Η ανάπτυξη προϊόντων από τις επιχειρήσεις σχετίζεται με την εισαγωγή νέων προϊόντων ή τη βελτίωση των χαρακτηριστικών προϊόντων που ήδη υπάρχουν και αποτελεί μια ιδιαίτερα δημοφιλή στρατηγική ανάπτυξης. Είναι ιδιαίτερα έντονη σε κλάδους στους οποίους υπάρχουν περιθώρια ανάπτυξης καινοτομιών μέσω της τεχνολογικής εξέλιξης, αλλά και σε κλάδους προϊόντων που βρίσκονται στο στάδιο της ωρίμανσης. Το στάδιο της ωριμότητας είναι ένα από τα στάδια του κύκλου ζωής προϊόντων (ή κλάδων) και χαρακτηρίζεται από χαμηλούς ρυθμούς ανάπτυξης της αγοράς και από χαμηλή κερδοφορία των επιχειρήσεων.

Ανάπτυξη της Αγοράς

Η ανάπτυξη της αγοράς είναι ακόμα μια στρατηγική ανάπτυξης με την οποία οι επιχειρήσεις προσπαθούν να επιτύχουν την προώθηση των προϊόντων τους σε νέες αγορές. Αυτό μπορεί να αφορά για παράδειγμα τη διείσδυση σε νέες αγορές (επέκταση σε εθνικό ή διεθνές επίπεδο), την είσοδο σε νέα κανάλια διανομής ή την επέκταση των ήδη υπαρχόντων. (Παπαδάκης, 1999)

Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Η έννοια της αποτελεσματικότητας σχετίζεται βασικά με τη μεγιστοποίηση της αξίας των εκροών για δεδομένο επίπεδο αξίας εισροών. Σύμφωνα με τη θεωρία, μια αγορά θεωρείται αποτελεσματική υπό την καθαρά οικονομική έννοια όταν οι τιμές των προϊόντων είναι ίσες με το οριακό κόστος παραγωγής τους, δηλαδή όταν τα κέρδη των επιχειρήσεων περιορίζονται σε «λογικά» επίπεδα.

Μέχρι στιγμής έχει αναλυθεί η επίδραση της δομής της αγοράς και της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων στις τιμές και στα κέρδη, που αποτελούν βασικά στοιχεία της οικονομικής αποτελεσματικότητας της αγοράς.

Ωστόσο, υπάρχουν και άλλα βασικά χαρακτηριστικά που συνθέτουν την έννοια της αποτελεσματικής αγοράς, τα κυριότερα από τα οποία είναι τα εξής:

- Αποφυγή της σπατάλης πόρων και παραγωγή προσαρμοσμένη στις ποιοτικές και ποσοτικές απαιτήσεις της ζήτησης
- Συνεχής εξέλιξη της παραγωγής, ακολουθώντας την τεχνολογική ανάπτυξη, με στόχο την αύξηση της παραγωγικότητας και την παραγωγή προϊόντων υψηλής ποιότητας.
- Εξασφάλιση της πλήρους απασχόλησης των παραγωγικών συντελεστών
- Ομοιόμορφη κατανομή εισοδήματος (Sherer and Ross, 1990)

Η αποτελεσματικότητα της αγοράς διακρίνεται σε τρεις κατηγορίες που εξετάζονται στις αμέσως επόμενες παραγράφους.

Η Εσωτερική Αποτελεσματικότητα (Internal Efficiency)

Η εσωτερική αποτελεσματικότητα αναφέρεται στην επίτευξη του ελάχιστου δυνατού κόστους, χάρη στην άριστη διοίκηση των λειτουργιών της επιχείρησης. Ωστόσο έχει βρεθεί ότι όσο αυξάνει το μέγεθος και τα κέρδη της επιχείρησης η εσωτερική αποτελεσματικότητα έχει τη τάση να μειώνεται. (Shepherd, 1979)

Η Αποτελεσματικότητα ως προς την Κατανομή των Πόρων (Allocative Efficiency)

Μια αγορά θεωρείται αποτελεσματική ως προς την κατανομή των πόρων, όταν οι τιμές των προϊόντων είναι ίσες με το οριακό κόστος παραγωγής τους, όπου το οριακό κόστος θεωρείται ότι είναι ίσο με το πραγματικό κόστος ευκαιρίας. Λόγω των δυσκολιών που παρουσιάζει στην πράξη η μέτρηση του οριακού κόστους, συχνά χρησιμοποιείται το μέσο κόστος παραγωγής.

Δυναμική αποτελεσματικότητα-Τεχνολογική εξέλιξη (Dynamic efficiency)

Στο επόμενο κεφάλαιο, πραγματοποιείται εκτενής ανάλυση της επίδρασης της δομής της αγοράς στη δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης σε έναν κλάδο, η οποία συνδέεται άμεσα με την καινοτομία και την τεχνολογική πρόοδο. Διαπιστώνεται ότι υπάρχει θετική σχέση μεταξύ του βαθμού συγκέντρωσης ενός κλάδου και της έρευνας και ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Οι εμπειρικές μελέτες επιβεβαίωσαν την υπόθεση ότι ο μέγιστος βαθμός καινοτομίας συναντάται σε ολιγοπωλιακούς κλάδους μεσαίας συγκέντρωσης (50-55%).

Ο αντικειμενικός στόχος, για την επίτευξη της αποτελεσματικότητας, είναι η αποτελεσματική κατανομή των χρησιμοποιούμενων πόρων για έρευνα και ανάπτυξη, έτσι ώστε το οριακό τους κόστος να είναι ίσο με την οριακή αξία (marginal value) που αναμένεται από την καινοτομία. (Shepherd, 1979)

Κεφάλαιο 3

ΜΕΛΕΤΗ ΤΩΝ ΣΧΕΣΕΩΝ ΜΕΤΑΞΥ ΤΩΝ ΣΤΟΙΧΕΙΩΝ ΤΟΥ ΘΕΜΕΛΙΩΔΟΥΣ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

Κατά τις δεκαετίες του 1960 και 1970 πραγματοποιήθηκαν εκτενείς μελέτες με στόχο τη διερεύνηση των σχέσεων και των αλληλεπιδράσεων μεταξύ των στοιχείων που αναπτύσσονται στο μοντέλο Δομής αγοράς–Ανταγωνιστικής συμπεριφοράς–Αποτελεσματικότητας αγοράς.(Waldman–Jensen, 1998)

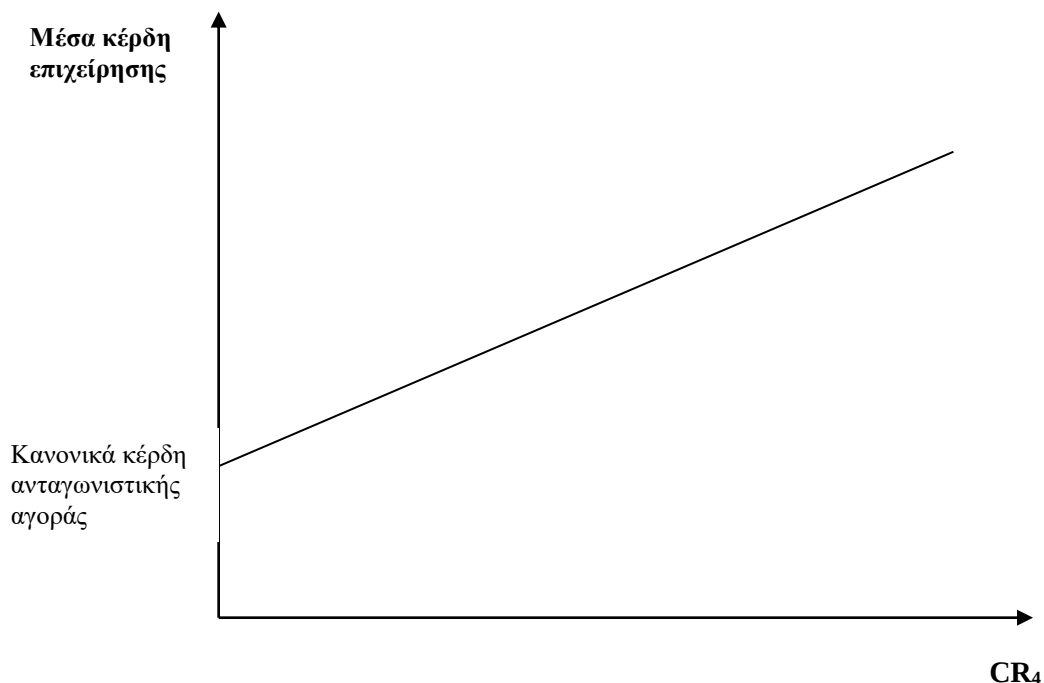
Ακολουθούν τα κυριότερα συμπεράσματα που έχουν προκύψει από τις μελέτες αυτές.

Σχέση Δομής Αγοράς και Κερδοφορίας Επιχειρήσεων

Η δομή της αγοράς σχετίζεται με την κερδοφορία των επιχειρήσεων, μέσω της επίδρασης που ασκεί στην τιμολογιακή πολιτική των επιχειρήσεων που αποτελεί βασικό στοιχείο της ανταγωνιστικής τους συμπεριφοράς. Γενικά, το κατά πόσο οι επιχειρήσεις θα επιλέξουν να ακολουθήσουν μια πολιτική μεγιστοποίησης των κερδών τους εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ελαστικότητα της ζήτησης ως προς την τιμή. Όσο μικρότερη είναι η ελαστικότητα της ζήτησης ως προς την τιμή για κάθε επιχείρηση του κλάδου, τόσο μεγαλύτερο είναι το περιθώριο αύξησης της τιμής πάνω από το οριακό κόστος που έχουν χωρίς να επηρεαστεί αρνητικά η ζήτηση. Στις περιπτώσεις ολιγοπωλιακών κλάδων, η ελαστικότητα της ζήτησης ως προς την τιμή που αντιμετωπίζει η μεμονωμένη επιχείρηση, εξαρτάται από την ελαστικότητα ζήτησης της αγοράς για το συγκεκριμένο προϊόν, από το μερίδιο αγοράς της και από την αντίδραση που αναμένεται από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου σε μια ενδεχόμενη αλλαγή της τιμής του προϊόντος της επιχείρησης. Η ζήτηση

που αντιμετωπίζει η επιχείρηση για το προϊόν της είναι πιο ανελαστική όσο πιο ανελαστική είναι η σχέση της συνολικής ζήτησης της αγοράς για το προϊόν, όσο μεγαλύτερο μερίδιο αγοράς κατέχει η επιχείρηση και όσο πιο πιθανό είναι οι ανταγωνιστές της επιχείρησης να μιμηθούν μια αλλαγή στην τιμή που ορίζει η επιχείρηση για το προϊόν της. Σε έναν ολιγοπωλιακό κλάδο, όσο αυξάνει η συγκέντρωση τόσο πιο αναμενόμενη είναι μια ανάλογη αντίδραση των ανταγωνιστών και συνεπώς τόσο πιο ανελαστική είναι η ζήτηση ως προς την τιμή για την κάθε επιχείρηση. Θεωρητικά λοιπόν προκύπτει ότι όσο μεγαλύτερη είναι η συγκέντρωση του κλάδου, τόσο πιο πιθανό είναι οι επιχειρήσεις του κλάδου να ακολουθήσουν μια πολιτική μεγιστοποίησης των κερδών. Από τη θεωρητική ανάλυση αναμένεται συνεπώς μια θετική σχέση ανάμεσα στο βαθμό συγκέντρωσης του κλάδου και στα κέρδη που πραγματοποιούν οι επιχειρήσεις (George and Joll, 1986). Το σκεπτικό είναι ότι οι κλάδοι υψηλής συγκέντρωσης ευνοούν τη συνεννόηση μεταξύ των επιχειρήσεων για την από κοινού μεγιστοποίηση των κερδών και κατά αυτό το τρόπο προσεγγίζουν το μονοπώλιο.

Η υπόθεση αυτή εμφανίζεται στο Σχήμα 3.1



Σχήμα 3.1

Η υπόθεση αυτή έχει δεχτεί αρκετή κριτική:

Καταρχήν ο **Demsetz** (1974) υποστήριξε ότι η υπόθεση αγνοεί τον κίνδυνο εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, ο οποίος θέτει περιορισμούς στην άσκηση της ολιγοπωλιακής δύναμης των επιχειρήσεων, δηλαδή στην δυνατότητά τους να επιτύχουν υπερβολικά υψηλά κέρδη. Σύμφωνα λοιπόν με την άποψη αυτή, ο υψηλός βαθμός συγκέντρωσης του κλάδου δεν αρκεί για να εξασφαλιστούν υψηλά κέρδη για τις επιχειρήσεις. Απαραίτητη προϋπόθεση είναι να υπάρχουν σημαντικά εμπόδια στην είσοδο νέων επιχειρήσεων. Σε αντίθετη περίπτωση τα υψηλά κέρδη του κλάδου θα προσελκύσουν νέες επιχειρήσεις πράγμα που θα συντελέσει στη μείωση της ολιγοπωλιακής δύναμης των υπάρχουσών μονάδων και την ένταση του ανταγωνισμού, με τελικό αποτέλεσμα τη μείωση των τιμών και συνεπώς και των κερδών για το σύνολο των επιχειρήσεων.

Άλλοι μελετητές έχουν τονίσει και τη σημασία της διαπραγματευτικής δύναμης των προμηθευτών ή/ και των αγοραστών του προϊόντος, που όταν είναι υψηλή θέτει περιορισμούς στη δυνατότητα άσκησης ολιγοπωλιακής δύναμης και την επίτευξη υψηλών κερδών. Το συγκεκριμένο θέμα όμως θα αναλυθεί εκτενέστερα στο επόμενο κεφάλαιο της μελέτης.

Ακόμα ο Demsetz, αλλά και άλλοι συγγραφείς, θεωρούν ότι τόσο τα υψηλά κέρδη όσο και η υψηλή συγκέντρωση ενός κλάδου οφείλονται στην υψηλή αποτελεσματικότητα κάποιων επιχειρήσεων και δεν είναι το ένα αποτέλεσμα του άλλου. (Clarke, 1985)

Κάποιες μελέτες, όπως αυτή των Cowling και Waterson το 1976, έχουν καταλήξει ότι μεταβολές των περιθωρίων κέρδους των επιχειρήσεων μπορούν σε μεγάλο βαθμό να αποδοθούν σε αλλαγές της συγκέντρωσης του κλάδου. Από άλλες μελέτες έχει βρεθεί ότι η υψηλή συγκέντρωση οδηγεί σε υψηλά κέρδη όταν αυτή συνδυάζεται με υψηλά εμπόδια εισόδου. Γενικά οι εμπειρικές μελέτες δεν απέδειξαν μια ξεκάθαρη θετική σχέση ανάμεσα στην υψηλή κερδοφορία και τον βαθμό συγκέντρωσης του κλάδου (George and Joll, 1986 and Sherer, 1996). Στις περιπτώσεις που φάνηκε ότι υφίσταται μια τέτοια σχέση, δεν έχει ακόμα ξεκαθαριστεί αν τα υψηλά κέρδη είναι αποτέλεσμα της υψηλής συγκέντρωσης του κλάδου ή της αποτελεσματικότητας των κυρίαρχων επιχειρήσεων ή αν τα υψηλά κέρδη είναι το αίτιο και όχι το αποτέλεσμα της υψηλής συγκέντρωσης του κλάδου. (Clarke, 1985). Ακόμα οι Comanor και Wilson σε μελέτη τους το 1967, υποστηρίζουν ότι ο υψηλός βαθμός συγκέντρωσης αποτελεί μια μόνο ένδειξη της δυνατότητας άσκησης ολιγοπωλιακής

δύναμης εκ μέρους των επιχειρήσεων και συνεπώς δεν μπορεί να θεωρηθεί αποκλειστικό κριτήριο της ύπαρξης υψηλών κερδών.

Το συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι είναι δύσκολο να προσδιοριστεί η επίδραση που έχει ο βαθμός συγκέντρωσης ενός κλάδου στα επίπεδα των κερδών των επιχειρήσεων, καθώς η κερδοφορία των επιχειρήσεων επηρεάζεται από πληθώρα παραγόντων που σχετίζονται και με άλλα δομικά χαρακτηριστικά του κλάδου πέρα από τη συγκέντρωση, με στοιχεία της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων και με τις γενικότερες συνθήκες ζήτησης και προσφοράς του κλάδου.

Σχέση Δομής Αγοράς και Έντασης Διαφημιστικής Δραστηριότητας

Η σημαντικότερη υπόθεση που έχει διατυπωθεί σχετικά με αυτό το θέμα, είναι ότι η σχέση ανάμεσα στον βαθμό συγκέντρωσης ενός κλάδου και την ένταση της διαφημιστικής δραστηριότητας των επιχειρήσεων είναι θετική και αμφίδρομη. Αποτελεί ωστόσο μια σχέση περίπλοκη, καθώς υπάρχει πληθώρα παραγόντων που επηρεάζουν τόσο το βαθμό συγκέντρωσης του κλάδου όσο και την ένταση της διαφημιστικής δραστηριότητας.

Η διαφήμιση καταρχήν μπορεί να οδηγήσει σε αύξηση των εμποδίων εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο και συνεπώς του βαθμού συγκέντρωσης του κλάδου, εφόσον εμφανίζονται οικονομίες κλίμακας οι οποίες συντελούν σε αύξηση του ελάχιστου αποτελεσματικού μεγέθους επιχείρησης, όπως έχει αναλυθεί στο προηγούμενο κεφάλαιο. Η άποψη αυτή, που είναι γνωστή ως «υπόθεση του Kaldor» (“Kaldor hypothesis”), έχει επιβεβαιωθεί από κάποιες εμπειρικές μελέτες, τα συμπεράσματα των οποίων όμως δεν μπορούν να θεωρηθούν απόλυτα.

Από την άλλη πλευρά και ο βαθμός συγκέντρωσης του κλάδου μπορεί με τη σειρά του να ασκήσει επιρροή στην ένταση της διαφήμισης εκ μέρους των επιχειρήσεων.

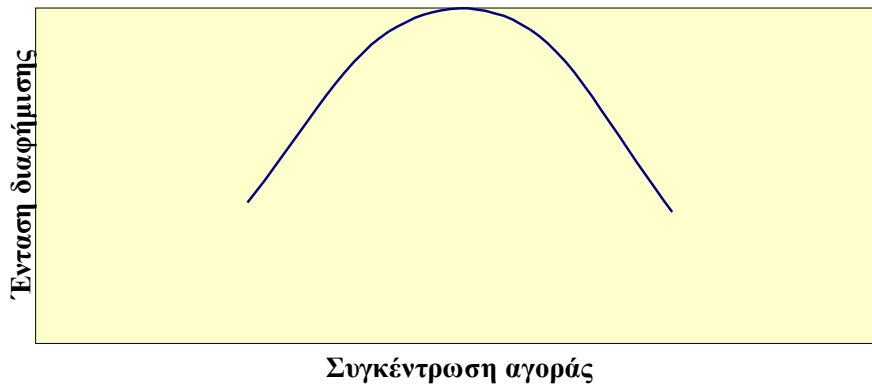
Βασική προϋπόθεση στις μελέτες αυτές είναι η διερεύνηση της σχέσης σε κλάδους όπου η διαφήμιση παίζει σημαντικό ρόλο στην αύξηση των πωλήσεων είτε με αύξηση της συνολικής ζήτησης για τα προϊόντα του κλάδου είτε με αύξηση των πωλήσεων των επιχειρήσεων εις βάρος των ανταγωνιστών.

Στη σχετική βιβλιογραφία υπάρχει καταρχήν το βασικό επιχείρημα ότι επιχειρήσεις σε κλάδους πολύ χαμηλής συγκέντρωσης καθώς και σε κλάδους με συνθήκες που πλησιάζουν το μονοπώλιο, δεν έχουν ισχυρό κίνητρο να επιδοθούν σε έντονη διαφημιστική δραστηριότητα. Αυτό συμβαίνει γιατί στους μεν κλάδους χαμηλής συγκέντρωσης η επιχείρηση δεν έχει σημαντικό όφελος από μια αύξηση της συνολικής ζήτησης για το προϊόν, στους δε κλάδους με πολύ υψηλό βαθμό συγκέντρωσης δεν υπάρχει περιθώριο αύξησης των πωλήσεων εις βάρος ανταγωνιστών. (George and Joll, 1986). Επιπλέον, οι κλάδοι χαμηλής συγκέντρωσης χαρακτηρίζονται συνήθως από ανταγωνισμό με βάση τις τιμές, ενώ όταν ο βαθμός συγκέντρωσης ενός κλάδου είναι υψηλός η μεγάλη αλληλεξάρτηση μεταξύ των επιχειρήσεων έχει ως συνέπεια οι υψηλές διαφημιστικές δαπάνες μιας επιχείρησης του κλάδου να ακολουθούνται συνήθως από ανάλογη στρατηγική από τους ανταγωνιστές, με συνέπειες αρνητικές για την επιχείρηση. (Clarke, 1985)

Θεωρητικά η μέγιστη ένταση διαφημιστικής δραστηριότητας αναμένεται σε επιχειρήσεις ολιγοπωλιακών κλάδων με μεσαίο βαθμό συγκέντρωσης, στους οποίους η επιχείρηση είναι σε θέση να αποκομίσει οφέλη τόσο από τη συνολική αύξηση της ζήτησης για τα προϊόντα του κλάδου, όσο και από την αύξηση του μεριδίου αγοράς εις βάρος των ανταγωνιστών της.

Τα παραπάνω ισχύουν βέβαια στην περίπτωση που ο ανταγωνισμός σε κλάδους υψηλής συγκέντρωσης δε διεξάγεται με βάση τη διαφημιστική δραστηριότητα των επιχειρήσεων, αλλά αντίθετα υπάρχει μια μορφή συνεννόησης για την αποφυγή υψηλών δαπανών διαφήμισης. (George and Joll, 1986)

Τα όσα αναφέρθηκαν έως τώρα αποτελούν την πιο δημοφιλή υπόθεση (inverted U-shaped relationship) που έχει διατυπωθεί πάνω στη σχέση συγκέντρωσης κλάδου και έντασης διαφήμισης (διαφημιστική δαπάνη ως ποσοστό των πωλήσεων), και η οποία συνοψίζεται στο Σχήμα 3.2 που ακολουθεί:



Σχήμα 3.2

Πηγή: Clarke, R., “Industrial Economics”, 1985, Blackwell, Oxford New York

Ωστόσο η επίδραση του βαθμού συγκέντρωσης εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό και από άλλους παράγοντες. Έτσι, η παραπάνω υπόθεση ανατρέπεται σε ότι αφορά τους κλάδους με υψηλό βαθμό συγκέντρωσης, στην περίπτωση που η διαφήμιση αποτελεί βασικό άξονα του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων. Αν ισχύει αυτό, τότε σε αυτούς τους κλάδους η ένταση της διαφήμισης των επιχειρήσεων μπορεί να είναι ίδια ή και υψηλότερη σε σχέση με επιχειρήσεις ολιγοπωλιακών κλάδων μεσαίας συγκέντρωσης.

Ανάμεσα στις μελέτες που έχουν γίνει αρκετές έχουν επιβεβαιώσει την υπόθεση αυτή, όπως η μελέτη του **Sutton** το 1974. Ωστόσο η εμπειρική διερεύνηση του θέματος γενικά έχει δώσει αντιφατικά αποτελέσματα, ακριβώς για το λόγο ότι η επίδραση του βαθμού συγκέντρωσης του κλάδου στην ένταση της διαφημιστικής δραστηριότητας των επιχειρήσεων διαφοροποιείται ανάλογα με τις γενικότερες συνθήκες και τα χαρακτηριστικά του κλάδου.

Σχέση Διαφημιστικής Δραστηριότητας Επιχειρήσεων Κλάδου και Κερδοφορίας

Η διαφήμιση αποτελεί σημαντική πηγή διαφοροποίησης των προϊόντων του κλάδου και κατ' επέκταση συντελεί σε ενίσχυση των εμποδίων εισόδου στον κλάδο. Η αύξηση των εμποδίων εισόδου που επιτυγχάνεται σχετίζεται καταρχήν με την πολύ υψηλότερη διαφημιστική δαπάνη που απαιτείται από τις νέες επιχειρήσεις, σε σχέση με τις ήδη υπάρχουσες, προκειμένου να διεισδύσουν στην αγορά. Στην περίπτωση που η διαφήμιση χαρακτηρίζεται από οικονομίες κλίμακας, δημιουργείται ένα ακόμα μειονέκτημα για τις επιχειρήσεις που εισέρχονται στον κλάδο με μέγεθος μικρότερο από το ελάχιστο αποτελεσματικό. Εξετάζοντας λοιπόν το ζήτημα από θεωρητικής άποψης, αναμένεται ότι οι υψηλές διαφημιστικές δαπάνες συντελούν σε αυξημένη κερδοφορία των επιχειρήσεων. Αυτό συμβαίνει μέσω της ενίσχυσης των εμποδίων εισόδου στον κλάδο που δίνει τη δυνατότητα αύξησης των περιθωρίων κέρδους των υπαρχουσών επιχειρήσεων.

Μια από τις πρώτες σημαντικές μελέτες πάνω σε αυτό το θέμα ήταν των **Comanor και Wilson** (1967). Τα συμπεράσματα της έρευνας έδειξαν ότι η ένταση της διαφήμισης έχει πολύ σημαντική επίδραση στην κερδοφορία των επιχειρήσεων, στις περιπτώσεις κλάδων καταναλωτικών αγαθών που εξετάστηκαν. (consumer goods industries). Η μελέτη έγινε αντικείμενο έντονης κριτικής, κυρίως γιατί θεωρήθηκε ότι τα συμπεράσματά της διαφοροποιούνται έντονα ανάλογα με τον υπό εξέταση κλάδο.

Ακολούθησε μια νέα έρευνα από τους **Cowling και Waterson**, (1976), οι οποίοι κατέληξαν στο συμπέρασμα ότι τόσο η διαφήμιση (μέσω της αύξησης των εμποδίων εισόδου στον κλάδο) όσο και ο βαθμός συγκέντρωσης επιδρούν θετικά στην κερδοφορία των επιχειρήσεων του κλάδου.

Σχέση Δομής Αγοράς και Έρευνας και Ανάπτυξης

Το βασικό ερώτημα που έχει τεθεί σε ό,τι αφορά αυτή τη σχέση είναι το αν υπάρχει μια δομή αγοράς που ευνοεί τη δραστηριότητα Έρευνας και Ανάπτυξης των επιχειρήσεων του κλάδου, η οποία αποτελεί και ένα από τα χαρακτηριστικά της ανταγωνιστικής τους συμπεριφοράς. Το ερώτημα αυτό γίνεται ακόμα πιο καίριο αν λάβουμε υπόψη ότι η

δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης σχετίζεται άμεσα με την καινοτομία και την τεχνολογική εξέλιξη και επομένως με την αποτελεσματικότητα της αγοράς.

Σε θεωρητική βάση δεν μπορεί να διατυπωθεί ένα γενικό συμπέρασμα σχετικά με το ποια είναι η δομή αγοράς που ενθαρρύνει την έρευνα και ανάπτυξη. Έχουν γίνει διάφορες υποθέσεις πάνω σε αυτό το ζήτημα και ακολούθησε προσπάθεια τεκμηρίωσης τους με τη βοήθεια εμπειρικών μελετών.

Κάποιοι ερευνητές, με κύριο εκπρόσωπο τον **Schumpeter** (1947) έχουν υποστηρίξει ότι η καινοτομία ενθαρρύνεται σε κλάδους πολύ υψηλής συγκέντρωσης που προσεγγίζουν το μονοπώλιο, για δυο κυρίως λόγους. Καταρχήν, αν γίνει αποδεκτή η υπόθεση ότι τα κέρδη των επιχειρήσεων σε κλάδους υψηλής συγκέντρωσης είναι σημαντικά υψηλότερα σε σχέση με πιο ανταγωνιστικούς κλάδους, τότε είναι εμφανές ότι αυτές οι επιχειρήσεις βρίσκονται σε πλεονεκτική οικονομική θέση προκειμένου να διεξάγουν μια έντονη δραστηριότητα σε έναν ιδιαίτερα δαπανηρό τομέα όπως είναι η έρευνα και ανάπτυξη. Το δεύτερο επιχείρημα είναι ότι μια επιχείρηση με σημαντικό μερίδιο αγοράς σε έναν κλάδο υψηλής συγκέντρωσης έχει τη δυνατότητα να επωφεληθεί περισσότερο από μια καινοτομία της σε σχέση με μια άλλη που βρίσκεται σε μια πιο ανταγωνιστική αγορά, όπου ο κίνδυνος αντιγραφής της καινοτομίας από τους ανταγωνιστές είναι σημαντικά υψηλότερος.

Ωστόσο, στα παραπάνω επιχειρήματα υπάρχει ο αντίλογος ότι οι επιχειρήσεις σε κλάδους που προσεγγίζουν τον τέλειο ανταγωνισμό, έχουν περισσότερη ανάγκη από την καινοτομία σε σχέση με επιχειρήσεις μονοπωλιακές, καθώς ο ανταγωνισμός ασκεί έντονες πιέσεις για συνεχή παραγωγή νέων επιτυχημένων προϊόντων προκειμένου να επιβιώσουν. Όμως, και σε αυτή τη περίπτωση, η σημασία της καινοτομίας μειώνεται σε μεγάλο βαθμό, λόγω της δυνατότητας γρήγορης αντιγραφής της από τους ανταγωνιστές.

Από τα παραπάνω καθίσταται εμφανές ότι η καινοτομία των επιχειρήσεων δεν ενθαρρύνεται από ακραίες μορφές αγοράς, όπως το μονοπώλιο και ο τέλειος ανταγωνισμός. Μπορεί λοιπόν κανείς να συμπεράνει ότι το ολιγοπώλιο είναι τελικά η μορφή αγοράς που εξασφαλίζει τις πλέον ευνοϊκές συνθήκες για την προώθηση της δραστηριότητας έρευνας και ανάπτυξης. Αυτό είναι λογικό, ιδιαίτερα αν λάβουμε υπόψη ότι ο ανταγωνισμός σε ολιγοπωλιακούς κλάδους συνήθως διεξάγεται με βάση τη διαφοροποίηση των προϊόντων και την καινοτομία.

Το επιχείρημα αναφέρει ότι ιδιαίτερα σε ολιγοπωλιακούς κλάδους που χαρακτηρίζονται από την ύπαρξη ενός μικρού αριθμού μεγάλων και σχετικά ίσου μεγέθους επιχειρήσεων, ο ανταγωνισμός είναι πολύ ισχυρός και η καινοτομία είναι απαραίτητη

προκειμένου μια επιχείρηση να επιτύχει αύξηση του μεριδίου αγοράς της εις βάρος των ανταγωνιστών. Αυτό συμβαίνει κυρίως γιατί ο ανταγωνισμός με βάση τις τιμές συχνά οδηγεί σε “πόλεμο τιμών” λόγω της έντονης αλληλεξάρτησης των επιχειρήσεων. Για το λόγο αυτό συνήθως αποφεύγεται, αφού έχει δυσμενή αποτελέσματα για ολόκληρο τον κλάδο.

Τέλος, όπως έχει ήδη αναφερθεί, τα υψηλότερα κέρδη που συνήθως συνεπάγεται αυτή η μορφή αγοράς παρέχουν στις επιχειρήσεις την οικονομική δυνατότητα για έντονη δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης.

Όμως πρέπει να σημειωθεί τα συμπεράσματα αυτά δεν είναι απόλυτα, καθώς υπάρχει περίπτωση η υψηλή συγκέντρωση του κλάδου να οδηγήσει σε διεύρυνση της συνεννόησης μεταξύ των επιχειρήσεων σε τομείς πέρα από τη τιμές των προϊόντων. Δεν αποκλείεται λοιπόν να υπάρξει μια αμοιβαία συμφωνία για περικοπή των εξόδων για έρευνα και ανάπτυξη, προς όφελος όλων των επιχειρήσεων.

Οι εμπειρικές μελέτες κατέληξαν ότι υπάρχει θετική σχέση μεταξύ του βαθμού συγκέντρωσης του κλάδου και της έντασης της δραστηριότητας έρευνας και ανάπτυξης, ιδιαίτερα σε κλάδους με χαμηλή ή μεσαία δυνατότητα τεχνολογικής καινοτομίας. Στους κλάδους αυτούς η θετική σχέση που υφίσταται δεν είναι γραμμική. Η καινοτομία είναι σχεδόν ανύπαρκτη σε κλάδους χαμηλής συγκέντρωσης, μεγιστοποιείται σε κλάδους με CR₄ που κυμαίνεται μεταξύ 50 και 55%, ενώ μια περαιτέρω αύξηση της συγκέντρωσης του κλάδου δε διαφοροποιεί σημαντικά την δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης. Σε κλάδους υψηλής τεχνολογικής καινοτομίας η δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης είναι έντονη ανεξάρτητα από το μέγεθος του βαθμού συγκέντρωσης. (George and Joll, 1986)

Συμπεράσματα

Αυτό που προκύπτει καταρχήν από τις σχετικές μελέτες είναι ότι υπάρχει δυσκολία στην εξαγωγή γενικών συμπερασμάτων για τις υπό μελέτη σχέσεις.

Θεωρητικά αναμένεται ότι σε κλάδους υψηλής συγκέντρωσης τα περιθώρια κέρδους των επιχειρήσεων είναι υψηλά. Γενικά ωστόσο οι μελέτες δεν έχουν αποδείξει την ύπαρξη μιας ξεκάθαρης επίδρασης του βαθμού συγκέντρωσης την κερδοφορία των επιχειρήσεων του κλάδου. Το γεγονός ότι υπάρχει πλήθος παραγόντων που επιδρούν στα επίπεδα κερδών

των επιχειρήσεων, όπως τα ύψος των εμποδίων εισόδου στον κλάδο, ο ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς και η ένταση της διαφημιστικής δραστηριότητας, καθιστά ιδιαίτερα δύσκολη την εκτίμηση της επίδρασης του βαθμού συγκέντρωσης σε αυτά. (Comanor and Wilson, 1967)

Υπάρχουν στοιχεία που οδηγούν στο συμπέρασμα ότι η διαφήμιση αποτελεί έναν σημαντικό παράγοντα που οδηγεί σε αύξηση του βαθμού συγκέντρωσης, καθώς και ότι μια αύξηση του βαθμού συγκέντρωσης σε έναν κλάδο (τουλάχιστον από χαμηλά σε μεσαία επίπεδα) πιθανότατα οδηγεί σε ένταση της διαφημιστικής δραστηριότητας.

Σε ό,τι αφορά τη σχέση της έντασης της διαφήμισης και της κερδοφορίας των επιχειρήσεων είναι σχετικά ευρέως αποδεκτό ότι υφίσταται θετική σχέση, τη οποίας ωστόσο η σημασία ποικίλει μεταξύ των διαφόρων κλάδων. (George and Joll, 1986)

Τέλος, σε ό,τι αφορά τη σχέση μεταξύ δομής της αγοράς και καινοτομίας φαίνεται ότι η καινοτομία δεν ευνοείται σε συνθήκες αγοράς που προσεγγίζουν τον τέλειο ανταγωνισμό ή το μονοπώλιο. Πιο συγκεκριμένα, οι εμπειρικές μελέτες έχουν καταλήξει στο συμπέρασμα ότι παρατηρείται εντονότερη καινοτομία σε ολιγοπωλιακούς κλάδους μεσαίας συγκέντρωσης. Βρέθηκε ακόμα ότι υπάρχουν και άλλα δομικά χαρακτηριστικά της αγοράς που επιδρούν στην ένταση της ερευνητικής δραστηριότητας. Συγκεκριμένα τόσο το μέγεθος της αγοράς όσο και ο ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς (market growth) σχετίζονται θετικά με την καινοτομία. Επιπλέον, σημαντική αποδεικνύεται η επίδραση των εμποδίων εισόδου στην ένταση της δραστηριότητας έρευνας και ανάπτυξης. Σύμφωνα με σχετικές μελέτες, η εντονότερη δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης παρατηρείται σε κλάδους που χαρακτηρίζονται από εμπόδια εισόδου που βρίσκονται σε μεσαία επίπεδα. Αυτό είναι λογικό αν ληφθεί υπόψη ότι όταν τα εμπόδια εισόδου είναι πολύ υψηλά οι υπάρχουσες επιχειρήσεις δεν έχουν ισχυρό κίνητρο εισαγωγής καινοτομιών. Από την άλλη πλευρά, όταν η είσοδος σε έναν κλάδο είναι πολύ εύκολη τα οφέλη από μια καινοτομία γρήγορα χάνονται λόγω αντιγραφής της από τις νέες που εισέρχονται στον κλάδο. (Clarke, 1985)

Κεφάλαιο 4

ΔΟΜΙΚΗ ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ ΚΑΙ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗ

ΤΟ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ ΤΟΥ PORTER

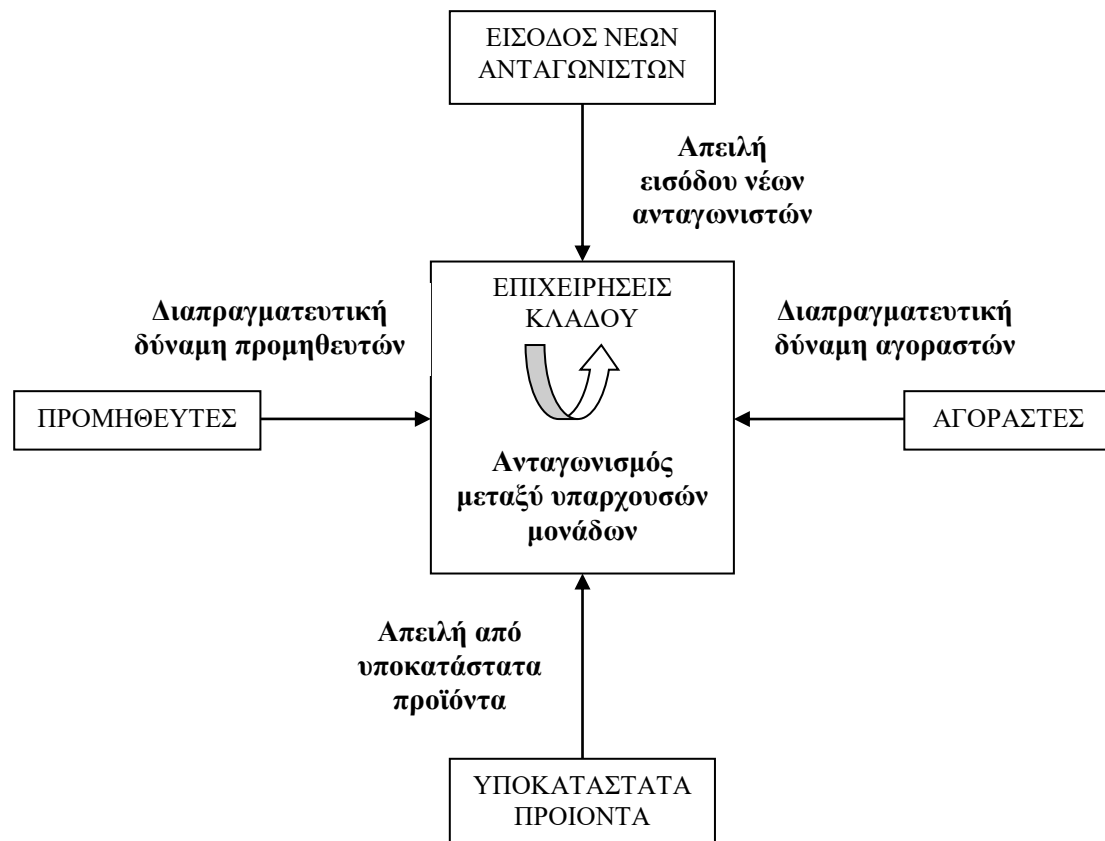
Ο Μ. Porter, καθηγητής του Harvard Business School, ήταν ο πρώτος που συνδύασε τη βιομηχανική οργάνωση με την ανταγωνιστική στρατηγική των επιχειρήσεων. Το κλασικό του βιβλίο “Competitive Strategy” βασίζεται στην κεντρική ιδέα ότι η ουσία στη διαμόρφωση της ανταγωνιστικής στρατηγικής έγκειται στο συσχετισμό της επιχείρησης με το περιβάλλον της και κυρίως με τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται.

Ο ανταγωνισμός σε έναν κλάδο, σύμφωνα πάντα με τον Porter, καθορίζεται από **πέντε βασικές δυνάμεις ανταγωνισμού**, η ισχύς των οποίων εξαρτάται από ορισμένα δομικά χαρακτηριστικά του κλάδου που θα αναλυθούν στη συνέχεια. Ο ανταγωνισμός με τη σειρά του καθορίζει την κερδοφορία που μπορούν να επιτύχουν οι επιχειρήσεις και επομένως την ελκυστικότητα του κλάδου. Στόχος της ανταγωνιστικής στρατηγικής είναι ο προσδιορισμός της καλύτερης δυνατής τοποθέτησης (positioning) της επιχείρησης, προκειμένου να μπορεί να αμυνθεί απέναντι στις δυνάμεις αυτές ή και να τις επηρεάσει προς όφελός της.

Οι πέντε αυτές δυνάμεις είναι: η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων, η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα, η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών, η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών και ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου. Οι δυνάμεις αυτές αποτελούν το **Υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter**, που εμφανίζεται στο Σχήμα 4.1.

Η δομική ανάλυση ενός κλάδου, έχει λοιπόν ως στόχο να εντοπίσει εκείνα τα χαρακτηριστικά του κλάδου που προσδιορίζουν το περιβάλλον διαμόρφωσης της

ανταγωνιστικής στρατηγικής, την ένταση και τη φύση του ανταγωνισμού, την ελκυστικότητα του κλάδου αλλά και τις δυνάμεις αλλαγής του κλάδου.



Σχήμα 4.1 Οι Δυνάμεις Ανταγωνισμού στον Κλάδο

Πηγή: Porter M. E., "Competitive Strategy", New York, The Free Press, 1998, Second

Ακολουθεί η ανάλυση των σημαντικότερων οικονομικών και τεχνικών χαρακτηριστικών ενός κλάδου, που καθορίζουν την ισχύ καθεμιάς από τις παραπάνω δυνάμεις.

Ο Ανταγωνισμός Μεταξύ των Μονάδων του Κλάδου

Καταρχήν θα πρέπει να διευκρινιστεί ότι κατά τη δομική ανάλυση, λαμβάνονται υπόψη και οι επιχειρήσεις του εξωτερικού που δραστηριοποιούνται στον κλάδο, είτε με τη μορφή εισαγωγών είτε άμεσα με την πραγματοποίηση επενδύσεων στον κλάδο.

Οι επιχειρήσεις σε κλάδους ολιγοπωλιακούς χαρακτηρίζονται από έντονη αλληλεξάρτηση. Αυτό έχει ως συνέπεια οι στρατηγικές κινήσεις κάθε επιχείρησης, που γίνονται στην προσπάθειά της να βελτιώσει τη γενικότερη θέση της στην αγορά, να ακολουθούνται από την αντίδραση των υπολοίπων επιχειρήσεων.

Η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων εξαρτάται από τα χαρακτηριστικά του κλάδου. Κάποιες μορφές ανταγωνισμού, όπως είναι ο «πόλεμος τιμών», καταλήγουν σε αρνητικά αποτελέσματα για το σύνολο του κλάδου, ενώ κάποιες άλλες μπορεί να αποβούν ωφέλιμες για όλες τις επιχειρήσεις. Ένα τέτοιο παράδειγμα είναι ο ανταγωνισμός με κύριο άξονα τις διαφημιστικές εκστρατείες, που συχνά συντελεί στην αύξηση της ζήτησης ή της διαφοροποίησης των προϊόντων του κλάδου.

Οι κυριότεροι παράγοντες που καθορίζουν την ένταση του ανταγωνισμού είναι οι ακόλουθοι:

Ο αριθμός και το σχετικό μέγεθος των επιχειρήσεων, που εκφράζεται ουσιαστικά με το *βαθμό συγκέντρωσης*, παίζει πρωτεύοντα ρόλο. Σε κλάδους πολύ υψηλής συγκέντρωσης ο ανταγωνισμός είναι συνήθως μειωμένης έντασης, καθώς οι κυρίαρχες επιχειρήσεις έχουν τη δύναμη να παίζουν ρυθμιστικό ρόλο. Όσο αυξάνει ο αριθμός των επιχειρήσεων η ένταση του ανταγωνισμού έχει τη τάση να αυξάνεται. Αυξημένος επίσης εμφανίζεται ο ανταγωνισμός σε κλάδους με επιχειρήσεις ίσου μεγέθους και δυναμικότητας.

Τα *υψηλά σταθερά κόστη* ασκούν πιέσεις στις επιχειρήσεις για αύξηση της παραγωγής τους. Αυτό έχει ως συνέπεια την υιοθέτηση επιθετικών στρατηγικών μείωσης των τιμών που εντείνουν τον ανταγωνισμό.

Ο χαμηλός ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς συμβάλλει σημαντικά στην ένταση του ανταγωνισμού, καθώς στην περίπτωση αυτή οι επιχειρήσεις αναγκάζονται να επιδοθούν σε έναν αγώνα αύξησης του μεριδίου τους εις βάρος των υπολοίπων.

Όταν τα προϊόντα του κλάδου χαρακτηρίζονται από χαμηλό βαθμό διαφοροποίησης, οι επιχειρήσεις στρέφονται αναγκαστικά στον ανταγωνισμό με βάση την τιμή, που είναι μια ιδιαίτερα έντονη μορφή ανταγωνισμού.

Ένας ακόμα πολύ σημαντικός παράγοντας που επιδρά στον ανταγωνισμό, είναι τα εμπόδια εξόδου από τον κλάδο. Ως εμπόδια εξόδου μπορούν να θεωρηθούν τόσο παράγοντες οικονομικοί και στρατηγικοί, όσο και συναισθηματικοί οι οποίοι καθιστούν ασύμφορη την έξοδο μιας επιχείρησης από τον κλάδο ακόμα κι αν η παραμονή της σε αυτόν συνεπάγεται μειωμένα κέρδη ή και ζημιά. Παράγοντες που συντελούν σε υψηλό κόστος εξόδου μπορεί να σχετίζονται με μεγάλα κεφάλαια επενδεδυμένα σε εξειδικευμένο μηχανολογικό εξοπλισμό ή με συναισθηματική ταύτιση της διοίκησης με τη δραστηριοποίηση της επιχείρησης σε έναν κλάδο. Συχνά επιβάλλονται και κυβερνητικοί ή κοινωνικοί περιορισμοί στην έξοδο μιας επιχείρησης από τον κλάδο, λόγω των συνεπειών που πιθανόν έχει στην ανεργία ή στην ανάπτυξη μιας περιοχής. Οι επιχειρήσεις που, αν και εξαιρετικά αδύναμες, παραμένουν στον κλάδο για τέτοιους λόγους υποχρεούνται να ακολουθήσουν επιθετική στρατηγική για να επιβιώσουν, γεγονός που συντελεί σε ένταση του ανταγωνισμού στον κλάδο.

Τα επίπεδα του ανταγωνισμού σε έναν κλάδο μπορούν να διαφοροποιηθούν είτε από αναπόφευκτες καταστάσεις, όπως είναι η μετάβαση ενός κλάδου στο στάδιο της ωριμότητας που χαρακτηρίζεται από χαμηλούς ρυθμούς ανάπτυξης και μειωμένη κερδοφορία και συνεπώς έντονο ανταγωνισμό, είτε από τις στρατηγικές επιλογές των επιχειρήσεων. Για παράδειγμα, οι επιχειρήσεις μπορούν να μειώσουν τον υφιστάμενο ανταγωνισμό αυξάνοντας το επίπεδο διαφοροποίησης των προϊόντων τους ή εστιάζοντας το ενδιαφέρον τους στα τμήματα εκείνα της αγοράς που σημειώνουν ταχύτερους ρυθμούς ανάπτυξης.

Απειλή Εισόδου Νέων Ανταγωνιστών

Ένας κλάδος που χαρακτηρίζεται από μεγάλα περιθώρια κέρδους είναι ελκυστικός για τους δυνητικούς ανταγωνιστές των υπαρχουσών μονάδων. Η είσοδος νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, συντελεί στην ένταση του ανταγωνισμού.

Η είσοδος σε έναν κλάδο μπορεί να επιτευχθεί όχι μόνο με τη δημιουργία μιας νέας επιχείρησης στον κλάδο, αλλά και με την εξαγορά μιας μονάδας που ανήκει στον κλάδο από μια άλλη επιχείρηση που δραστηριοποιείται σε διαφορετικό κλάδο. Η εξαγορά μιας ήδη υπάρχουσας μονάδας είναι ιδιαίτερα δημοφιλής τρόπος εισόδου σε έναν κλάδο, καθώς βοηθά στην υπέρβαση σημαντικών εμποδίων εισόδου.

Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων εξαρτάται καταρχήν από τα στατικά *εμπόδια εισόδου* που χαρακτηρίζουν τον κλάδο, τα οποία ήδη έχουν αναλυθεί εκτενώς σε δεύτερο κεφάλαιο της μελέτης.

Όμως πέρα από τα στατικά εμπόδια εισόδου, σημαντικό ρόλο διαδραματίζουν και οι παράγοντες που χαρακτηρίζονται ως *δυναμικά εμπόδια εισόδου* τα οποία σχετίζονται με την αναμενόμενη αντίδραση των επιχειρήσεων του κλάδου στην τυχόν είσοδο νέων επιχειρήσεων. Συνθήκες που συχνά προμηνύουν μια έντονη αντίδραση επικρατούν όταν υπάρχει ανάλογο ιστορικό αντίδρασης σε νέους ανταγωνιστές, όταν η αγορά χαρακτηρίζεται από αργούς ρυθμούς ανάπτυξης ή όταν στον κλάδο υπάρχουν εδραιωμένες επιχειρήσεις, με σημαντικούς πόρους και επαρκή παραγωγική δυναμικότητα για κάλυψη αυξημένης μελλοντικής ζήτησης. Η αντίδραση των επιχειρήσεων συνήθως χαρακτηρίζεται από μείωση των τιμών ή ένταση της διαφήμισης σε τέτοιο βαθμό που καθίσταται αδύνατη η παραμονή των νέων ανταγωνιστών στον κλάδο.

Πολύ σημαντικό στοιχείο της ανάλυσης του ανταγωνισμού σε έναν κλάδο είναι η εκτίμηση του επιπέδου των εμποδίων εισόδου σε έναν κλάδο σε συνδυασμό με τα υπάρχοντα εμπόδια στην έξοδο από τον κλάδο. Τα επίπεδα στα οποία βρίσκονται τα βασικά αυτά δομικά χαρακτηριστικά του κλάδου, παίζουν καθοριστικό ρόλο στην ένταση του ανταγωνισμού και κατ' επέκταση στην κερδοφορία του κλάδου. Αυτό φαίνεται πιο ξεκάθαρα στο Σχήμα 4.2 που ακολουθεί.

Εμπόδια εξόδου

		Χαμηλά	Υψηλά
Εμπόδια Εισόδου	Χαμηλά	Χαμηλά, σταθερά κέρδη	Χαμηλά κέρδη με υψηλό κίνδυνο
	Υψηλά	Υψηλά, σταθερά κέρδη	Υψηλά κέρδη με υψηλό κίνδυνο

Σχήμα 4.2 Εμπόδια εισόδου- εξόδου και κερδοφορία

Πηγή: Porter M. E., “ Competitive Strategy”, New York, The Free Press, 1998, Second Edition

Όπως προκύπτει και από το Σχήμα 4.2, ιδανικές συνθήκες για την κερδοφορία των επιχειρήσεων του κλάδου, είναι η περίπτωση στην οποία τα εμπόδια εισόδου είναι υψηλά και τα εμπόδια εξόδου σε χαμηλά επίπεδα. Κατά αυτόν τον τρόπο αποτρέπεται η είσοδος νέων επιχειρήσεων, γεγονός που διατηρεί τα κέρδη σε υψηλά επίπεδα για λόγους που έχουν ήδη αναλυθεί σε προηγούμενο κεφάλαιο. Παράλληλα, οι επιχειρήσεις που εμφανίζουν ζημιές έχουν τη δυνατότητα να εξέλθουν από τον κλάδο, το οποίο περιορίζει την ένταση του ανταγωνισμού.

Η περίπτωση στην οποία τα εμπόδια εισόδου είναι χαμηλά, ενώ τα εμπόδια εξόδου υψηλά έχει τις πλέον δυσμενείς συνέπειες στην κερδοφορία των επιχειρήσεων. Το αποτέλεσμα είναι να σημειώνεται είσοδος πολλών νέων επιχειρήσεων κατά τις περιόδους αιχμής του κλάδου, με δυσμενείς συνέπειες στα κέρδη. Ωστόσο, τα υψηλά εμπόδια εισόδου

αποτρέπουν την έξοδο επιχειρήσεων από τον κλάδο ακόμα και στην περίπτωση που εμφανίζουν σημαντικές ζημιές. Όλα τα παραπάνω συνεπάγονται ο ανταγωνισμός να είναι ιδιαίτερα έντονος και η κερδοφορία μακροχρόνια να κινείται σε χαμηλά επίπεδα.

Σε κλάδους στους οποίους τα εμπόδια εισόδου και εξόδου είναι χαμηλά αναμένονται χαμηλά κέρδη, λόγω της εύκολης εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, που χαρακτηρίζονται από χαμηλό βαθμό κινδύνου, λόγω της δυνατότητας εξόδου των ζημιογόνων επιχειρήσεων από αυτόν.

Τέλος, κλάδοι στους οποίους τα εμπόδια εισόδου και εξόδου είναι υψηλά, χαρακτηρίζονται γενικά από υψηλά κέρδη με σχετικά υψηλό κίνδυνο που οφείλεται στο γεγονός ότι οι αδύναμες επιχειρήσεις παραμένουν στον κλάδο και ακολουθούν επιθετικές στρατηγικές.

Η Απειλή από Υποκατάστατα Προϊόντα

Με τον όρο υποκατάστατα προϊόντα, εννοούμε τα προϊόντα εκείνα που μπορούν να επιτελέσουν την ίδια λειτουργία με τα προϊόντα του κλάδου αναφοράς. Η ύπαρξή τους θέτει περιορισμούς στη τιμή των προϊόντων του κλάδου, ενώ μπορεί να περιορίσει και τη ζήτησή τους. Συνεπώς οι επιχειρήσεις που παράγουν τα υποκατάστατα προϊόντα ουσιαστικά ανταγωνίζονται τις επιχειρήσεις του κλάδου. Η σημασία των υποκατάστατων εξαρτάται από πληθώρα παραγόντων που αναλύονται στη συνέχεια.

Από σχετικές μελέτες έχει βρεθεί ότι η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων είναι πιο έντονη για κλάδους στους οποίους η ζήτηση αυξάνεται με γρήγορους ρυθμούς.

Ιδιαίτερα βασικός παράγοντας που καθορίζει την ένταση της απειλής είναι και η σχέση απόδοσης- τιμής των υποκατάστατων. Όσο καλύτερη είναι η ποιότητα και η απόδοσή τους και όσο χαμηλότερη η τιμή τους, σε σχέση πάντα με τα προϊόντα του κλάδου, τόσο αυξάνεται ο κίνδυνος υποκατάστασης.

Τέλος, η απειλή των υποκατάστατων είναι συνάρτηση και του κόστους που συνεπάγεται για τους πελάτες (αλλαγή της παραγωγικής διαδικασίας, ανάγκη επανεκπαίδευσης εργαζομένων κλπ), η αλλαγή των προϊόντων του κλάδου με υποκατάστατα.

Η Διαπραγματευτική Δύναμη των Αγοραστών

Οι αγοραστές των προϊόντων ενός κλάδου μπορούν να επιδράσουν σημαντικά στην κερδοφορία του, στην περίπτωση που έχουν τη δύναμη να ασκήσουν πιέσεις στις επιχειρήσεις για μείωση των τιμών ή βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων.

Η διαπραγματευτική δύναμη του αγοραστή αυξάνεται όσο αυξάνει το *μέγεθος και η σημασία* του για τον προμηθευτή.

Η δυνατότητα του αγοραστή να *επιλέγει μεταξύ εναλλακτικών προμηθευτών*, αυξάνει τη διαπραγματευτική του δύναμη. Η δυνατότητα αυτή αυξάνεται όσο αυξάνει ο αριθμός των προμηθευτών, όσο πιο ομοιογενή είναι τα προϊόντα των επιχειρήσεων του κλάδου και όσο μικρότερο κόστος συνεπάγεται για τον αγοραστή η αλλαγή προμηθευτή.

Η *ευαισθησία των αγοραστών στην τιμή* επηρεάζει σημαντικά τη διαπραγματευτική τους δύναμη. Οι αγοραστές είναι ιδιαίτερα ευαίσθητοι στην τιμή όταν το προϊόν της επιχείρησης αντιπροσωπεύει σημαντικό μέρος του κόστους τους, όταν η ποιότητα του προϊόντος που αγοράζουν δεν είναι καθοριστικής σημασίας για την ποιότητα του δικού τους προϊόντος και όταν τα κέρδη τους κυμαίνονται σε χαμηλά επίπεδα. Όλα τα παραπάνω έχουν ως συνέπεια την άσκηση πιέσεων προς τις επιχειρήσεις του κλάδου, για μείωση των τιμών.

Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών αυξάνεται σε μεγάλο βαθμό στην περίπτωση που αυτοί έχουν τη δυνατότητα να προχωρήσουν σε *κάθετη ολοκλήρωση προς τα πίσω* και να παράγουν οι ίδιοι τα προϊόντα που αγοράζουν από τις επιχειρήσεις του κλάδου. Ωστόσο η δύναμή τους αυτή εξαρτάται και από την αντίστοιχη δυνατότητα των επιχειρήσεων του κλάδου να προχωρήσουν σε *κάθετη ολοκλήρωση προς τα εμπρός*.

Τέλος, σημαντικό ρόλο στη διαπραγματευτική δύναμη παίζει και η πληροφόρηση των αγοραστών. Έτσι στην περίπτωση που οι αγοραστές έχουν για παράδειγμα πληροφορίες σχετικά με το χαμηλό κόστος παραγωγής των επιχειρήσεων, μπορεί να απαιτήσουν χαμηλότερες τιμές.

Η Διαπραγματευτική Δύναμη των Προμηθευτών

Οι επιχειρήσεις που προμηθεύουν τις επιχειρήσεις του κλάδου με πρώτες ύλες, έχουν τη δυνατότητα να απειλήσουν με αύξηση των τιμών ή μείωση της ποιότητας των προϊόντων τους στην περίπτωση που χαρακτηρίζονται από μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη. Μπορούν λοιπόν να συντελέσουν στην αύξηση του κόστους των επιχειρήσεων και συνεπώς να περιορίσουν και την κερδοφορία του κλάδου, στην περίπτωση που οι επιχειρήσεις του κλάδου δεν έχουν περιθώρια αύξησης των τιμών των προϊόντων τους.

Οι συνθήκες που συνδέονται με αυξημένη δύναμη των προμηθευτών, είναι ανάλογες με αυτές που αναφέρθηκαν στη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών.

Πιο συγκεκριμένα η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι σημαντική όταν ο αριθμός των προμηθευτών είναι μικρός και γενικότερα όταν ο κλάδος των προμηθευτών έχει υψηλότερη συγκέντρωση σε σχέση με τον κλάδο στον οποίο πουλούν τα προϊόντα τους, όταν ο αγοραστής δεν είναι ιδιαίτερα μεγάλος και σημαντικός για τον προμηθευτή, όταν το προϊόν του προμηθευτή αποτελεί ιδιαίτερα σημαντική εισροή για την επιχείρηση, όταν δεν υπάρχουν καλά υποκατάστατα των προϊόντων των προμηθευτών καθώς και όταν τα προϊόντα των προμηθευτών χαρακτηρίζονται από υψηλό βαθμό διαφοροποίησης γεγονός που συνεπάγεται υψηλό κόστος αλλαγής για τους αγοραστές.

Ένας τελευταίος σημαντικός παράγοντας που αυξάνει τη δύναμη των προμηθευτών είναι και η δυνατότητά τους να προχωρήσουν σε κάθετη ολοκλήρωση προς τα εμπρός.

Η ΑΝΑΛΥΣΗ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ

Για τον προσδιορισμό της ανταγωνιστικής θέσης μιας επιχείρησης μέσα στον κλάδο όπου δραστηριοποιείται, δεν αρκεί η παραπάνω ανάλυση των παραγόντων που επηρεάζουν την ισχύ των πέντε δυνάμεων. Το Υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων προσδιορίζει το γενικό πλαίσιο του ανταγωνισμού σε έναν κλάδο.

Σε περιπτώσεις κλάδων που χαρακτηρίζονται από σημαντική ετερογένεια ως προς τη στρατηγική των επιχειρήσεων, είναι απαραίτητος ο διαχωρισμός των επιχειρήσεων του κλάδου σε στρατηγικές ομάδες. Ο διαχωρισμός γίνεται με βάση συγκεκριμένες παραμέτρους που κρίνονται ως καθοριστικές της στρατηγικής και της θέσης των επιχειρήσεων. Η κάθε στρατηγική ομάδα αποτελείται από επιχειρήσεις που χαρακτηρίζονται από την ίδια ή παρόμοια στρατηγική, οι οποίες για το λόγο αυτό θεωρούνται πιο άμεσοι ανταγωνιστές.

Το ανταγωνιστικό περιβάλλον που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις αλλά και η κερδοφορία τους, μπορεί να διαφέρει σημαντικά ανάλογα με τη στρατηγική ομάδα στην οποία ανήκουν. Με την ανάλυση των στρατηγικών ομάδων επιχειρείται ο *προσδιορισμός της επίδρασης των πέντε δυνάμεων ανταγωνισμού σε καθεμιά από τις στρατηγικές ομάδες*. Μια επιπλέον χρησιμότητα της ανάλυσης είναι και ο *προσδιορισμός των τμημάτων του κλάδου που παραμένουν αναξιοποίητα* και άρα αποτελούν ευκαιρίες για τις επιχειρήσεις του κλάδου αλλά και για νέες επιχειρήσεις. Για όλους τους παραπάνω λόγους η ανάλυση των στρατηγικών ομάδων αποτελεί πολύτιμο εργαλείο κατά την δομική ανάλυση ενός κλάδου, με βάση το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων. (Porter, 1998)

ΜΕΡΟΣ II

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Κεφάλαιο 5

ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΣΗΜΑΝΤΙΚΟΤΕΡΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ

Γενικά Στοιχεία του Κλάδου

Ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων είναι ένας παραδοσιακός κλάδος της βιομηχανίας τροφίμων και αποτελεί έναν από τους πλέον δυναμικούς κλάδους της ελληνικής βιομηχανίας. Ο κλάδος αντιπροσώπευε το 1996, με βάση τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία της Ε.Σ.Υ.Ε, το 24% της συνολικής προστιθέμενης αξίας του κλάδου τροφίμων, ενώ το 1988 το αντίστοιχο ποσοστό ήταν 16%. Ακόμα, σύμφωνα με τα στοιχεία των Οικογενειακών Προϋπολογισμών της Ε.Σ.Υ.Ε, το 1999 οι δαπάνες για γαλακτοκομικά προϊόντα κάλυπταν το 18,4% της μέσης μηνιαίας δαπάνης των νοικοκυριών για είδη διατροφής, αποτελώντας έτσι την τρίτη κατά σειρά μεγέθους αγοράς ομάδα ειδών διατροφής μετά το κρέας και τα οπωροκηπευτικά. Το αντίστοιχο ποσοστό το 1982 ήταν 10,7%.

Τα γαλακτοκομικά προϊόντα περιλαμβάνουν το νωπό παστεριωμένο γάλα (λευκό και σοκολατούχο), το συμπυκνωμένο γάλα, την κρέμα γάλακτος, το βούτυρο, το γιαούρτι, το ξυνόγαλα και τα επιδόρπια γάλακτος, τα παγωτά και τα τυροκομικά.

Ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων αποτελείται από δυο επιμέρους υποκλάδους:

- Τον υποκλάδο παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων (παραγωγή γάλακτος, γιαούρτης, βουτύρου, κρέμας γάλακτος, και παγωτών) και
- Τον υποκλάδο παραγωγής τυροκομικών προϊόντων

Στην παρούσα μελέτη γίνεται διερεύνηση όλων των αγορών των γαλακτοκομικών προϊόντων, με ιδιαίτερη έμφαση στις αγορές νωπού παστεριωμένου γάλακτος, γιαούρτης και τυροκομικών.

Η κατανάλωση γαλακτοκομικών προϊόντων παρουσιάζει αυξητική τάση. Πιο συγκεκριμένα η τελική εγχώρια κατανάλωση γαλακτοκομικών προϊόντων (σε τρέχουσες τιμές) διπλασιάστηκε την περίοδο 1990-1998 (από 362 δις δρχ το 1990 έφτασε 739 δις δρχ το 1998). Η μεγαλύτερη αύξηση κατά τη διάρκεια αυτής της περιόδου σημειώθηκε το 1994, όπου η αύξηση της εγχώριας κατανάλωσης γαλακτοκομικών ήταν 21,4% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι σε όλη τη διάρκεια της περασμένης δεκαετίας, το ποσοστό συμμετοχής των τυροκομικών στο σύνολο της τελικής εγχώριας κατανάλωσης γαλακτοκομικών προϊόντων κυμαίνεται στο 50%.

Οι Σημαντικότερες Εξελίξεις του Κλάδου

Ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων χαρακτηρίζεται από σειρά σημαντικών εξελίξεων, ιδιαίτερα κατά τη διάρκεια της περασμένης δεκαετίας.

Μια από τις κυριότερες εξελίξεις ήταν η μεγάλη αύξησης της κατανάλωσης γαλακτοκομικών προϊόντων. Σημαντικός παράγοντας που συνετέλεσε στην αύξηση αυτή ήταν η βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και η αύξηση του διαθέσιμου εισοδήματος. Ακόμα οι μεγάλες επιχειρήσεις συνέβαλαν ουσιαστικά στην αύξηση της κατανάλωσης με την επέκταση και καλύτερη οργάνωση των δικτύων διανομής τους και τον υψηλό ρυθμό εισαγωγής βελτιωμένων ή καινοτομικών προϊόντων σε συνδυασμό με έντονη διαφήμιση. Η αύξηση της κατανάλωσης είναι ιδιαίτερα έντονη στα νωπά γαλακτοκομικά προϊόντα (νωπό παστεριωμένο γάλα, γιαούρτι, τυριά), λόγω της γενικότερης τάσης για υγιεινή διατροφή και κατανάλωση φρέσκων προϊόντων. Ειδικά σε ό,τι αφορά το νωπό παστεριωμένο γάλα, η αύξηση της ζήτησης συνδέεται άμεσα και με παράγοντες που έχουν συντελέσει στην αύξηση της διατηρησιμότητάς του και συνεπώς στην αντιμετώπιση του προβλήματος της διανομής του σε απομακρυσμένες περιοχές της εγχώριας αγοράς. Τέτοιοι παράγοντες ήταν η επικράτηση της χάρτινης συσκευασίας από το 1987, που αντικατέστησε το πλαστικό μπουκάλι, οι βελτιώσεις στην παραγωγική διαδικασία του φρέσκου γάλακτος και η

εισαγωγή καινοτομικών προϊόντων όπως το γάλα μακράς διαρκείας (γάλα που παράγεται με τεχνική παστερίωσης UHT-Ultra High Temperature) και το γάλα υψηλής παστερίωσης που θεωρείται μετεξέλιξη της προηγούμενης μεθόδου παστερίωσης.

Ένα ακόμα σημαντικό χαρακτηριστικό του κλάδου είναι η συνεχώς αυξανόμενη ζήτηση επώνυμων τυποποιημένων προϊόντων κατά τη διάρκεια της τελευταίας δεκαετίας. Σε αυτό έχουν συμβάλει τόσο η έντονη διαφήμιση των προϊόντων των μεγάλων εταιρειών και η καθιέρωση ισχυρών εμπορικών σημάτων όσο και η αλλαγή στις καταναλωτικές συνήθειες, καθώς οι καταναλωτές ζητούν πλέον προϊόντα με σταθερή ποιότητα και γεύση αλλά και ευκολία στις αγορές τους.

Η επενδυτική δραστηριότητα στον κλάδο είναι ιδιαίτερα αξιόλογη και ενισχύεται από αναπτυξιακούς νόμους (Νόμοι 1892/90 και 2234-άρθρα 23Α και 23Β) και κοινοτικούς Κανονισμούς (Κανονισμοί 866/90 και 951/97). Στο διάστημα 1990-1999 οι επενδύσεις που εγκρίθηκαν για τις επιχειρήσεις του κλάδου έφτασαν τα 106 δις δρχ. Οι επενδύσεις αυτές αφορούσαν τον εκσυγχρονισμό των συνθηκών συλλογής και διακίνησης της πρώτης ύλης, αλλά και τεχνολογικές εξελίξεις στην παραγωγική διαδικασία και στις τεχνικές συσκευασίας για τη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και τη μείωση του κόστους παραγωγής, επέκταση των γραμμών παραγωγής σε νέα προϊόντα και βελτίωση και επέκταση των δικτύων διανομής.

Τα Προβλήματα του Κλάδου

Ένα βασικό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις του κλάδου είναι το υψηλό κόστος της πρώτης ύλης, το οποίο τις καθιστά λιγότερο ανταγωνιστικές σε σχέση με τις αντίστοιχες επιχειρήσεις του εξωτερικού. Το γεγονός αυτό διευκολύνει τη διείσδυση των ξένων επιχειρήσεων στον κλάδο με την πραγματοποίηση σημαντικών εισαγωγών.

Το υψηλό κόστος της πρώτης ύλης σχετίζεται καταρχήν με τα διαρθρωτικά προβλήματα της πρωτογενούς παραγωγής. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι στη χώρα μας ο μέσος όρος γαλακτοφόρων αγελάδων ανά εκμετάλλευση το 1997 ήταν 8 αγελάδες ανά εκμετάλλευση, ενώ ο αντίστοιχος μέσος όρος για το σύνολο των 15 χωρών –μελών ήταν 24 αγελάδες ανά εκμετάλλευση. Ακόμα, η μέση κατά κεφαλήν απόδοση των γαλακτοφόρων αγελάδων στην Ελλάδα, σύμφωνα με στοιχεία του 1999, είναι μικρότερη κατά 42% σε

σχέση με τον αντίστοιχο μέσο όρο των 15 χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ο χαμηλός μέσος όρος αγελάδων ανά εκμετάλλευση και η χαμηλή μέση κατά κεφαλή απόδοση των αγελάδων, συνεπάγονται υψηλότερο μέσο κόστος παραγωγής για τις εγχώριες εκμεταλλεύσεις και συνεπώς ανταγωνιστικό μειονέκτημα για τις ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες.

Ένας ακόμα παράγοντας που συντελεί στο υψηλό κόστος της πρώτης ύλης σχετίζεται με τον περιορισμό της παραγόμενης ποσότητας πρώτης ύλης, σύμφωνα με το σύστημα των ποσοστώσεων που επιβάλλει η Κοινότητα. Η μέγιστη εγγυημένη ποσότητα αγελαδινού γάλακτος που καθορίζει η Κοινότητα για τη χώρα μας (629.817 τόνοι) δεν επαρκεί για την κάλυψη της εγχώριας παραγωγής. Η υπέρβαση της μέγιστης ποσότητας συνεπάγεται την επιβολή προστίμου στους κτηνοτρόφους, το οποίο αναλαμβάνουν να καταβάλλουν οι ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες. Κατά αυτό το τρόπο, το ήδη υψηλό κόστος παραγωγής της πρώτης ύλης επιβαρύνεται περαιτέρω από τις συμπληρωματικές αυτές εισφορές. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι το πρόστιμο που επέβαλε η Ε.Ε στη χώρα μας για την περίοδο 1999-2000, ανήλθε στο ποσό των 4,4 δις δρχ, λόγω υπέρβασης της εθνικής ποσόστωσης κατά 37. 421 τόνους. Το πρόστιμο αυτό αντιστοιχεί σε επιβάρυνση του κόστους της πρώτης ύλης κατά 55 δρχ ανά κιλό γάλακτος για τις ελληνικές γαλακτοβιομηχανίες. Η συμπληρωματική εισφορά κατά την προηγούμενη περίοδο (1998-99) ήταν 33 δρχ ανά κιλό αγελαδινού γάλακτος. Οι γαλακτοβιομηχανίες άλλων χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης δεν υφίστανται αντίστοιχη επιβάρυνση λόγω της σημαντικά υψηλότερης μέγιστης εγγυημένης ποσότητας που έχουν εξασφαλίσει οι χώρες αυτές.

Επιπλέον σημαντικό πρόβλημα που χαρακτηρίζει τον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων, είναι η ανεπάρκεια αγελαδινού γάλακτος που σχετίζεται και με το σύστημα των ποσοστώσεων. Το αποτέλεσμα είναι να απαιτούνται σημαντικές εισαγωγές γάλακτος (γάλα κατάψυξης, σκόνη γάλακτος κλπ) για την κάλυψη των αναγκών μεταποίησης καθώς το μεγαλύτερο μέρος της εγχωρίως παραγόμενης ποσότητας αγελαδινού γάλακτος χρησιμοποιείται για την παραγωγή γάλακτος κατανάλωσης.

Για τις επιχειρήσεις που δεν εδρεύουν στην ευρύτερη περιοχή της Β. Ελλάδας επιπλέον πρόβλημα αποτελεί το υψηλό κόστος μεταφοράς της πρώτης ύλης, δεδομένου ότι οι εκμεταλλεύσεις παραγωγής αγελαδινού γάλακτος είναι συγκεντρωμένες στη Βόρεια Ελλάδα. Σε μια προσπάθεια αντιμετώπισης αυτού του προβλήματος οι μεγάλες επιχειρήσεις πραγματοποιούν σημαντικές επενδύσεις για τη δημιουργία σταθμών συγκέντρωσης

γάλακτος σε συγκεκριμένες περιοχές τις χώρες καθώς και «πρότυπων αγροκτημάτων» γαλακτοπαραγωγής σε περιοχές εκτός της Β. Ελλάδας.

Οι Κυριότερες Επιχειρήσεις του Κλάδου

Στον πίνακα 5.1 που ακολουθεί εμφανίζονται οι πωλήσεις των σημαντικότερων επιχειρήσεων του κλάδου, με βάση τα στοιχεία του 1998.

Πίνακας 5. 1: Πωλήσεις κυριότερων επιχειρήσεων κλάδου γαλακτοκομικών προϊόντων το 1998

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	ΠΩΛΗΣΕΙΣ (χιλ. δρχ.)
NESTLE *	98.534.742
ΔΕΛΤΑ	91.874.146
ΦΑΓΕ	90.739.288
ΜΕΒΓΑΛ	38.156.585
ΔΩΔΩΝΗ	27.002.126
ΚΟΛΙΟΣ	18.813.000
ΑΓΝΟ	17.101.115
ΤΥΡΑΣ Α.Ε	9.286.816
ΒΟΡΑΣ	4.656.971
ΑΛΠΙΝΟ	4.549.241
ΟΛΥΜΠΟΣ	3.615.228
ΝΕΟΓΑΛ	3.579.560
ΡΟΔΟΠΗ	2.262.983
ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ	2.032.957
ΕΛ-ΓΑΛ ΕΛΛ. ΒΙΟΜΗΧ	1.149.371
ΣΕΡΡΑΙΚΗ	605.881

Πηγή: ICAP

* Οι πωλήσεις αφορούν το σύνολο των πωλήσεων της NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε που είναι η μητρική εταιρεία της NESTLE BIOMHXANIA ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΑΒΕ. και συνεπώς δεν αντιπροσωπεύουν μόνο τις πωλήσεις γαλακτοκομικών προϊόντων. Σύμφωνα με διαθέσιμα στοιχεία, το 1997 οι πωλήσεις της θυγατρικής εταιρείας (NESTLE BIOMHX. ΓΑΛΑΚΤΟΣ) έφταναν τα 19,4 δις δρχ. Από τα διαθέσιμα στοιχεία ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης των πωλήσεων της εταιρείας σε όλη τη διάρκεια της δεκαετίας υπολογίστηκε ότι είναι 14% ενώ ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης των πωλήσεων την περίοδο 1994-97 φτάνει μόλις το 3%. Με επιπλέον δεδομένα ότι η εταιρεία δραστηριοποιείται κατά κύριο λόγο στην αγορά συμπυκνωμένου γάλακτος που παρουσιάζει σταδιακή κάμψη και ότι το 1998 δεν υπάρχουν στοιχεία που να υποδεικνύουν ότι σημειώθηκε μια μεγαλύτερη αύξηση στις πωλήσεις της σε σχέση με το 1997 (πχ. λανσάρισμα καινοτομικού προϊόντος), δεν είναι σφάλμα να θεωρηθεί ότι οι πωλήσεις της εταιρείας το 1998 κυμάνθηκαν στο επίπεδο των 20 δις δρχ.

Οι δυο μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου (ΦΑΓΕ και ΔΕΛΤΑ) έχουν αναπτύξει ισχυρά δίκτυα διανομής, καλύπτοντας το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας αγοράς αλλά κυριαρχούν στην Κεντρική και Νότια Ελλάδα. Οι εταιρείες ΜΕΒΓΑΛ και ΑΓΝΟ είναι κυρίαρχες στη Β. Ελλάδα, αλλά έχουν παράλληλα σημαντική παρουσία και σε άλλες περιοχές της χώρας. Η εταιρεία NESTLE, είναι η μόνη εταιρεία που παράγει συμπυκνωμένο γάλα και το δίκτυο διανομής της καλύπτει ολόκληρη τη χώρα. Οι υπόλοιπες εταιρείες (με εξαίρεση τη ΔΩΔΩΝΗ) πραγματοποιούν σημαντικές πωλήσεις, αλλά η παρουσία τους περιορίζεται κυρίως σε τοπικό ή περιφερειακό επίπεδο.

Κεφάλαιο 6

Η ΔΟΜΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ (MARKET STRUCTURE)

Στον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων δραστηριοποιούνται σύνθετες μεταποιητικές μονάδες, οι περισσότερες από τις οποίες παράγουν όλο το εύρος των γαλακτοκομικών προϊόντων. Ο κλάδος θα εξεταστεί συνολικά, ενώ παράλληλα θα αναλυθεί η δομή και των επιμέρους αγορών.

Σε ο,τι αφορά τον υποκλάδο παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων, έμφαση θα δοθεί στις αγορές του νωπού παστεριωμένου γάλακτος, του γιαουρτιού και των παγωτών δεδομένου ότι αποτελούν τις πλέον δυναμικές αγορές των γαλακτοκομικών προϊόντων. Ένας ακόμα λόγος είναι ότι οι υπόλοιπες αγορές (συμπυκνωμένου γάλακτος, βουτύρου και κρέμας γάλακτος) καλύπτονται βασικά από εισαγωγές. Ο υποκλάδος της εκμετάλλευσης τυροκομείων θα εξεταστεί επίσης αρκετά διεξοδικά, καθώς σημειώνει σημαντικές εξελίξεις και θεωρείται ιδιαίτερα δυναμικός.

Η Συγκέντρωση του Κλάδου

Ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων γενικά χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη μικρού αριθμού μεγάλων επιχειρήσεων και από έναν μεγάλο αριθμό μεσαίων και μικρών επιχειρήσεων, που είναι κυρίως τοπικού χαρακτήρα.

Το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής είναι συγκεντρωμένο στις μεγάλες επιχειρήσεις, οπότε ο κλάδος συνολικά μπορεί να χαρακτηριστεί ως ολιγοπωλιακός. Αυτό καθίσταται εμφανές από την τιμή του δείκτη συγκέντρωσης (CR_4) του κλάδου συνολικά. Όπως

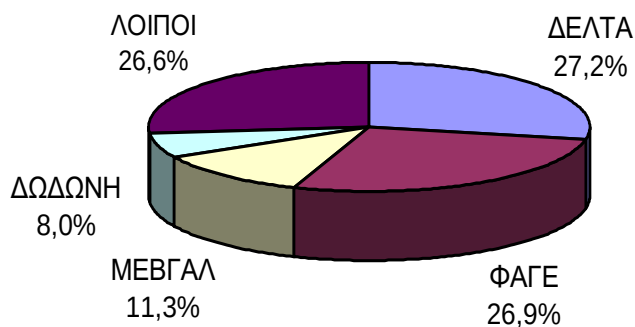
προκύπτει από υπολογισμούς, με βάση τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία πωλήσεων των κυριότερων επιχειρήσεων (1998), η τιμή του δείκτη κυμαίνεται στο 73,4%. Αυτό σημαίνει ότι το 73,4% των συνολικών πωλήσεων του κλάδου προέρχεται από τις τέσσερις μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου. Ο υψηλός αυτός βαθμός συγκέντρωσης του κλάδου αποδεικνύει την ύπαρξη ισχυρού ολιγοπωλίου.

Πιο αναλυτικά, το 1998 τα μερίδια αγοράς των τεσσάρων μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου για το σύνολο των γαλακτοκομικών προϊόντων είχαν ως εξής :

Πίνακας 6.1: Μερίδια αγοράς των 4 μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων (1998)

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ (%)
ΔΕΛΤΑ	27,2 %
ΦΑΓΕ	26,9 %
ΜΕΒΓΑΛ	11,3 %
ΔΩΔΩΝΗ	8,0 %
CR₄	73,4%

Πηγή: ICAP (επεξεργασία στοιχείων)



Πρέπει να σημειωθεί ότι ο υπολογισμός του μεριδίου αγοράς της ΔΕΛΤΑ βασίστηκε στις συνολικές πωλήσεις του ομίλου, που πέρα από γαλακτοκομικά περιλαμβάνει και άλλα προϊόντα όπως χυμούς κλπ. Το πραγματικό λοιπόν μερίδιο αγοράς της εταιρείας στα γαλακτοκομικά προϊόντα (και επομένως και ο δείκτης CR₄) αναμένεται να είναι ελαφρά χαμηλότερο.

Η συγκέντρωση του κλάδου έχει αυξητική τάση, καθώς η τιμή του βαθμού συγκέντρωσης κατά την περίοδο 1988-98 σημείωσε σημαντική αύξηση, όπως φαίνεται από τον Πίνακα 6.2. και παρουσιάζεται διαγραμματικά στο Σχήμα 6.1.

Πίνακας 6.2: Εξέλιξη βαθμού συγκέντρωσης του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων κατά τη δεκαετία 1988-98

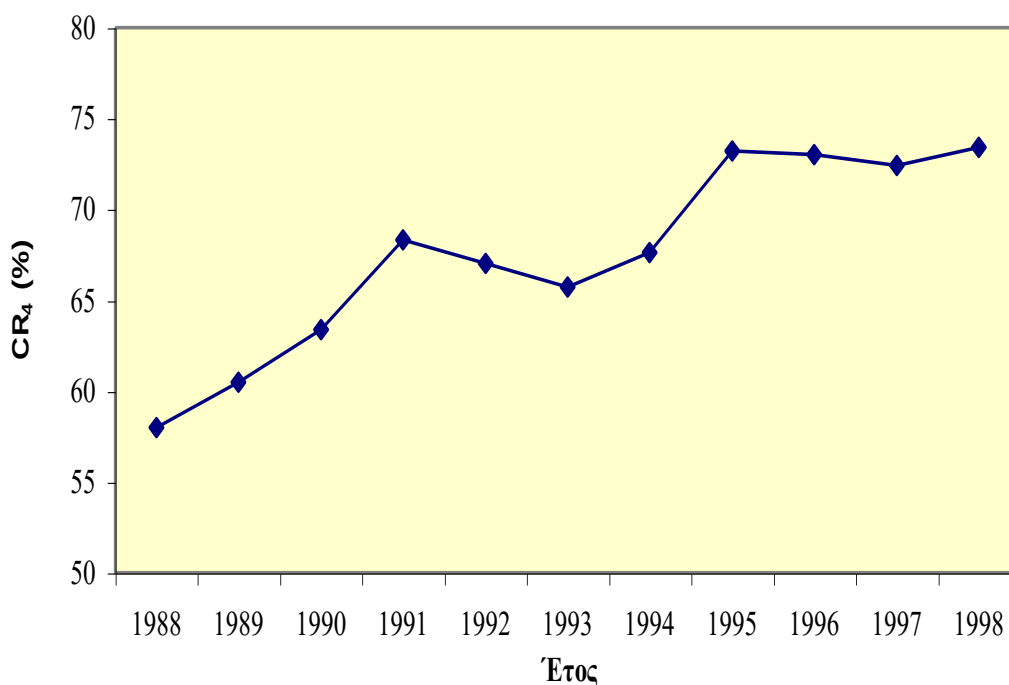
ΕΤΟΣ	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
CR ₄ (%)	58,0	60,5	63,4	68,3	67,0	65,7	67,6	73,2	73,0	72,3	73,4

Πηγή: ICAP (επεξεργασία στοιχείων)

Στο σημείο αυτό πρέπει να διευκρινιστεί ότι ο υπολογισμός των παραπάνω τιμών του δείκτη συγκέντρωσης έγινε κατόπιν επεξεργασίας στοιχείων της ICAP που αφορούσαν τα στοιχεία πωλήσεων των κυριότερων επιχειρήσεων του κλάδου και όχι των συνολικών πωλήσεων γαλακτοκομικών προϊόντων. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με την αδυναμία εύρεσης στοιχείων πωλήσεων κάποιων από τις μικρότερες εταιρείες για συγκεκριμένα έτη είχε ως αναπόφευκτη συνέπεια την υπερεκτίμηση των τιμών του δείκτη συγκέντρωσης του κλάδου. Επιπλέον, κατά τον υπολογισμό του δείκτη συγκέντρωσης δεν λήφθηκαν υπόψη οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο μέσω εισαγωγών (κυρίως στις αγορές συμπυκνωμένου γάλακτος, κρέμας γάλακτος και βουτύρου), καθώς στόχος ήταν ο προσδιορισμός του βαθμού συγκέντρωσης με βάση τις πωλήσεις των παραγωγικών

επιχειρήσεων της εγχώριας αγοράς. Ωστόσο τα παραπάνω δεδομένα δε διαφοροποιούν τα συμπεράσματα που διατυπώθηκαν σχετικά με την ύπαρξη ισχυρά ολιγοπωλιακής δομή στην αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων και με την αυξητική τάση του βαθμού συγκέντρωσης αυτής κατά τη διάρκεια της υπό εξέταση δεκαετίας.

Σ χ ή μ α 6.1 : Εξέλιξη του δείκτη CR_4 κατά τη δεκαετία 1988 - 1998



Η τάση όμως συγκέντρωσης που παρατηρείται στον κλάδο γίνεται φανερή και από άλλα σημαντικά στοιχεία, που αφορούν στην εξέλιξη του αριθμού και της ιπποδύναμης των επιχειρήσεων του κλάδου (που αποτελεί ένα μέτρο της δυναμικότητας των μονάδων) και εμφανίζονται στους Πίνακες 6.3 και 6.4.

Πίνακας 6. 3: Εξέλιξη μέσης ιπποδύναμης ανά μονάδα παραγωγής και κατά κλάδο γαλακτοκομικών προϊόντων κατά την περίοδο 1973-1988

Υποκλάδος	Μέση ιπποδύναμη / μονάδα			
	1973	1978	1984	1988
Βιομηχανία Γάλακτος	12,7	26,8	41,6	61,8
Γάλα-Νωπά προϊόντα	34,0	108,7	132,3	214,0
Τυροκομία	6,1	10,7	18,3	21,2
Παγωτά	28,0	135,9	149,2	398,9

Πηγή: “ Απογραφές Βιομηχανίας”, ΕΣΥΕ

Πίνακας 6. 4: Εξέλιξη αριθμού μονάδων στους υποκλάδους της γαλακτοβιομηχανίας κατά την περίοδο 1988-97

Υποκλάδος	Αριθμός μονάδων		
	1988	1994	1997
Γάλα κατανάλωσης	41	31	31
Νωπά προϊόντα	273	261	253
Βούτυρο	135	83	73
Τυριά	939	727	678

Πηγή: ICAP

Από τα παραπάνω διαπιστώνεται συνεχής μείωση του αριθμού των επιχειρήσεων με παράλληλη αύξηση της ιπποδύναμης των μονάδων που παραμένουν στον κλάδο, η οποία σχετίζεται άμεσα με αύξηση της παραγωγής για τις μονάδες αυτές. Από τα στοιχεία αυτά διαφαίνεται συνεπώς μια τάση συγκέντρωσης της παραγωγής σε ολοένα και μικρότερο

αριθμό επιχειρήσεων. Η τάση αύξησης της μέσης ιπποδύναμης παρατηρείται σε όλους τους υποκλάδους της γαλακτοβιομηχανίας, αλλά είναι λιγότερο έντονη στον κλάδο της τυροκομίας. Ωστόσο, η έλλειψη πρόσφατων στοιχείων για την εξέλιξη της ιπποδύναμης περιορίζει τη δυνατότητα εξαγωγής συμπερασμάτων από τον πίνακα 6.3. Ο πίνακας 6.4, που περιλαμβάνει πιο πρόσφατα στοιχεία, είναι ενδεικτικός μιας έντασης της τάσης συγκέντρωσης σε όλους τους κλάδους (συμπεριλαμβανομένου και του υποκλάδου των τυροκομικών) κατά τη δεκαετία του 1990, το οποίο αποδεικνύεται και σε επόμενες παραγράφους της μελέτης.

Το γενικότερο συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι η σταδιακή συγκέντρωση της παραγωγής σε μικρό αριθμό μεγάλων και σύγχρονων επιχειρήσεων είναι ενδεικτική της αύξησης της συγκέντρωσης και κατά συνέπεια της ενίσχυσης της ολιγοπωλιακής δομής του κλάδου.

Η παρατηρούμενη αύξηση της συγκέντρωσης του κλάδου σχετίζεται με μια ποικιλία παραγόντων. Καταρχήν η αδυναμία των μικρών επιχειρήσεων να επιβαρυνθούν με το επιπλέον κόστος των συμπληρωματικών εισφορών που καταβάλλονται λόγω της υπέρβασης της μέγιστης εγγυημένης ποσότητας αγελαδινού γάλακτος, αποτελεί ένα σημαντικό παράγοντα που συντελεί στην υψηλή συγκέντρωση του κλάδου.

Έπειτα, η αυξανόμενη ζήτηση γαλακτοκομικών προϊόντων συνετέλεσε στην αύξηση του βαθμού συγκέντρωσης, καθώς ενθάρρυνε την είσοδο μεγάλων εταιρειών στον κλάδο. Χαρακτηριστικές περιπτώσεις είναι η είσοδος της ΦΑΓΕ στο φρέσκο παστεριωμένο γάλα το 1993 και της ΔΕΛΤΑ στο γιαούρτι το 1994. Οι μεγάλες εταιρείες με την έντονη διαφημιστική δραστηριότητα συνετέλεσαν στην περαιτέρω αύξηση της ζήτησης και κατέλαβαν πολύ σημαντικά μερίδια αγοράς.

Η όξυνση του ανταγωνισμού στον κλάδο οδήγησε στην πραγματοποίηση πολύ σημαντικών επενδύσεων, με την ενίσχυση αναπτυξιακών νόμων και κοινοτικών προγραμμάτων. Οι επενδύσεις αυτές αφορούσαν κυρίως στον εκσυγχρονισμό και την επέκταση των ήδη υπάρχουσών μονάδων. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι το 45% των επενδύσεων της περιόδου 1990 –1999 πραγματοποιήθηκαν από τις 11 μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου και ιδιαίτερα από τις ΦΑΓΕ-ΕΒΓΑ, ΔΕΛΤΑ και ΜΕΒΓΑΛ.

Η μεγάλη διαφημιστική δαπάνη και η γενικότερη αλλαγή στις καταναλωτικές συνήθειες, συνετέλεσαν στην αυξανόμενη ζήτηση των επώνυμων, τυποποιημένων

προϊόντων. Το γεγονός αυτό ευνόησε τις μεγάλες επιχειρήσεις και συνεπώς συνετέλεσε στην περαιτέρω αύξηση της συγκέντρωσης του κλάδου.

Επιπλέον παράγοντας αύξησης της συγκέντρωσης του κλάδου ήταν και η μεγάλη ανάπτυξη των αλυσίδων λιανικού εμπορίου, που απαιτούν μεγάλες ποσότητες προϊόντων υψηλών προδιαγραφών, με σταθερή ποιότητα και γεύση αλλά και σημαντικές προσφορές και πιστωτική ευελιξία. Η αδυναμία ανταπόκρισης των μικρών μονάδων στις σύγχρονες συνθήκες έχει οδηγήσει στην έξοδο πολλών μικρών επιχειρήσεων από τον κλάδο και στην ισχυροποίηση των μεγάλων μονάδων. Η τάση αυτή εντάθηκε στα μέσα της δεκαετίας του 1990 με την τροποποίηση της ελληνικής νομοθεσίας, σύμφωνα με τις απαιτήσεις της Ευρωπαϊκής Κοινότητας. Η οδηγία 92/46/ΕΟΚ θέτει αυστηρές προδιαγραφές σε ό,τι αφορά τις διαδικασίες παραγωγής, επεξεργασίας και εμπορίας των προϊόντων. Όπως είναι φυσικό, οι μεγάλες επιχειρήσεις βρίσκονταν σε πλεονεκτική θέση στην προσπάθεια προσαρμογής στις νέες προδιαγραφές, λόγω της αδυναμίας των μικρότερων μονάδων να προχωρήσουν στις απαιτούμενες επενδύσεις.

Ακολουθεί ανάλυση της δομής των αγορών των κυριότερων γαλακτοκομικών προϊόντων.

Νωπό Παστεριωμένο Γάλα

Η αγορά του νωπού παστεριωμένου γάλακτος χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη λίγων μεγάλων επιχειρήσεων. Παράλληλα στον κλάδο δραστηριοποιείται ένας μεγάλος αριθμός μικρότερων επιχειρήσεων με σημαντική παρουσία σε τοπικό επίπεδο.

Ο βαθμός συγκέντρωσης είναι πολύ υψηλός και η αγορά του νωπού παστεριωμένου γάλακτος χαρακτηρίζεται ως έντονα ολιγοπωλιακή. Στον Πίνακα 6.5 φαίνεται η εξέλιξη του δείκτη CR₄ για την αγορά νωπού παστεριωμένου γάλακτος (λευκού και σοκολατούχου) κατά τη διάρκεια της προηγούμενης δεκαετίας.

Πίνακας 6. 5:Εξέλιξη του δείκτη CR₄ στο νωπό παστεριωμένο γάλα κατά τη διάρκεια της περιόδου 1990-98

ΕΤΟΣ	1990	1992	1994	1996	1998
CR ₄ (%)	85,5	78%	91,5	85-88	82,5-84,5

Πηγή: ICAP

Από τα παραπάνω είναι εμφανές ότι τα τελευταία χρόνια η συγκέντρωση του κλάδου του νωπού παστεριωμένου γάλακτος, έχει μάλλον σταθεροποιηθεί στα υψηλά επίπεδα των αρχών της δεκαετίας, καθώς η τιμή του δείκτη συγκέντρωσης κυμαίνεται στο 85%. Η μεγάλη αύξηση που σημείωσε ο δείκτης το 1994 δικαιολογείται από την είσοδο της εταιρείας ΦΑΓΕ το 1993 στην αγορά του νωπού παστεριωμένου γάλακτος. Η ΦΑΓΕ με την είσοδό της απέσπασε μερίδιο αγοράς από τις ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις, καθώς και το μεγαλύτερο μέρος των πωλήσεων της ΕΒΓΑ, που το 1993 σταμάτησε την παραγωγή του συγκεκριμένου προϊόντος. Παράλληλα η είσοδος αυτή συνετέλεσε σε σημαντική αύξηση της συνολικής ζήτησης για το προϊόν και ανέτρεψε τα δεδομένα της αγοράς, που έως εκείνη τη στιγμή χαρακτηριζόταν από την κυριαρχία μιας μόνο επιχείρησης, της ΔΕΛΤΑ.

Τα μερίδια αγοράς των σημαντικότερων επιχειρήσεων του κλάδου στην κατανάλωση κατά το 1990 και 1992 εμφανίζονται στον Πίνακα 6.6 και φανερώνουν τη δεσπόζουσα θέση της ΔΕΛΤΑ μέχρι την είσοδο της ΦΑΓΕ. Πέρα από τη ΔΕΛΤΑ σημαντικά μερίδια είχαν οι ΑΓΝΟ, ΜΕΒΓΑΛ, ΑΣΤΥ και ΕΒΓΑ. Η εταιρεία ΑΣΤΥ σταμάτησε την παραγωγή του προϊόντος το 1992 και η ΕΒΓΑ το 1993.

Πίνακας 6. 6: Μερίδια αγοράς των τεσσάρων σημαντικότερων επιχειρήσεων της αγοράς νωπού παστεριωμένου γάλακτος κατά τα έτη 1990 και 1992

1990		1992	
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ (%)	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ (%)
ΔΕΛΤΑ	45	ΔΕΛΤΑ	45
ΑΓΝΟ	28	ΑΓΝΟ	20
ΜΕΒΓΑΛ	10	ΜΕΒΓΑΛ	9
ΑΣΤΥ	2,5	ΕΒΓΑ	4

Πηγή: ICAP

Τα αντίστοιχα μερίδια μετά την είσοδο της ΦΑΓΕ και για την περίοδο 1994-98 (Πίνακας 6.7), είναι ενδεικτικά των μεταβολών που επήλθαν στη δομή της αγοράς από τη δυναμική είσοδο της ΦΑΓΕ, που αποτέλεσε σημαντικό παράγοντα έντασης του ανταγωνισμού στον κλάδο.

Πίνακας 6. 7: Μερίδια αγοράς των τεσσάρων σημαντικότερων επιχειρήσεων της αγοράς νωπού παστεριωμένου γάλακτος την περίοδο 1994-98

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ (%)		
	1994	1996	1998
ΔΕΛΤΑ	43,5	38-39	41-41,5
ΦΑΓΕ	21	22-23	18,5-19
ΜΕΒΓΑΛ	17	13-13,5	12,5-13
ΑΓΝΟ	10	12-12,5	10,5-11

Πηγή: ICAP

Η ΦΑΓΕ απέσπασε μερίδιο αγοράς από τη ΔΕΛΤΑ, ενώ εκμεταλλευόμενη το ήδη υπάρχον ισχυρό δίκτυο διανομής της στο γιαούρτι εισήλθε απευθείας και στην αγορά του νωπού παστεριωμένου γάλακτος της Θεσσαλονίκης αποσπώντας σημαντικό μερίδιο αγοράς από την ΑΓΝΟ, που αποτελεί μια από τις κυρίαρχες επιχειρήσεις της Β. Ελλάδας. Ιδιαίτερα έως το 1996, η ΦΑΓΕ σημείωνε συνεχή αύξηση του μεριδίου αγοράς της στο νωπό παστεριωμένο γάλα εκμεταλλευόμενη τόσο την γενικότερη αύξηση της ζήτησης για το προϊόν όσο και την μέχρι τότε απουσία της ΔΕΛΤΑ από μια αγορά σημαντική, όπως είναι αυτή της Θεσσαλονίκης.

Οι διαφοροποιήσεις που παρατηρούνται στα μερίδια των εταιρειών το 1998 σε σχέση με το 1996 οφείλονται σε ποικιλία παραγόντων. Η αύξηση του μεριδίου της ΔΕΛΤΑ οφείλεται εν μέρει στην διείσδυσή της στην αγορά της Β. Ελλάδας το 1997 με τη διεύρυνση του δικτύου διανομής της. Σύμφωνα με στοιχεία της εταιρείας, το 2000 το μερίδιο αγοράς της ΔΕΛΤΑ αυξήθηκε περαιτέρω φτάνοντας το 45%. Από την άλλη πλευρά η μείωση των μεριδίων της ΦΑΓΕ και της ΜΕΒΓΑΛ, συνδέεται ενδεχομένως και με τη διαφοροποίηση των στρατηγικών τους σχεδιασμών. Οι στρατηγικές αυτές σχετίζονται με την επιλογή τους να δώσουν έμφαση στην παραγωγή και προώθηση άλλων προϊόντων και συγκεκριμένα η ΜΕΒΓΑΛ στα τυροκομικά προϊόντα, ενώ η ΦΑΓΕ στο γάλα υψηλής παστερίωσης την παραγωγή του οποίου ξεκίνησε το 1997.

Τα παραπάνω αποτελούν στοιχεία του τρόπου με τον οποίο η ανταγωνιστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων ενός κλάδου μπορούν να επιδράσουν σημαντικά στη δομή της αγοράς.

Γάλα Υψηλής Παστερίωσης

Το γάλα υψηλής παστερίωσης αποτελεί ένα νέο προϊόν, το οποίο εισήγαγε η ΦΡΗΣΛΑΝΤ ΕΛΛΑΣ ΑΕΒΕ το 1996. Το προϊόν αυτό αποτελεί μια σημαντική καινοτομία, καθώς χωρίς να υστερεί σε τίποτα (ποιότητα, οργανοληπτικά χαρακτηριστικά, τιμή) έναντι του φρέσκου παστεριωμένου (όπως συμβαίνει με το γάλα μακράς διάρκειας που υστερεί σημαντικά σε γεύση), διευκολύνει την αντιμετώπιση των πρακτικών προβλημάτων που αντιμετωπίζουν οι παραγωγικές επιχειρήσεις και το λιανικό εμπόριο κατά τη διακίνηση του

φρέσκου γάλακτος. Πιο συγκεκριμένα, ο μεγαλύτερος χρόνος διατηρησιμότητας του γάλακτος υψηλής παστερίωσης διευκολύνει τη διάθεση του προϊόντος και στις πιο απομακρυσμένες περιοχές της χώρας, χωρίς τον κίνδυνο υποβάθμισης της ποιότητας του. Επιπλέον, η μεγάλη διατηρησιμότητα συντελεί στη μείωση του κόστους διανομής του, καθώς δεν απαιτείται η συνεχής (κάθε δυο ή τρεις μέρες) τροφοδότηση των σημείων πώλησης όπως συμβαίνει με το φρέσκο γάλα. Όμως και το λιανικό εμπόριο επωφελείται από τα πλεονεκτήματα του καινοτομικού προϊόντος, καθώς χάρη στη μακρά διατηρησιμότητα που το χαρακτηρίζει δεν απαιτείται συνεχής παρακολούθηση και συχνές επιστροφές προϊόντων που έχουν λήξει, όπως συμβαίνει με το φρέσκο παστεριωμένο. Το νέο προϊόν, χάρη στα πλεονεκτήματά του έναντι του φρέσκου γάλακτος, έχει τύχει ευρείας αποδοχής από το καταναλωτικό κοινό.

Όλα τα παραπάνω έχουν συντελέσει στη ραγδαία αύξηση της κατανάλωσης του γάλακτος υψηλής παστερίωσης με αποτέλεσμα να αποτελεί σήμερα ένα νέο δυναμικό τμήμα της αγοράς γάλακτος.

Στην αγορά του γάλακτος υψηλής παστερίωσης κυριαρχούν δυο εταιρείες, η ΦΡΗΣΛΑΝΤ και η ΦΑΓΕ που εισήλθε στην αγορά του προϊόντος το 1997. Συγκεκριμένα τα μερίδια αγοράς τους είχαν ως εξής το 1998:

1998	
ΦΡΗΣΛΑΝΤ	54%
ΦΑΓΕ	46%

Πηγή: ICAP

Η επιτυχημένη πορεία του γάλακτος υψηλής παστερίωσης, προβλέπεται ότι θα ενθαρρύνει την είσοδο στην αγορά αυτή και άλλων μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου, ενώ ήδη η ΑΓΝΟ σχεδιάζει να εισέλθει σε αυτή.

Γάλα Μακράς Διαρκείας

Το γάλα μακράς διαρκείας (λευκό και σοκολατούχο), παρουσιάζει αυξημένη κατανάλωση κατά τους θερινούς μήνες, λόγω του πλεονεκτήματός του να διατηρείται για μήνες. Διακρίνεται, ανάλογα με το είδος της θερμικής επεξεργασίας, σε UHT και αποστειρωμένο. Η θερμική επεξεργασία του γάλακτος UHT, του επιτρέπει να διατηρείται περισσότερους μήνες.

Οι κυριότερες παραγωγικές επιχειρήσεις γάλακτος μακράς διαρκείας είναι οι ΑΓΝΟ, ΡΟΔΟΠΗ και NESTLE που παράγει μόνο σοκολατούχο γάλα μακράς διαρκείας. Η ΦΑΓΕ πραγματοποιεί τις μεγαλύτερες εισαγωγές γάλακτος μακράς διαρκείας με δικό της εμπορικό σήμα, ενώ υπάρχουν και άλλες σημαντικές εισαγωγικές επιχειρήσεις (ΠΑΣΣΑΛΗΣ, ΟΠΤΙΜΑ κ.α). Από τα μερίδια αγοράς των κυριότερων επιχειρήσεων, προκύπτει ότι ο δείκτης CR₄ κυμαίνεται στο 68-72% και συνεπώς η αγορά χαρακτηρίζεται ως έντονα ολιγοπωλιακή.

1998	
ΦΑΓΕ	37-38%
ΡΟΔΟΠΗ	14-15%
ΑΓΝΟ	10-11%
NESTLE	7-8%
CR₄	68-72%

Πηγή: ICAP

Επιπλέον, σημαντική είναι και η αγορά των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας για το προϊόν αυτό, καθώς πολλές αλυσίδες λιανικού εμπορίου εισάγουν ποσότητες γάλακτος UHT που παράγονται με το δικό τους εμπορικό σήμα στο εξωτερικό και κυρίως στη Γερμανία και τη Γαλλία.

Το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας κατανάλωσης καλύπτεται από εισαγωγές και συγκεκριμένα κατά το 1998 οι εισαγωγές κάλυψαν το 76% της φαινομενικής κατανάλωσης. Σημειώνεται ότι στις συνολικές εισαγωγές συμπεριλαμβάνονται και ποσότητες που προορίζονται για επαγγελματική χρήση.

Στην παρούσα μελέτη δε θα γίνει εκτενής αναφορά στην αγορά του γάλακτος μακράς διάρκειας, καθώς η κατανάλωσή του παραμένει σταθερή τα τελευταία χρόνια ενώ τα επόμενα χρόνια αναμένεται μείωσή της λόγω της πίεσης που ασκείται τόσο από το φρέσκο γάλα όσο και από το ανερχόμενο γάλα υψηλής παστερίωσης που αποτελούν υποκατάστατα προϊόντα. Με την αναμενόμενη μείωση της κατανάλωσης του γάλακτος μακράς διάρκειας σχετίζεται πιθανότατα η στρατηγική επιλογή της ΦΑΓΕ να εισέλθει στην αγορά γάλακτος υψηλής παστερίωσης. Με την είσοδο στην αγορά ενός επιτυχημένου υποκατάστατου προϊόντος, όπως είναι το γάλα υψηλής παστερίωσης, η εταιρεία επιχειρεί να αντιμετωπίσει τις απώλειες από την πτωτική πορεία της κατανάλωσης του γάλακτος μακράς διάρκειας

Συμπυκνωμένο Γάλα

Η αγορά του συμπυκνωμένου γάλακτος περιλαμβάνει τρία προϊόντα και συγκεκριμένα το κοινό εβαπορέ, το τροποποιημένο και ζαχαρούχο. Το τροποποιημένο εβαπορέ είναι ένα προϊόν εμπλουτισμένο σε βιταμίνες, μεταλλικά άλατα και ιχνοστοιχεία, το οποίο μέχρι στιγμής απευθύνεται κατά κύριο λόγο σε μικρά παιδιά και βρέφη μετά το πρώτο έτος της ηλικίας τους. Ωστόσο στο μέλλον είναι πολύ πιθανή η εμφάνιση νέων τύπων τροποποιημένου συμπυκνωμένου γάλακτος, που θα απευθύνονται και σε άλλες ομάδες καταναλωτών (γυναίκες, ηλικιωμένοι), στα πλαίσια της προσπάθειας των επιχειρήσεων να αντιμετωπίσουν τον ισχυρό ανταγωνισμό που υφίσταται το εβαπορέ γάλα από υποκατάστατα προϊόντα.

Στην αγορά του συμπυκνωμένου γάλακτος κυριαρχούν δυο εταιρείες η ΦΡΗΣΛΑΝΤ και η NESTLE με τα αντίστοιχα προϊόντα NOYNOY και ΒΛΑΧΑΣ.

Η εγχώρια παραγωγή είναι συγκεντρωμένη στην εταιρεία NESTLE ενώ το μεγαλύτερο μέρος (76-79%) της φαινομενικής κατανάλωσης καλύπτεται από εισαγωγές. Στο ποσοστό αυτό συμπεριλαμβάνονται τόσο οι ποσότητες που προορίζονται για λιανική

κατανάλωση όσο και αυτές που προορίζονται για την παραγωγή άλλων γαλακτοκομικών προϊόντων (κυρίως γιαούρτης και τυριών). Το μεγάλο ποσοστό των εισαγωγών οφείλεται καταρχήν στην ελλειμματικότητα της πρώτης ύλης λόγω ποσοστώσεων. Η επιβολή ποσόστωσης έχει ως συνέπεια το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας παραγωγής αγελαδινού γάλακτος να χρησιμοποιείται για την παραγωγή φρέσκου γάλακτος. Επιπλέον, η εισαγωγή συμπυκνωμένου γάλακτος είναι συμφέρουσα από οικονομικής απόψεως, λόγω του σημαντικά χαμηλότερου κόστους παραγωγής συμπυκνωμένου γάλακτος σε χώρες του εξωτερικού, αλλά και του σχετικά χαμηλού κόστους μεταφοράς του προϊόντος από τις χώρες αυτές. Το χαμηλό κόστος μεταφοράς του προϊόντος (σε σχέση με το κόστος μεταφοράς του φρέσκου γάλακτος) σχετίζεται με το μικρότερο όγκο του, αλλά κυρίως με το γεγονός ότι δεν απαιτείται για τη μεταφορά του η χρησιμοποίηση φορτηγών-ψυγείων, που συνεπάγεται πολύ υψηλό κόστος μεταφοράς.

Η εξέλιξη των μεριδίων αγοράς των δυο κυρίαρχων εταιρειών στο συμπυκνωμένο γάλα λιανικής κατανάλωσης (κοινό και τροποποιημένο), εμφανίζεται στον Πίνακα 6.8.

Πίνακας 6. 8: Μερίδια αγοράς των δυο κυρίαρχων εταιρειών στην αγορά συμπυκνωμένου γάλακτος (κοινό και τροποποιημένο) την περίοδο 1990-1998

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ (%)			
	1990	1994	1996	1998
ΦΡΗΣΛΑΝΤ	60-63	55	56-57	55-56
NESTLE	21-26	21	22-23	25-26
Σύνολο	81-89	76	78-80	80-82

Πηγή: ICAP

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, οι δυο εταιρείες ελέγχουν κατά μέσο όρο το 80% της αγοράς και συνεπώς η αγορά θεωρείται ισχυρά ολιγοπωλιακή. Το μερίδιο αγοράς της ΦΡΗΣΛΑΝΤ, που κυμαίνεται από 55 έως 63% σε όλη τη διάρκεια της υπό εξέταση περιόδου, φανερώνει την κυριαρχία της στην αγορά αυτή. Αντίθετα στο ζαχαρούχο γάλα κυρίαρχη θεωρείται η NESTLE, με μερίδιο που κυμαίνεται από 80% το 1990 έως 55% το 1998.

Σημαντικό μερίδιο στην αγορά του κοινού εβαπορέ κατέχουν τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας, που εισάγονται από το εξωτερικό και διατίθενται από τις αλυσίδες σουπερμάρκετ. Σύμφωνα με τα στοιχεία του 1998, το μερίδιο των προϊόντων αυτών στη συνολική κατανάλωση κυμαίνεται στο 10-11%. Τα προϊόντα αυτά παράγονται με σημαντικά χαμηλότερο κόστος παραγωγής σε μεγάλα εργοστάσια του εξωτερικού και επιπλέον δεν επιβαρύνονται με δαπάνες διαφήμισης, όπως συμβαίνει με τα επώνυμα. Έτσι η πολύ χαμηλότερη τιμή τους τα καθιστά πιο ανταγωνιστικά, γεγονός που εξηγεί και την ολοένα αυξανόμενη κατανάλωσή τους. Η αυξητική τάση στην κατανάλωσή τους αποτελεί μια πιθανή εξήγηση της ελαφρά μειωμένης τιμής του βαθμού συγκέντρωσης του κλάδου συμπυκνωμένου γάλακτος, σε σχέση με τις αρχές της δεκαετίας.

Η φαινομενική κατανάλωση του συμπυκνωμένου γάλακτος συνολικά βρίσκεται σε φθίνουσα πορεία, που οφείλεται κυρίως στον ανταγωνισμό από υποκατάστατα προϊόντα. Συγκεκριμένα τόσο το φρέσκο παστεριωμένο όσο και το γάλα υψηλής παστερίωσης ανταγωνίζονται το κοινό εβαπορέ, ενώ η κατανάλωση της κρέμας γάλακτος αυξάνεται συνεχώς εις βάρος του ζαχαρούχου.

Ωστόσο, δυναμικό τμήμα της αγοράς συμπυκνωμένου γάλακτος είναι το τροποποιημένο εβαπορέ γάλα, που αποτελεί προϊόν υψηλής προστιθέμενης αξίας και γνωρίζει σημαντική αύξηση τα τελευταία χρόνια. Η αύξηση αυτή αντισταθμίζει ως ένα βαθμό τις απώλειες που έχει το κοινό εβαπορέ έναντι του φρέσκου γάλακτος και του γάλακτος υψηλής παστερίωσης. Ως προϊόν που απευθύνεται κυρίως σε παιδιά, συνιστά ένα ευαίσθητο τμήμα της αγοράς συμπυκνωμένου γάλακτος όπου κυριαρχεί η επώνυμη ζήτηση και για το λόγο αυτό χαρακτηρίζεται από ανελαστική σχέση τιμής-ζήτησης. Τα παραπάνω αποτελούν τους κυριότερους λόγους για τους οποίους οι μεγάλες εταιρείες που κυριαρχούν στην αγορά συμπυκνωμένου γάλακτος, έχουν δώσει ιδιαίτερη έμφαση στην ανάπτυξη αυτού του τμήματος της αγοράς. Σύμφωνα με τα στοιχεία του 1998, κυρίαρχη στην αγορά συμπυκνωμένου γάλακτος είναι η ΦΡΗΣΛΑΝΤ με μερίδιο αγοράς 65% και ακολουθεί η NESTLE με μερίδιο 30%.

Βούτυρο

Η φαινομενική κατανάλωση βουτύρου σημειώνει πτωτική πορεία τα τελευταία χρόνια, καθώς μειώνονται τόσο οι εισαγωγές, που καλύπτουν πάνω από το 80% της κατανάλωσης, όσο και η εγχώρια παραγωγή. Ωστόσο από το 1997 φαίνεται ότι έχει σταθεροποιηθεί η κατανάλωση, με μικρές μόνο διακυμάνσεις.

Οι σημαντικότερες παραγωγικές μονάδες είναι οι ΑΛΠΙΝΟ, ΑΓΝΟ, ΔΩΔΩΝΗ (ξεκίνησε παραγωγή από το 1997) και ΟΛΥΜΠΙΟΣ. Ωστόσο πέρα από τις μεγάλες επιχειρήσεις υπάρχει ένας αρκετά μεγάλος αριθμός μικρών και μεσαίων τυροκομικών μονάδων που παράγουν ποσότητες βουτύρου, καθώς το βούτυρο αποτελεί συμπληρωματικό προϊόν της τυροκόμησης.

Ο αριθμός των μονάδων παραγωγής φθίνει από τις αρχές της δεκαετίας (σύμφωνα και με τον πίνακα 6.4), παράλληλα όπως σημειώνεται και μείωση της εγχώριας παραγωγής.

Τα μερίδια αγοράς των σημαντικότερων επιχειρήσεων που συμμετέχουν στην αγορά βουτύρου, όπως ήταν διαμορφωμένα το 1998 εμφανίζονται στον πίνακα που ακολουθεί. Πρέπει να σημειωθεί ότι τα μερίδια αυτά αφορούν μόνο στο βούτυρο λιανικής κατανάλωσης, που αντιπροσωπεύει το 60% της εγχώριας παραγωγής και μόλις το 27-28% των εισαγόμενων ποσοτήτων.

1998	
LURPAK	16%
ΑΛΠΙΝΟ	14%
ΔΩΔΩΝΗ	7%
ΑΓΝΟ	4%
CR₄	41%

Πηγή: ICAP

Σύμφωνα με το βαθμό συγκέντρωσης, που το 1998 κυμαινόταν στο 41%, προκύπτει το συμπέρασμα ότι η αγορά βουτύρου είναι ολιγοπωλιακή με μεσαίο όμως βαθμό συγκέντρωσης, σε αντίθεση με τις αγορές που έχουν ήδη εξεταστεί και οι οποίες χαρακτηρίζονται από υψηλό βαθμό συγκέντρωσης.

Η συγκριτικά πολύ χαμηλότερη συγκέντρωση που χαρακτηρίζει τον κλάδο σχετίζεται ενδεχομένως και με τον παραδοσιακά έντονο τοπικό χαρακτήρα που έχει η παραγωγή βουτύρου στη χώρα μας, καθώς όπως ήδη αναφέρθηκε η παραγωγή βουτύρου αποτελεί συμπληρωματικό προϊόν της τυροκόμησης με αποτέλεσμα μεγάλο μέρος της παραγωγής να παράγεται από μικρά τοπικά τυροκομεία. Το δεδομένο αυτό, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι το προϊόν δε χαρακτηρίζεται από έντονη διαφοροποίηση δεν ενθαρρύνει την ενίσχυση της ολιγοπωλιακής δομής της αγοράς. Το αποτέλεσμα είναι η διατήρηση της υφιστάμενης δομής της αγοράς που χαρακτηρίζεται από τη διασπορά μεγάλου μέρους της παραγωγής σε μικρές τοπικές μονάδες. Αυτός ίσως είναι και ο βασικός λόγος για τον οποίο τόσο οι μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις όσο και οι ξένες επιχειρήσεις που έχουν διεισδύσει στην αγορά βουτύρου λιανικής κατανάλωσης μέσω εισαγωγών, δεν έχουν καταφέρει να αποσπάσουν πολύ υψηλά μερίδια αγοράς. Επιπλέον, οι ελληνικές επιχειρήσεις που παράγουν επώνυμο τυποποιημένο βούτυρο αντιμετωπίζουν το μειονέκτημα του υψηλότερου κόστους παραγωγής σε σχέση με τις ξένες επιχειρήσεις με αποτέλεσμα τα προϊόντα τους να είναι λιγότερο ανταγωνιστικά.

Κρέμα Γάλακτος

Η εγχώρια κατανάλωση κρέμας γάλακτος καλύπτεται κατά μεγάλο ποσοστό από εισαγωγές. Ενδεικτικά αναφέρεται ότι το 1998 το ποσοστό των εισαγωγών έφτανε το 57% της κατανάλωσης.

Η λιανική κατανάλωση κρέμας γάλακτος καλύπτει μόλις το 20% της συνολικής κατανάλωσης και αποτελεί το πιο δυναμικό τμήμα της αγοράς, ενώ το υπόλοιπο 80% κατευθύνεται στην μεταποίηση.

Οι κυριότερες μονάδες παραγωγής κρέμας γάλακτος είναι οι ΔΕΛΤΑ, ΜΕΒΓΑΛ, ΑΓΝΟ, ΔΩΔΩΝΗ και ΚΟΛΙΟΣ, ενώ η ΦΑΓΕ αποτελεί τη σημαντικότερη εισαγωγική

επιχείρηση. Παράλληλα, υπάρχει ένας αρκετά μεγάλος αριθμός μικρών γαλακτοκομικών ή τυροκομικών μονάδων, που δραστηριοποιούνται στην αγορά αυτή παράγοντας κάποιες ποσότητες κρέμας γάλακτος με προορισμό τη μεταποίηση, όπως άλλωστε συμβαίνει και με το μεγαλύτερο ποσοστό της εγχώριας παραγωγής.

Σε ό,τι αφορά τη λιανική αγορά (κρέμα γάλακτος UHT), τα μερίδια αγοράς των σημαντικότερων επιχειρήσεων το 1990, ήταν διαμορφωμένα ως εξής:

1990	
ΦΑΓΕ	55%
ΔΕΛΤΑ	25%
ΜΕΒΓΑΛ	10%
ΑΓΝΟ	5%
CR₄	95%

Πηγή: IOBE

Ο τιμή του βαθμού συγκέντρωσης, που το 1990 άγγιζε το 95%, φανερώνει την ύπαρξη ισχυρότατου ολιγοπωλίου. Με βάση τα μερίδια αγοράς των επιχειρήσεων, φαίνεται ότι κυρίαρχη ήταν η ΦΑΓΕ (που είναι η σημαντικότερη εισαγωγική επιχείρηση) με ποσοστό 55% και ακολουθούσε η ΔΕΛΤΑ με ένα επίσης σημαντικό ποσοστό. Τα μερίδια αγοράς παρέμειναν στα ίδια περίπου επίπεδα μέχρι το 1996, που σημειώθηκε η είσοδος της ΦΡΗΣΛΑΝΤ στην αγορά κρέμας γάλακτος. Έτσι, το 1998 τα μερίδια διαμορφώθηκαν ως εξής:

ΦΑΓΕ και ΔΕΛΤΑ	55-65%
ΦΡΗΣΛΑΝΤ	17-18%

Παρατηρείται λοιπόν ότι οι τρεις μεγαλύτερες επιχειρήσεις, συγκεντρώνουν το 72-83% της λιανικής αγοράς. Από τα μερίδια αγοράς της ΦΑΓΕ και της ΦΡΗΣΛΑΝΤ, που διαθέτουν στην αγορά εισαγόμενες ποσότητες κρέμας γάλακτος, φαίνεται ότι υπάρχει ισχυρότατος ανταγωνισμός από τις εισαγωγές. Αυτό οφείλεται τόσο στο γεγονός ότι το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας παραγωγής κρέμας γάλακτος κατευθύνεται στη μεταποίηση, όσο και στο χαμηλότερο κόστος παραγωγής της κρέμας γάλακτος που χαρακτηρίζει τις επιχειρήσεις του εξωτερικού με αποτέλεσμα οι εισαγόμενες ποσότητες να είναι πιο ανταγωνιστικές. Αυτός είναι και ο σημαντικότερος λόγος που στην αγορά κρέμας γάλακτος δραστηριοποιούνται πολλές εισαγωγικές επιχειρήσεις (LEADER, ΑΜΑΛΘΕΙΑ κ.α) οι οποίες έχουν εξασφαλίσει σημαντική παρουσία στην εγχώρια αγορά.

Η αγορά εξακολουθεί να είναι έντονα ολιγοπωλιακή και μετά την είσοδο της ΦΡΗΣΛΑΝΤ, ωστόσο τα δεδομένα έχουν διαφοροποιηθεί σημαντικά. Η είσοδος της ΦΡΗΣΛΑΝΤ, που διαθέτει πολύ ισχυρό εμπορικό σήμα (NOYNOY), ανέτρεψε τη σχεδόν μονοπωλιακή κατάσταση που είχε δημιουργηθεί με την κυριαρχία των εταιρειών ΦΑΓΕ και ΔΕΛΤΑ. Συνετέλεσε στον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων με βάση τις τιμές και στη διεύρυνση της ποικιλίας των προσφερομένων προϊόντων. Συνεπώς, η γενικότερη όξυνση του ανταγωνισμού που προκάλεσε η είσοδος της ΦΡΗΣΛΑΝΤ λειτούργησε σε όφελος του καταναλωτή, καθιστώντας την αγορά πιο αποτελεσματική.

Παρατηρούμε λοιπόν μια επιβεβαίωση στην πράξη του θεωρητικού μοντέλου της βιομηχανικής οργάνωσης, με το παραπάνω παράδειγμα που περιγράφει την επίδραση που έχει μια αλλαγή στη δομή της αγοράς (ανατροπή μιας σχεδόν μονοπωλιακής κατάστασης) στην ανταγωνιστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων (έντονη καινοτομία, ανταγωνισμός και με βάση τις τιμές) και τελικά στην αποτελεσματικότητα της συγκεκριμένης αγοράς (μεγάλη ποικιλία προϊόντων, χαμηλότερες τιμές).

Τα παραπάνω συμφωνούν επίσης και με το συμπέρασμα που διατυπώθηκε στο θεωρητικό πλαίσιο, σύμφωνα με το οποίο το μονοπώλιο είναι μια μορφή αγοράς που δεν ενθαρρύνει τη δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης των επιχειρήσεων. Αντίθετα σε κλάδους ολιγοπωλιακούς, ιδιαίτερα όταν αυτοί χαρακτηρίζονται από μικρό αριθμό σχετικά ισοδύναμων επιχειρήσεων όπως στην περίπτωση της συγκεκριμένης αγοράς, ο ανταγωνισμός είναι οξύτατος και η καινοτομία είναι απαραίτητη για τις επιχειρήσεις.

Η έντονα ολιγοπωλιακή μορφή της αγοράς, θα καθιστούσε αναμενόμενη τη συνεννόηση μεταξύ των κυρίαρχων επιχειρήσεων για διατήρηση των τιμών σε υψηλά

επίπεδα, με στόχο την μεγιστοποίηση των κερδών. Ο παρατηρούμενος ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων με βάση τις τιμές, κυρίως με την μορφή εκπτώσεων και ειδικών προσφορών, μπορεί να εξηγηθεί από μια ποικιλία παραγόντων. Ο σχετικά υψηλός ρυθμός αύξησης της ζήτησης για το προϊόν σε συνδυασμό με το χαμηλότερο κόστος παραγωγής της κρέμας γάλακτος λιανικής κατανάλωσης από επιχειρήσεις του εξωτερικού, συντελεί στον αυξημένο κίνδυνο εισόδου νέων επιχειρήσεων στην αγορά, κυρίως μέσω εισαγωγών. Επιπλέον, ο ανταγωνισμός από τις υπόλοιπες επιχειρήσεις που ήδη δραστηριοποιούνται στον κλάδο, οι οποίες εισάγουν το προϊόν και το διαθέτουν στην αγορά σε ανταγωνιστικές τιμές δυσχεραίνει περαιτέρω τη δυνατότητα συνεργασίας μεταξύ των ηγετών του κλάδου για προσδιορισμό υψηλών τιμών πώλησης. Τα παραπάνω αποτελούν συνεπώς πιθανούς λόγους για τους οποίους η ανταγωνιστική συμπεριφορά των κυρίαρχων επιχειρήσεων της λιανικής αγοράς κρέμας γάλακτος, χαρακτηρίζεται από ανταγωνισμό τόσο με βάση την καινοτομία όσο και με βάση τις τιμές.

Γιαούρτι

Η δομή της αγοράς γιαούρτης έχει διαφοροποιηθεί σημαντικά κατά τις δυο τελευταίες δεκαετίες. Πιο συγκεκριμένα, παλαιότερα ο κλάδος χαρακτηριζόταν από την ύπαρξη ενός μεγάλου αριθμού μικρών βιοτεχνικών μονάδων που παρήγαγαν το παραδοσιακό αυτό προϊόν της εγχώριας γαλακτοκομίας και το διέθεταν σε μικρά σημεία πώλησης (γαλακτοπωλεία, ζαχαροπλαστεία).

Με την ανάπτυξη όμως των μεγάλων αλυσίδων λιανικού εμπορίου, που άρχισαν να εισχωρούν στη διάθεση όλο και μεγαλύτερου μέρους της παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων, η δομή του κλάδου σταδιακά διαφοροποιήθηκε. Οι εξελίξεις σηματοδοτήθηκαν από την είσοδο μεγάλων βιομηχανιών του κλάδου, όπως της ΦΑΓΕ στη δεκαετία του 1980 και της ΔΕΛΤΑ το 1994, που οδήγησαν στην ανάπτυξη της βιομηχανικής γιαούρτης. Ακολούθησε η ανάπτυξη όλων των μεγάλων παραγωγικών μονάδων, όπως οι ΜΕΒΓΑΛ, ΑΓΝΟ, ΔΩΔΩΝΗ, ΤΥΡΑΣ και ΟΛΥΜΠΟΣ, με την πραγματοποίηση σημαντικών επενδύσεων στην παραγωγή γιαουρτιού και την ανάπτυξη σημαντικής εξαγωγικής

δραστηριότητας. Συνέπεια όλων των παραπάνω εξελίξεων ήταν η συγκέντρωση του μεγαλύτερου μέρους της παραγωγής σε μικρό αριθμό μεγάλων επιχειρήσεων.

Παρατηρείται λοιπόν ότι η ισχυροποίηση και η αύξηση της συγκέντρωσης των αγοραστών των προϊόντων του κλάδου, με την ανάπτυξη των μεγάλων αλυσίδων σουπερμάρκετ, συνετέλεσε καθοριστικά στην μετατροπή ενός κλάδου παραδοσιακά κατακερματισμένου (fragmented industry) σε κλάδο ολιγοπωλιακό με υψηλό βαθμό συγκέντρωσης, όπως θα φανεί στη συνέχεια. Τα παραπάνω επιβεβαιώνουν την άποψη του Galbraith (1952), σύμφωνα με την οποία η αύξηση της συγκέντρωσης της μιας πλευράς (κλάδος πωλητών ή αγοραστών ενός προϊόντος), οδηγεί μακροπρόθεσμα σε αυξημένη συγκέντρωση και της άλλης. Σημειώνεται ότι ένας κλάδος θεωρείται κατακερματισμένος όταν καμιά από τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε αυτόν δεν έχει σημαντικό μερίδιο αγοράς, έτσι ώστε να έχει τη δύναμη να επιδράσει καθοριστικά στην εξέλιξη του κλάδου. (Porter, 1998)

Μετά τις σημαντικές εξελίξεις που σημειώθηκαν, στην εγχώρια αγορά κυριαρχεί πλέον το βιομηχανικό γιαούρτι (πάνω από το 80% της εγχώριας παραγωγής το 1997), που περιλαμβάνει τόσο το επώνυμο συσκευασμένο βιομηχανικό γιαούρτι όσο και το χύμα που προορίζεται για τη βιομηχανία τροφίμων, καταστήματα φαγητού και μονάδες catering.

Η συνολική κατανάλωση γιαουρτιού σημειώνει χαμηλότερους ρυθμούς ανάπτυξης σε σχέση με την περίοδο 1994-98. Η κατανάλωση του λευκού βιομηχανικού γιαουρτιού έχει αυξητική τάση εις βάρος του παραδοσιακού *, ενώ η κατηγορία του βιομηχανικού γιαουρτιού με πρόσθετα φρούτων αυξάνεται συνεχώς κυρίως εις βάρος του λευκού βιομηχανικού.

* Παραδοσιακό γιαούρτι είναι το γιαούρτι με πέτσα ή καϊμάκι (αγελαδινό, πρόβειο, κατσικίσιο ή ανάμικτο) και το γιαούρτι σακούλας (παραδοσιακό στραγγιστό). Βιομηχανικό γιαούρτι (ή γιαούρτι Ευρωπαϊκού τύπου) είναι το τυποποιημένο γιαούρτι (λευκό και με φρούτα ή πρόσθετα), το οποίο διατίθεται σε λιανικές συσκευασίες άμεσης κατανάλωσης και σε χύμα μορφή.

Η μεγάλη ανάπτυξη του βιομηχανικού γιαουρτιού οφείλεται και στο γεγονός ότι αποτελεί πιο εύχρηστο προϊόν σε σχέση με το παραδοσιακό. Αυτό είναι ένα πολύ σημαντικό πλεονέκτημα για ένα προϊόν που κατατάσσεται πλέον στην κατηγορία των σνακ, απευθύνεται και σε νεαρές ηλικίες και έχει ως κύρια σημεία πώλησης τα σουπερμάρκετ και τα περίπτερα. Σε ό,τι αφορά το βιομηχανικού τύπου γιαούρτι, η εξέλιξη του βαθμού συγκέντρωσης και των μεριδίων αγοράς των τεσσάρων σημαντικότερων επιχειρήσεων την περίοδο 1990-1998, εμφανίζεται στους πίνακες 6.9 και 6.10 που ακολουθούν:

Πίνακας 6. 9: Μεριδία αγοράς των σημαντικότερων επιχειρήσεων και βαθμός συγκέντρωσης της αγοράς βιομηχανικής γιαούρτης κατά τα έτη 1990 και 1992

1990		1992	
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ (%)	ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ (%)
ΦΑΓΕ	77	ΦΑΓΕ	79
ΜΕΒΓΑΛ	11	ΜΕΒΓΑΛ	11
ΣΥΝΕΡΓΑΛ	4	-	-
ΔΕΛΤΑ	3	ΔΕΛΤΑ	4
CR₄	95	Σύνολο	94

Πηγή: ICAP

Πίνακας 6. 10: Μερίδια αγοράς των σημαντικότερων επιχειρήσεων και βαθμός συγκέντρωσης της αγοράς βιομηχανικής γιαούρτης κατά την περίοδο 1994-1998

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ (%)		
	1994	1996	1998
ΦΑΓΕ	60	57	50-51
ΔΕΛΤΑ	20	23	20-21
ΜΕΒΓΑΛ	15	11	14-15
ΔΩΔΩΝΗ	-	-	2,5-3
ΣΥΝΟΛΟ	95	91	86,5-90

Πηγή: ICAP και Περιοδικό «Επιλογή»

Όπως φαίνεται από τους παραπάνω πίνακες, η αγορά του βιομηχανικού γιαουρτιού, είναι ισχυρά ολιγοπωλιακή. Ο βαθμός συγκέντρωσης το 1990 έφτανε το 95% ενώ το 1998 κυμαινόταν μεταξύ 87 και 90%.

Μέχρι τη δυναμική είσοδο της ΔΕΛΤΑ, η αγορά του βιομηχανικού γιαουρτιού ουσιαστικά μονοπωλούνταν από τη ΦΑΓΕ το μερίδιο της οποίας έφτανε το 79% το 1992. Η είσοδος της ΔΕΛΤΑ το 1994 ανέτρεψε αυτή την κατάσταση, καθώς η εταιρεία απέσπασε πολύ σημαντικό μερίδιο πωλήσεων της ΦΑΓΕ. Παράλληλα συνετέλεσε στη μεγάλη αύξηση της παραγωγής και στην ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου. Η αύξηση του μεριδίου αγοράς της ΔΕΛΤΑ, εις βάρος της ΦΑΓΕ, συνεχίστηκε μέχρι το 1996. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι η ΦΑΓΕ το 1996 κατείχε μερίδιο αγοράς ίσο με 57%, σημειώνοντας πολύ μεγάλη μείωση σε σχέση με τις αρχές της δεκαετίας.

Τα μειωμένα μερίδια αγοράς των δυο κυρίαρχων επιχειρήσεων, με βάση τα τελευταία στοιχεία του 1998, πιθανόν να σχετίζονται και με την εμφάνιση νέων προϊόντων από άλλες μικρότερες γαλακτοβιομηχανίες (ΔΩΔΩΝΗ, ΟΛΥΜΠΟΣ, ΡΟΔΟΠΗ) που έχουν πρόσφατα προχωρήσει στην πραγματοποίηση νέων σημαντικών επενδύσεων, μεταξύ των άλλων και στον τομέα του γιαουρτιού.

Πέρα από τις επιχειρήσεις που ήδη αναφέρθηκαν, σημαντικές ποσότητες παράγουν και επιχειρήσεις όπως οι ΑΓΝΟ (με μερίδιο 2-2,5%), ΤΥΡΑΣ (μερίδιο 1,5-2%), ΕΛ-ΓΑΛ και ΝΕΟΓΑΛ.

Σε ό,τι αφορά στην αγορά της παραδοσιακής γιαούρτης, υπάρχουν κάποιες μεγάλες και μεσαίες γαλακτοβιομηχανίες που παράγουν παραδοσιακό γιαούρτι, με μερίδια αγοράς που το 1998 είχαν ως εξής:

ΑΓΝΟ	10%
ΜΕΒΓΑΛ	8%
ΝΕΟΓΑΛ	7%
ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ	3%

Με βάση τα παραπάνω μερίδια αγοράς, ο δείκτης CR₄ είναι ίσος με 28%. Σύμφωνα με αυτή την τιμή του βαθμού συγκέντρωσης η αγορά θα χαρακτηριζόταν ως ολιγοπώλιο με πολύ χαμηλό βαθμό συγκέντρωσης. Ωστόσο, όπως έχει ήδη αναφερθεί στο θεωρητικό πλαίσιο της παρούσας μελέτης, ένα από τα μειονεκτήματα του συγκεκριμένου δείκτη είναι ότι δε δίνει πληροφορίες σχετικά με τον αριθμό των επιχειρήσεων που δε συμπεριλαμβάνονται στον υπολογισμό του, που συχνά είναι απαραίτητες για τον προσδιορισμό της δομής του κλάδου.

Στη συγκεκριμένη λοιπόν περίπτωση της παραδοσιακής γιαούρτης, φαίνεται ότι το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής (68%) προέρχεται από ένα μεγάλο αριθμό μικρών βιοτεχνικών επιχειρήσεων. Το επιπλέον αυτό δεδομένο, οδηγεί στο συμπέρασμα ότι η αγορά παραδοσιακής γιαούρτης χαρακτηρίζεται ως κατακερματισμένη (fragmented industry).

Παγωτό

Στην αγορά του επώνυμου βιομηχανοποιημένου παγωτού κυριαρχούν λίγες μεγάλες επιχειρήσεις. Οι επιχειρήσεις αυτές είναι οι ΔΕΛΤΑ, ΕΒΓΑ, LEVER HELLAS Α.Ε (ALGIDA) και ΑΓΝΟ. Όπως φαίνεται και από τον πίνακα 6.11, οι τρεις μεγάλες επιχειρήσεις, που παράγουν κατά κύριο λόγο τυποποιημένο παγωτό, κατέχουν υψηλότατα μερίδια αγοράς και συνεπώς η αγορά τυποποιημένου παγωτού θεωρείται έντονα ολιγοπωλιακή.

Η δομή της αγοράς για το χύμα παγωτό διαφέρει σημαντικά, καθώς χύμα παγωτό παράγουν τόσο οι μεγάλες εταιρείες του κλάδου που αναφέρθηκαν όσο και κάποιες μικρότερες επιχειρήσεις που παράγουν αποκλειστικά χύμα παγωτό, όπως για παράδειγμα οι ΙΓΚΛΟΥ και ΠΑΠΑΣΠΥΡΟΥ. Επιπλέον υπάρχει και ένας μεγάλος αριθμός μικρών μονάδων τοπικού χαρακτήρα (κυρίως εργαστήρια ζαχαροπλαστικής), πολλές από τις οποίες παράγουν παγωτό μόνο κατά τους θερινούς μήνες.

Τα διαθέσιμα στοιχεία για τα μερίδια αγοράς και το βαθμό συγκέντρωσης εμφανίζονται στον πίνακα που ακολουθεί και αφορούν στη συνολική κατανάλωση παγωτού (τυποποιημένο και χύμα) κατά τα έτη 1990 και 1992.

Πίνακας 6. 11: Μερίδια αγοράς των σημαντικότερων επιχειρήσεων της αγοράς παγωτού την περίοδο 1990-1992

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ (%)	
	1990	1992
ΔΕΛΤΑ	37,5	38
ΕΒΓΑ	28	29
ALGIDA	21,5	22
ΑΓΝΟ	4	3
CR₄	91	92

Πηγή: ICAP και IOBE

Από τα στοιχεία αυτά διαπιστώνεται ότι η αγορά παγωτού, είναι έντονα ολιγοπωλιακή με τιμή δείκτη CR₄ που το 1992 έφτανε ο 92%. Παρά την έλλειψη πρόσφατων στοιχείων, σύμφωνα με εκτιμήσεις της αγοράς, αναμένεται ότι έχει σημειωθεί αύξηση των μεριδίων αγοράς των τριών μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου εις βάρος των υπολοίπων και συνεπώς αύξηση του βαθμού συγκέντρωσης της αγοράς παγωτού.

Η τάση της ζήτησης παγωτού συνολικά είναι αυξητική, ενώ η κατανάλωση τυποποιημένου παγωτού αυξάνεται εις βάρος του χύμα. Περιοριστικοί παράγοντες της ζήτησης παγωτού στη χώρα είναι καταρχήν το γεγονός ότι χαρακτηρίζεται από έντονη εποχικότητα ενώ παράλληλα υφίσταται ιδιαίτερα έντονο ανταγωνισμό από τα φρέσκα φρούτα και τους χυμούς.

Ξυνόγαλα και Επιδόρπια Γάλακτος

Οι κυριότερες μονάδες παραγωγής ξυνόγαλου είναι οι εταιρείες ΔΩΔΩΝΗ, ΜΕΒΓΑΛ και ΑΓΝΟ. Μεγάλη ανάπτυξη έχει σημειώσει τα τελευταία χρόνια (από το 1996) και η ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ. Αρκετά σημαντικές ποσότητες παράγονται και από τις ΡΟΔΟΠΗ, ΤΥΡΑΣ, ΟΛΥΜΠΙΟΣ και ΣΕΡΓΑΛ.

Σύμφωνα με εκτιμήσεις της αγοράς, το 1998 οι εισαγωγές έφτασαν το 48% της συνολικής κατανάλωσης, σημειώνοντας εντυπωσιακή άνοδο (100%) κατά την περίοδο 1996-1998. Η ΦΑΓΕ δραστηριοποιείται στην αγορά του ξυνόγαλου με το προϊόν ΔΡΟΣΑΤΟ το οποίο εισάγει από την Ιταλία. Την περίοδο 1998-99, η ΔΕΛΤΑ εισήλθε δυναμικά στην αγορά του ξυνόγαλου σε συνεργασία με τη γαλλική DANONE με το καινοτομικό προϊόν ACTIMEL, ενώ την ίδια περίοδο εισήλθε και η ΥΟPLAIT, με αντίστοιχο προϊόν.

Στο σημείο αυτό θα πρέπει να σημειωθεί ότι όλα τα διαθέσιμα στοιχεία που αφορούν την αγορά αυτή περιλαμβάνουν τόσο το ξυνόγαλα όσο και τα ποτά με βάση το γάλα (ξυνόγαλα με χυμό φρούτων, ποτά με βάση γιαούρτι ή καλλιέργεια γιαούρτης, γάλα ή ποτά με βάση συστατικά γάλακτος και χυμό φρούτων ή άρωμα).

Σύμφωνα με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία του 1998, τα μερίδια αγοράς των επιχειρήσεων και ο βαθμός συγκέντρωσης της αγοράς αυτής υπολογίζονται ως εξής:

1998	
ΔΩΔΩΝΗ	7-8%
ΜΕΒΓΑΛ	7-7,5%
ΑΓΝΟ	7-7,5%
ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ	2,8-3%
CR₄	23,8-26%

Πηγή: ICAP

Με βάση τα στοιχεία αυτά, φαίνεται ότι ο βαθμός συγκέντρωσης κινείται σε αρκετά χαμηλά επίπεδα, ιδιαίτερα σε σύγκριση με τους υπόλοιπες αγορές γαλακτοκομικών προϊόντων που εξετάστηκαν. Λαμβάνοντας υπόψη μόνο το δείκτη CR₄, η αγορά χαρακτηρίζεται ως ολιγοπωλιακή με χαμηλό βαθμό συγκέντρωσης. Ωστόσο, όπως σημειώθηκε και στην περίπτωση της αγοράς παραδοσιακής γιαούρτης, γνωρίζοντας ότι το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής προέρχεται από ένα μεγάλο αριθμό μικρών τοπικών μονάδων βιοτεχνικού χαρακτήρα, το συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι πρόκειται για μια αγορά κατακερματισμένη. Αυτό το συμπέρασμα ενισχύεται από την κατανομή των μεριδίων αγοράς των επιχειρήσεων που λαμβάνονται υπόψη στον υπολογισμό του βαθμού συγκέντρωσης, καθώς είναι εμφανές ότι καμιά από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις δε κυριαρχεί αλλά κατέχουν ουσιαστικά ισοδύναμα μερίδια αγοράς.

Ο χαμηλός βαθμός συγκέντρωσης και γενικότερα η δομή της αγοράς, οφείλεται κατά κύριο λόγο στο γεγονός ότι το ξυνόγαλα είναι ένα παραδοσιακό προϊόν της εγχώριας γαλακτοκομίας, που παραγόταν ανέκαθεν από μικρές μονάδες οι οποίες το διέθεταν στην αγορά από μικρά σημεία πώλησης. Το γεγονός αυτό, σε συνδυασμό με τα χαμηλά επίπεδα ζήτησης που χαρακτήριζαν το προϊόν για πολλά χρόνια, δεν επέτρεπαν την είσοδο μεγάλων γαλακτοβιομηχανιών στην αγορά του.

Ωστόσο είναι πολύ πιθανό η συγκέντρωση της αγοράς να έχει διαφοροποιηθεί σε σημαντικό βαθμό τα τελευταία χρόνια, για τα οποία δεν υπάρχουν διαθέσιμα σχετικά

στοιχεία. Η πιθανότητα αύξησης της συγκέντρωσης σχετίζεται καταρχήν με τον υψηλότερο ρυθμό αύξησης της ζήτησης που ενθάρρυνε τη δυναμική είσοδο της ΔΕΛΤΑ (το 1998-99) και της ΥΟPLAIT. Η είσοδος αυτή συνοδεύεται από αυξημένα ποσά διαφημιστικής δαπάνης και γενικότερων προωθητικών ενεργειών. Επιπλέον η είσοδος των νέων μεγάλων εταιρειών που διαθέτουν τα προϊόντα τους κυρίως μέσω των σουπερμάρκετ, συνετέλεσε στην αύξηση του μεριδίου των μεγάλων αλυσίδων λιανικής πώλησης στη διάθεση του προϊόντος εις βάρος των μικρότερων σημείων πώλησης.

Σύμφωνα λοιπόν με τα όσα έχουν αναφερθεί στο θεωρητικό πλαίσιο της μελέτης, η είσοδος μεγάλων εδραιωμένων εταιρειών, η ένταση της διαφημιστικής δραστηριότητας από την πλευρά των μεγάλων εταιρειών του κλάδου και η αυξημένη σε σχέση με παλαιότερα συγκέντρωση των αγοραστών του προϊόντος είναι πιθανό να έχουν οδηγήσει σε αυξημένη συγκέντρωση του κλάδου.

Η αυξητική τάση της ζήτησης που αναφέρθηκε σχετίζεται με μια σειρά παραγόντων. Οι σημαντικότεροι φαίνεται ότι είναι η έντονη διαφήμιση και η γενικότερη τάση για υγιεινή διατροφή, καθώς το ξυνόγαλα συνδυάζει τα πλεονεκτήματα του φρέσκου γάλακτος και του γιαουρτιού και επιπλέον έχει λιγότερα λιπαρά από το πλήρες γάλα και από το γιαούρτι. Επιπλέον χαρακτηριστικά του προϊόντος που ενθαρρύνουν την αυξητική τάση της ζήτησης είναι η μεγαλύτερη διατηρησιμότητά του σε σχέση με το φρέσκο γάλα και το γεγονός ότι προσφέρεται για ανάμειξη με χυμό φρούτων, με αποτέλεσμα να ανταγωνίζεται τους χυμούς.

Η αγορά των επιδορπίων με βάση το γάλα, αποτελεί μια σχετικά νέα αγορά και περιλαμβάνει προϊόντα όπως το ρυζόγαλο, κρέμες και μους. Στην αγορά αυτή, σύμφωνα με εκτιμήσεις της αγοράς για το 1998, κυριαρχούν οι εταιρείες ΔΕΛΤΑ και ΦΑΓΕ, που διαθέτουν τα τυποποιημένα επιδόρπια κυρίως μέσω σουπερμάρκετ. Όμως, οι μεγάλες αλυσίδες λιανικού εμπορίου που εισήλθαν στην αγορά αυτή με εισαγωγές προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας, ανταγωνίζονται τις δυο μεγάλες εταιρείες. Η έλλειψη ωστόσο επίσημων στοιχείων για τη συγκεκριμένη αγορά δεν επιτρέπει την περαιτέρω ανάλυση της δομής της.

Τυροκομικά Προϊόντα

Ο υποκλάδος των τυροκομικών προϊόντων αποτελεί παραδοσιακό τομέα δραστηριότητας στη χώρα μας. Πρόκειται για μια αγορά ιδιαίτερα δυναμική που, σύμφωνα με στοιχεία του 1998, κατέχει περίπου το 50% της συνολικής αγοράς γαλακτοκομικών προϊόντων. Το μεγαλύτερο μέρος της εγχώριας παραγωγής προέρχεται από έναν μεγάλο αριθμό μικρών μονάδων τοπικού χαρακτήρα. Ο υποκλάδος χαρακτηρίζεται ωστόσο και από την ύπαρξη ενός μικρού αριθμού μεγάλων μονάδων, οι περισσότερες από τις οποίες εισήλθαν στον κλάδο κατά την τελευταία δεκαετία.

Στον υποκλάδο έχουν σημειωθεί σημαντικές εξελίξεις τα τελευταία χρόνια. Καταρχήν, ο αριθμός των μονάδων παραγωγής τυριών παρουσιάζει συνεχή μείωση, ενώ το μέσο μέγεθος των μονάδων ακολουθεί αυξητική πορεία, γεγονός ενδεικτικό μιας αύξησης της συγκέντρωσης του υποκλάδο. Πιο συγκεκριμένα, το 1988 ο αριθμός των μονάδων έφτανε τις 939, εκ των οποίων οι 721 (ποσοστό 77%) παρήγαγαν κάτω από 100 τόνους ενώ μόνο 5 (ποσοστό 0,5%) είχαν παραγωγή άνω των 1.000 τόνων. Το 1994 οι μονάδες παραγωγής τυροκομικών ήταν 727 εκ των οποίων οι 451 (62% των τυροκομείων) είχαν παραγωγή κάτω από 100 τόνους ενώ πάνω από 1.000 τόνους παρήγαγαν 10 μονάδες, δηλαδή το 1,7% των μονάδων. Η σταδιακή συρρίκνωση του αριθμού των μικρών παραδοσιακών τυροκομείων, οφείλεται εν μέρει και στην αδυναμία τους να προσαρμοστούν στις αυστηρές προδιαγραφές που έχουν τεθεί από την Ε.Ε, οι οποίες αφορούν κυρίως θέματα υγιεινής.

Οι νέες τάσεις που χαρακτηρίζουν την αγορά τυροκομικών αποτελούν επιπλέον παράγοντες που συντελούν στην αύξηση της συγκέντρωσης του υποκλάδου. Οι τάσεις αυτές σχετίζονται με την αυξανόμενη συμμετοχή των αλυσίδων λιανικού εμπορίου στη διάθεσή των τυροκομικών προϊόντων αλλά και με την αύξηση της ζήτησης επώνυμων τυποποιημένων τυριών, που άρχισε από το 1993. Οι εξελίξεις αυτές ενθάρρυναν την πραγματοποίηση σημαντικών επενδύσεων, ιδιαίτερα από τις μεγαλύτερες μονάδες, για τη δημιουργία γραμμών παραγωγής τυποποιημένων τυριών σε μικρές συσκευασίες. Έτσι κατά την περασμένη δεκαετία η αγορά των τυροκομικών προϊόντων χαρακτηρίζεται από την επέκταση της δραστηριότητας των υπάρχουσών μονάδων (ΔΩΔΩΝΗ, ΜΕΒΓΑΛ, ΚΟΛΙΟΣ, ΑΛΠΙΝΟ κα), την είσοδο μέσω εξαγορών των μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων (ΦΑΓΕ, ΔΕΛΤΑ) και την εμφάνιση νέων μονάδων με σημαντική δραστηριότητα (ΗΠΕΙΡΟΣ, ΒΙΓΛΑ, ΒΟΡΑΣ, ΠΙΝΔΟΣ).

Από τα παραπάνω είναι εμφανές ότι μέχρι τη δεκαετία του 1990 η αγορά των τυροκομικών προϊόντων ήταν έντονα κατακερματισμένη. Οι εξελίξεις που αναφέρθηκαν συνετέλεσαν οπωσδήποτε στην αύξηση της συγκέντρωσης του υποκλάδου. Ωστόσο τα μερίδια αγοράς των μεγάλων εταιρειών, με βάση τα διαθέσιμα στοιχεία του 1996, φανερώνουν ότι ο υποκλάδος χαρακτηρίζεται από χαμηλό δείκτη συγκέντρωσης και παραμένει κατακερματισμένος. Συγκεκριμένα η ΔΩΔΩΝΗ, που είναι η σημαντικότερη εταιρεία του κλάδου, κατέχει μερίδιο αγοράς ίσο με 8% ενώ το μερίδιο της ΜΕΒΓΑΛ είναι μόλις 5%. Ακολουθούν οι εταιρείες ΥΙΟΙ ΚΟΛΙΟΥ και ΦΑΓΕ για τις οποίες δεν υπάρχουν πιο συγκεκριμένα στοιχεία και οι ΤΥΡΑΣ και ΗΠΕΙΡΟΣ με συνολικό μερίδιο που φτάνει το 5%.

Ενδεικτικό της πολύ χαμηλής συγκέντρωσης του κλάδου είναι το γεγονός ότι οι δέκα εταιρείες του κλάδου που σημείωσαν τις μεγαλύτερες πωλήσεις εγχωρίων παραδοσιακών τυριών το 1996, αντιπροσωπεύουν το 28% της συνολικής βιομηχανικής παραγωγής τυριού. Λαμβάνοντας υπόψη και την παραγωγή των γεωργικών εκμεταλλεύσεων, το ποσοστό αυτό μειώνεται στο 18%.

Ωστόσο, η συγκέντρωση του υποκλάδου είναι πολύ πιθανό να έχει αυξηθεί σε σημαντικό βαθμό κατά τα επόμενα έτη, για τα οποία δεν υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία.

Η αύξηση αυτή πιθανολογείται καταρχήν λόγω της ολοένα αυξανόμενης ζήτησης του επώνυμου συσκευασμένου τυριού που προσφέρουν οι μεγάλες εταιρείες. Η στροφή αυτή στις προτιμήσεις των καταναλωτών ενθαρρύνεται παράλληλα από τη σημαντική διαφημιστική δραστηριότητα των μεγάλων εταιρειών.

Επιπλέον, το έντονο ενδιαφέρον των μεγάλων εταιρειών του κλάδου για επέκταση της δραστηριότητας τους στην αγορά τυροκομικών, οδηγεί στην πραγματοποίηση σημαντικών επενδύσεων και στην εξαγορά και τον εκσυγχρονισμό τοπικών παραγωγικών μονάδων, γεγονός που συμβάλλει στην αύξηση της συγκέντρωσης του υποκλάδου.

Ένας ακόμα παράγοντας που είναι πιθανό να έχει οδηγήσει σε αύξηση της συγκέντρωσης είναι και η πρόσφατη συνεργασία της ΔΕΛΤΑ με την ARLA FOODS για τη δημιουργία μεγάλης κοινοπρακτικής εταιρείας (joint venture), που δραστηριοποιείται στην αγορά τυροκομικών και βουτύρου. Η εταιρεία ARLA FOODS είναι μεγάλη πολυεθνική γαλακτοβιομηχανία που προήλθε από τη συγχώνευση των εταιρειών Arla της Σουηδίας και MD Foods της Δανίας. Ενδεικτικό της σημασίας που έχει η συνεργασία της ΔΕΛΤΑ με την εταιρεία αυτή, είναι το γεγονός ότι η ARLA FOODS διαθέτει πάνω από 100 μονάδες παραγωγής σε όλο τον κόσμο, καθώς και πολύ ισχυρά διεθνή δίκτυα διανομής. Η είσοδος

λοιπόν της νέας κοινοπρακτικής εταιρείας αναμένεται να επιφέρει σημαντικές αλλαγές στην αγορά τυροκομικών. Κύρια χαρακτηριστικά των αλλαγών που αναμένονται είναι η αύξηση της συγκέντρωσης του υποκλάδου, καθώς υπολογίζεται ότι η νέα μεγάλη εταιρεία θα αποσπάσει σημαντικό μερίδιο της αγοράς και η γενικότερη όξυνση του ανταγωνισμού στην αγορά των τυποποιημένων τυροκομικών (αλλά και του βουτύρου).

Η κατανάλωση τυροκομικών έχει σημειώσει σημαντική αύξηση την τελευταία δεκαετία, ωστόσο δεν υπάρχουν σημαντικά περιθώρια αύξησης, γιατί η κατά κεφαλήν κατανάλωση τυροκομικών στη χώρα μας (25 κιλά ετησίως) κυμαίνεται στα υψηλότερα επίπεδα παγκοσμίως. Ένα ακόμα χαρακτηριστικό της αγοράς τυροκομικών προϊόντων είναι ότι μέχρι τα μέσα της δεκαετίας του 1990 παρατηρούνταν συνεχής αύξηση της συμμετοχής των εισαγόμενων τυριών στη συνολική φαινομενική κατανάλωση. Συγκεκριμένα το ποσοστό των εισαγόμενων τυροκομικών από 20,9% το 1990 έφτασε το 26% το 1995. Η αυξανόμενη διείσδυση των εισαγόμενων τυριών οφειλόταν τόσο στη χαμηλότερη τιμή τους σε σχέση με τα εγχώρια όσο και στις περιορισμένες ποσότητες της πρώτης ύλης, καθώς όλο και μεγαλύτερο ποσοστό της παραγωγής αγελαδινού γάλακτος κατευθυνόταν για παραγωγή νωπού παστεριωμένου γάλακτος. Το 1995 το ποσοστό συμμετοχής των εισαγωγών μειώθηκε στο 25% και από τότε εκτιμάται ότι παρουσιάζει συνεχή κάμψη. Η αλλαγή αυτή οφείλεται στην αύξηση της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας των εγχώριων εταιρειών μέσω σημαντικών επενδύσεων αλλά και στη σημαντική διαφήμιση των ελληνικών τυριών από τις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου.

Η Συγκέντρωση των Αγοραστών των Προϊόντων του Κλάδου

Όπως έχει αναφερθεί η συγκέντρωση των αγοραστών των προϊόντων του κλάδου, ως χαρακτηριστικό της δομής της αγοράς, είναι καθοριστικής σημασίας για τον ανταγωνισμό και άρα για την αποτελεσματικότητα της αγοράς. Η υψηλή συγκέντρωση των αγοραστών σε σχέση με τη συγκέντρωση του κλάδου των επιχειρήσεων που πωλούν το προϊόν, θέτει περιορισμούς στην ολιγοπωλιακή δύναμη των επιχειρήσεων του κλάδου.

Η συνεχώς αυξανόμενη συμμετοχή των μεγάλων αλυσίδων λιανικού εμπορίου στις καταναλωτικές δαπάνες παρατηρείται και στην περίπτωση των γαλακτοκομικών προϊόντων. Η συνεχής αύξηση της δύναμης των σουπερμάρκετ εις βάρος των παραδοσιακών σημείων διάθεσης είναι αποτέλεσμα και των κοινωνικοοικονομικών αλλαγών που παρατηρούνται. Οι αλλαγές αυτές σχετίζονται με την αύξηση της αγοραστικής δύναμης των νοικοκυριών και την έλλειψη χρόνου των καταναλωτών, που για αυτούς τους λόγους στρέφονται σε τυποποιημένα προϊόντα και σε εμπορικά κανάλια που τους παρέχουν ευκολία στις αγορές τους.

Τα παρακάτω στοιχεία (IOBE, 1990 και ICAP, 1999) είναι ενδεικτικά της έντονης τάσης αύξησης της συμμετοχής των σουπερμάρκετ στην κατανάλωση γαλακτοκομικών προϊόντων.

Σε ό,τι αφορά το *νωπό παστεριωμένο γάλα* είναι ιδιαίτερα εμφανής ο υψηλός ρυθμός αύξησης της συμμετοχής των σουπερμάρκετ στην κατανάλωση. Όπως παρατηρείται από τον πίνακα 6.12, το ποσοστό αυτό έχει αυξηθεί από 15% το 1984 σε 42-48% το 1998. Το υπόλοιπο ποσοστό της κατανάλωσης πραγματοποιείται από μικρά σημεία πώλησης και συγκεκριμένα από φούρνους, ζαχαροπλαστεία, παντοπωλεία και περίπτερα.

Σημειώνεται ότι τα στοιχεία του 1998 αφορούν μόνο τις μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες. Οι μικρότερες εταιρείες πραγματοποιούν το μεγαλύτερο ποσοστό των πωλήσεών τους μέσω σουπερμάρκετ, καθώς η πλειοψηφία τους δεν έχει την οικονομική δυνατότητα να αντεπεξέλθει στο υψηλό κόστος που συνεπάγονται τα μικρά σημεία πώλησης. Το κόστος αυτό σχετίζεται με το υψηλό κόστος επένδυσης (εγκατάσταση ψυγείων κλπ), με το κόστος διανομής του νωπού παστεριωμένου γάλακτος (που λόγω μικρής διατηρησιμότητας απαιτεί συνεχή τροφοδότηση) στα διάφορα σημεία πώλησης καθώς και με το κόστος ελέγχου και

συντήρησης που εξασφαλίζει τη σωστή λειτουργία των σημείων πώλησης (συντήρηση εγκαταστάσεων, έλεγχος τήρησης προδιαγραφών που σχετίζονται με τις θερμοκρασίες συντήρησης των προϊόντων).

Πίνακας 6. 12: Εξέλιξη ποσοστού συμμετοχής των διαφόρων σημείων αγοράς νοπού παστεριωμένου γάλακτος στη συνολική κατανάλωση την περίοδο 1984-1998

ΣΗΜΕΙΑ ΑΓΟΡΑΣ	ΠΟΣΟΣΤΟ ΣΥΜΜΕΤΟΧΗΣ ΣΗΜΕΙΩΝ ΑΓΟΡΑΣ (%)		
	1984	1987	1998
Σουπερμάρκετ	15	29	42-48
Μικρά σημεία πώλησης	85	71	52-58

Πηγή: IOBE

Στο γιαούρτι, που παράγεται από τις μεγάλες εταιρείες, το ποσοστό συμμετοχής των σουπερμάρκετ στην κατανάλωση είναι ακόμα υψηλότερο και φαίνεται ότι ξεπερνά το 60%, ενώ το 1987 κυμαινόταν στο 57%.

Όσον αφορά στις μικρές επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον κλάδο της γιαούρτης, παρατηρείται ότι λιγότερο από το 40% της κατανάλωσης διατίθεται μέσω σουπερμάρκετ.

Στο συμπυκνωμένο γάλα η συμμετοχή των σουπερμάρκετ στην κατανάλωση είναι συντριπτική, καθώς με βάση τα στοιχεία του 1987, φαίνεται ότι το ποσοστό συμμετοχής τους φτάνει το 81%.

Ανάλογα αναμένεται να είναι τα συμπεράσματα και για τις υπόλοιπες κατηγορίες των γαλακτοκομικών προϊόντων, με εξαίρεση ίσως στα παγωτά, όπου τα μικρά σημεία πώλησης πιθανότατα κυριαρχούν.

Από την παραπάνω ανάλυση, φαίνεται ότι οι αγοραστές των προϊόντων του κλάδου είναι οι αλυσίδες σουπερμάρκετ και τα μικρά σημεία πώλησης. Καθώς αυξάνεται το ποσοστό των πωλήσεων των επιχειρήσεων που πραγματοποιούνται μέσω των αλυσίδων λιανικού εμπορίου, αυξάνεται και ο βαθμός συγκέντρωσης των αγοραστών των προϊόντων του κλάδου. Η αυξανόμενη δύναμη των σουπερμάρκετ θέτει περιορισμούς στην άσκηση ολιγοπωλιακής δύναμης εκ μέρους των επιχειρήσεων του κλάδου. Τα σουπερμάρκετ επιτυγχάνουν μεγάλη πίστωση αλλά και εκπτώσεις και προσφορές, λόγω του έντονου ανταγωνισμού μεταξύ των εταιρειών για εξασφάλιση θέσης για τα προϊόντα τους στο χώρο των ψυγείων. Αυτό έχει ως αποτέλεσμα τη μεγάλη συμπίεση των περιθωρίων κέρδους των επιχειρήσεων και επομένως τη βελτίωση της αποτελεσματικότητας της αγοράς.

Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι ενώ ενδεδειγμένη λιανική τιμή του φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος (τιμή πώλησης από τα σουπερμάρκετ στους τελικούς καταναλωτές) είναι περίπου 20% υψηλότερη από τη χονδρική τιμή (τιμή πώλησης από τις επιχειρήσεις στα σουπερμάρκετ), οι πιέσεις των αλυσίδων λιανικού εμπορίου μειώνουν ακόμα περισσότερο τη χονδρική τιμή πώλησης. Έτσι, κατόπιν δώρων και ειδικών προσφορών η τιμή πώλησης του νωπού παστεριωμένου γάλακτος από τις επιχειρήσεις στα σουπερμάρκετ καταλήγει ουσιαστικά να είναι μικρότερη κατά 5-10% κάτω της χονδρικής τιμής, με αποτέλεσμα τον σημαντικό περιορισμό των περιθωρίων κέρδους των επιχειρήσεων.(ICAP, 1999)

Στην περίπτωση της γιαούρτης ο ανταγωνισμός είναι ακόμα πιο έντονος, κυρίως λόγω της πίεσης που ασκείται από υποκατάστατα προϊόντα όπως τα παγωτά. Το αποτέλεσμα είναι το περιθώριο κέρδους των επιχειρήσεων να περιορίζεται έως 30% κάτω της χονδρικής τιμής παρόλο που η διαφορά μεταξύ χονδρικής και ενδεδειγμένης λιανικής τιμής φτάνει το 23%.

Από τα παραπάνω καθίσταται φανερό ότι μικρά σημεία πώλησης (λόγω του χαμηλού βαθμού συγκέντρωσης που τα χαρακτηρίζει ως αγοραστές των προϊόντων του κλάδου) εξασφαλίζουν υψηλά περιθώρια κέρδους στις επιχειρήσεις και βελτιώνουν τη ρευστότητά τους. Αυτός είναι και ο κυριότερος λόγος για τον οποίο οι επιχειρήσεις προσπαθούν να επεκτείνουν τα δίκτυα διανομής τους διεισδύοντας σε όσο το δυνατόν περισσότερα μικρά σημεία πώλησης, παρά το υψηλό κόστος επένδυσης που απαιτείται.

Διαφοροποίηση Προϊόντων

Οι επιχειρήσεις του κλάδου έχουν επιτύχει τη διαφοροποίηση των προϊόντων τους κυρίως με την καθιέρωση ισχυρών εμπορικών σημάτων και την ανάπτυξη νέων προϊόντων. Η διαφοροποίηση συνεπώς είναι τόσο πραγματική, λόγω της συνεχούς εισαγωγής νέων προϊόντων που διαφέρουν ως προς τα χαρακτηριστικά τους (καινοτομικότητα, συσκευασία κλπ), όσο και αντιληπτή (perceived differentiation), χάρη στην έντονη διαφημιστική δραστηριότητα των μεγάλων εταιρειών με την οποία επιτυγχάνουν να δημιουργήσουν την εντύπωση στο μυαλό του καταναλωτή ότι τα προϊόντα τους είναι έντονα διαφοροποιημένα και υπερέχουν έναντι των άλλων. Κατά αυτόν τον τρόπο οι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν καταφέρει να στρέφουν τις προτιμήσεις των καταναλωτών στα προϊόντα τους και να αυξάνουν τα μερίδια αγοράς τους.

Έτσι η διαφοροποίηση των προϊόντων ως δομικό χαρακτηριστικό της αγοράς, μπορεί να θεωρηθεί ως ένας βασικός λόγος της διατήρησης αλλά και της ενίσχυσης της έντονα ολιγοπωλιακής δομής της αγοράς των γαλακτοκομικών προϊόντων.

Κατά τη διάρκεια της τελευταίας δεκαετίας φαίνεται ότι έχει ενισχυθεί η διαφοροποίηση, ως χαρακτηριστικό της δομής του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων και αποτελεί μια από τις βάσεις διεξαγωγής του ανταγωνισμού στον κλάδο. Πιο συγκεκριμένα, η διαφοροποίηση στο γιαούρτι έχει ενισχυθεί, όπως αποδεικνύει η αύξηση της κατανάλωσης της βιομηχανικής γιαούρτης και ιδιαίτερα του επώνυμου συσκευασμένου βιομηχανικού γιαουρτιού εις βάρος του παραδοσιακού. Ομοίως και στα παγωτά, όπου σημειώνεται αύξηση της κατανάλωσης παγωτού σε επώνυμες συσκευασίες εις βάρος του χύμα. Αλλά και στα τυροκομικά, η είσοδος της ΦΑΓΕ στις αρχές της δεκαετίας, συνέβαλε στην αύξηση της κατανάλωσης επώνυμων τυποποιημένων τυριών. Ακολούθησαν και άλλες εταιρείες, που συνετέλεσαν στη σημαντική εξέλιξη της τυποποίησης και την κατοχύρωση ισχυρών εμπορικών σημάτων στην αγορά.

Η διαφοροποίηση παρέχει στις μεγάλες εταιρείες του κλάδου ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που σύμφωνα με το θεωρητικό πλαίσιο, επιτρέπει την πώληση των προϊόντων τους σε σημαντικά υψηλότερες τιμές και συνεπώς την εξασφάλιση υψηλών περιθωρίων κέρδους. Αυτό τους δίνει τη δυνατότητα περαιτέρω ενίσχυσης της διαφοροποίησης των προϊόντων τους μέσω της διαφήμισης και της έρευνας και ανάπτυξης, που αποτελούν δραστηριότητες ιδιαίτερα δαπανηρές.

Επιπλέον τα υψηλά κέρδη που συνεπάγεται η διαφοροποίηση, συντελούν στη μειωμένη αποτελεσματικότητα της αγοράς, τουλάχιστον υπό την καθαρά οικονομική έννοια. Παρατηρείται λοιπόν ότι η διαφοροποίηση, που αποτελεί χαρακτηριστικό της δομής της αγοράς, επηρεάζει την ανταγωνιστική συμπεριφορά (ένταση διαφήμισης και έρευνας και ανάπτυξης) και τελικά την αποτελεσματικότητα της αγοράς (υψηλά κέρδη).

Ωστόσο πρέπει να σημειωθεί ότι η αγορά των γαλακτοκομικών προϊόντων είναι πλέον μια αγορά που χαρακτηρίζεται από πληθώρα προϊόντων, με παρόμοια λειτουργικά χαρακτηριστικά. Μετά από ένα σημείο ανάπτυξης της αγοράς, η διαφοροποίηση των προϊόντων ενός κλάδου έχει την τάση να μειώνεται. Όσο αυξάνεται η εμπειρία και η πληροφόρηση των καταναλωτών μιας συγκεκριμένης κατηγορίας προϊόντων, τόσο λιγότερες είναι οι ουσιαστικές διαφορές που αντιλαμβάνονται μεταξύ των διαφόρων προϊόντων που κυκλοφορούν στην αγορά.

Για αυτούς τους λόγους, είναι αυξανόμενος ο ρόλος της συσκευασίας και του ισχυρού εμπορικού σήματος στη διαφοροποίηση των προϊόντων του κλάδου. Επιπλέον, υπό αυτές τις συνθήκες, οι επιχειρήσεις του κλάδου προσπαθούν να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα τους, με την εισαγωγή πρωτοποριακών προϊόντων υψηλής προστιθέμενης αξίας, με εντελώς νέα για την αγορά λειτουργικά στοιχεία που ανταποκρίνονται στις σύγχρονες διατροφικές ανάγκες. Χαρακτηριστικό είναι το παράδειγμα προϊόντος με βάση το γιαούρτι (Actimel) που εισήγαγε η ΔΕΛΤΑ σε συνεργασία με τη DANONE, που ανήκει στην κατηγορία προϊόντων νέας γενιάς και το οποίο πέρα από τα οφέλη του γιαουρτιού βοηθάει στην καλύτερη λειτουργία και την ενίσχυση της φυσικής άμυνας του οργανισμού.

Εμπόδια Εισόδου στον Κλάδο

Σύμφωνα με το θεωρητικό πλαίσιο, ο κίνδυνος εισόδου νέων επιχειρήσεων σε έναν ολιγοπωλιακό κλάδο, περιορίζει τη δυνατότητα των υπαρχουσών επιχειρήσεων να ασκήσουν ολιγοπωλιακό έλεγχο στην αγορά, με τον κατόπιν συνεννόησης καθορισμό των τιμών σε πολύ υψηλότερα επίπεδα από το μέσο κόστος παραγωγής. Τα εμπόδια εισόδου συνεπώς, αποτελούν ένα κρίσιμο χαρακτηριστικό της δομής του κλάδου, καθώς η ύπαρξή τους δίνει τη δυνατότητα επίτευξης υψηλών κερδών στις επιχειρήσεις ολιγοπωλιακών κλάδων και διασφαλίζει σε μεγάλο βαθμό τη μελλοντική κερδοφορία τους. Επιπλέον τα εμπόδια εισόδου συντελούν στην υψηλή συγκέντρωση και τη διατήρηση της ολιγοπωλιακής δομής του κλάδου.

Σε ό,τι αφορά τον υποκλάδο παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων, και ιδιαίτερα στις αγορές του νωπού παστεριωμένου γάλακτος, του γάλακτος υψηλής παστερίωσης και της γιαούρτης, φαίνεται ότι τα εμπόδια εισόδου στον υποκλάδο βρίσκονται σε αρκετά υψηλά επίπεδα.

Το συμπέρασμα αυτό προκύπτει από ποικιλία παραγόντων με κυριότερο ίσως το *απόλυτο πλεονέκτημα* που χαρακτηρίζει τις υπάρχουσες επιχειρήσεις σε ό,τι αφορά τον έλεγχο των καναλιών διανομής. Αυτό ενισχύεται από το ιδιαίτερα υψηλό κόστος που απαιτεί η εξασφάλιση ενός εκτεταμένου δικτύου διανομής, λόγω του υψηλού κόστους της επένδυσης, της ιδιομορφίας της χώρας αλλά και της φύσης των προϊόντων που επιβάλλει τη συνεχή τροφοδότηση των σημείων πώλησης. Εναλλακτικά, η διείσδυση μιας νέας επιχείρησης μέσω των αλυσίδων λιανικού εμπορίου είναι ιδιαίτερα δύσκολη λόγω του έντονου ανταγωνισμού που υπάρχει για την εξασφάλιση θέσης στο διαθέσιμο χώρο των ψυγείων, όπου κυριαρχούν οι μεγάλες εταιρείες. Επιπλέον, πέρα από τον ανταγωνισμό από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου είναι συχνά δύσκολο για μια νέα επιχείρηση που εισέρχεται στον κλάδο να αντιμετωπίσει τις πιέσεις που ασκεί το λιανικό εμπόριο που, όπως προαναφέρθηκε, οδηγούν σε μεγάλη συμπίεση των περιθωρίων κέρδους. Τα τελευταία χρόνια με τη μεγάλη επέκταση των δικτύων διανομής, ιδιαίτερα των μεγάλων εταιρειών του κλάδου, το πλεονέκτημα των υπαρχουσών επιχειρήσεων έχει αποκτήσει βαρύνουσα σημασία ενισχύοντας έτσι το εμπόδιο στην είσοδο νέων επιχειρήσεων.

Η ελλειμματικότητα της χώρας σε πρώτη ύλη, κυρίως λόγω των ποσοστώσεων που επιβάλλονται από την Ε.Ε, σε συνδυασμό με το γεγονός ότι η πλειοψηφία των επιχειρήσεων

έχει δεσμεύσει τους παραγωγούς με συμβόλαια συνεργασίας περιορίζει τη δυνατότητα εισόδου νέων επιχειρήσεων. Αυτό ωστόσο δεν αποτελεί εμπόδιο για την είσοδο ξένων επιχειρήσεων μέσω εισαγωγών.

Επιπλέον σημαντικός παράγοντας είναι η *διαφοροποίηση* που χαρακτηρίζει τα προϊόντα του κλάδου. Ιδιαίτερα οι μεγάλες επιχειρήσεις, έχουν επιτύχει τη διαφοροποίηση των προϊόντων τους κυρίως μέσω της έντονης διαφήμισης, καθιερώνοντας πολύ ισχυρά εμπορικά σήματα (brand advantage). Οι μεγάλες εταιρείες του κλάδου, αλλά και οι μικρότερες σε τοπικό επίπεδο, έχουν κερδίσει την εμπιστοσύνη τόσο του καταναλωτικού κοινού όσο και των αλυσίδων λιανικής πώλησης. Το γεγονός αυτό καθιστά ακόμα πιο δύσκολη την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, λόγω της μεγάλης σημασίας που έχει για μια κατηγορία προϊόντων όπως τα γαλακτοκομικά η εμπιστοσύνη σε ό,τι αφορά την ποιότητα, την ασφάλεια και την υγιεινή.

Ακόμα, το γεγονός ότι οι περισσότερες επιχειρήσεις του κλάδου παράγουν όλη τη γκάμα των γαλακτοκομικών προϊόντων για καθένα από τα οποία έχουν αναπτύξει μια τεράστια ποικιλία προϊόντων, δεν αφήνει πολλά περιθώρια σε νέες επιχειρήσεις. Υπάρχει ωστόσο κάποια δυνατότητα εισόδου επιχειρήσεων με δραστηριότητα στην παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων νέας γενιάς (υψηλής προστιθεμένης αξίας με νέα διατροφικά χαρακτηριστικά), που αναμένεται ότι θα αποτελέσουν το επίκεντρο των εξελίξεων στον κλάδο.

Η *κάθετη ολοκλήρωση* που αποτελεί χαρακτηριστικό όλων των σημαντικών επιχειρήσεων του κλάδου, όπως θα φανεί στη συνέχεια, συνιστά ένα ακόμα σημαντικό εμπόδιο στην είσοδο στον κλάδο. Το συγκεκριμένο εμπόδιο σχετίζεται κυρίως με τα τεράστια κεφάλαια που απαιτούνται από μια νέα επιχείρηση για να αποκτήσει ανάλογο βαθμό κάθετης ολοκλήρωσης, προκειμένου να είναι ανταγωνιστική σε ό,τι αφορά την ποιότητα και το κόστος παραγωγής.

Η *αντίδραση* που αναμένεται από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις σε πιθανή είσοδο μιας νέας επιχείρησης σε κάποια από τις αγορές των γαλακτοκομικών προϊόντων, είναι μάλλον αποτρεπτική για την επιχείρηση που επιθυμεί να εισέλθει. Κρίνοντας από παράδειγμα της πρόσφατης ιστορίας του κλάδου, παρατηρείται ότι η είσοδος της ΦΑΓΕ στο φρέσκο γάλα οδήγησε σε πόλεμο τιμών μεταξύ των δυο κυρίαρχων εταιρειών του κλάδου (ΦΑΓΕ και ΔΕΛΤΑ) με συνέπειες πολύ αρνητικές για τον κλάδο συνολικά.

Όλα τα παραπάνω εμπόδια εισόδου ενισχύονται από το *σχετικά χαμηλό ρυθμό αύξησης της ζήτησης* για τα γαλακτοκομικά προϊόντα που δεν αφήνει μεγάλα περιθώρια για την είσοδο νέων επιχειρήσεων στην αγορά.

Βέβαια τα παραπάνω εμπόδια εισόδου είναι λιγότερο ισχυρά στην περίπτωση που η επιχείρηση που επιθυμεί να εισέλθει στον κλάδο είναι ήδη εδραιωμένη σε κάποιον άλλο κλάδο και είναι συνεπώς ισχυρή οικονομικά ή έχει ήδη αναπτυγμένο δίκτυο διανομής. Ωστόσο και στην περίπτωση αυτή, η υψηλή συγκέντρωση του κλάδου επιτρέπει τη συνεννόηση των κυρίαρχων επιχειρήσεων για μείωση των τιμών σε επίπεδα τέτοια ώστε να αποτραπεί η είσοδος. Επιπλέον μια επιχείρηση που σχεδιάζει την είσοδό της στον κλάδο, μπορεί να υπερβεί τα εμπόδια σε σημαντικό βαθμό, εξαγοράζοντας μια επιχείρηση που ήδη δραστηριοποιείται στον κλάδο. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι η είσοδος της εταιρείας ΝΗΡΕΑΣ, που δραστηριοποιείται στον κλάδο των ιχθυοκαλλιεργειών, στον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων με την εξαγορά της εταιρείας ΑΛΠΙΝΟ. Επιπλέον, παρά την ύπαρξη εμποδίων εισόδου, είναι δυνατή η είσοδος ξένων επιχειρήσεων στον κλάδο μέσω εισαγωγών.

Πρέπει να σημειωθεί ότι ειδικά στο φρέσκο παστεριωμένο γάλα, η οδηγία 92/46/ΕΟΚ και το προεδρικό διάταγμα 104/88 εξασφάλιζε και *θεσμικά εμπόδια εισόδου* ξένων επιχειρήσεων στον κλάδο καθώς καθόριζε τις τέσσερις ημέρες από την ημερομηνία παραγωγής, ως μέγιστη διάρκεια παραμονής του γάλακτος στα ψυγεία. Ωστόσο με την οδηγία 94/71/ΕΟΚ, με την οποία τροποποιείται η οδηγία 92/46/ΕΟΚ, δεν είναι υποχρεωτική η αναγραφή της ημερομηνίας παραγωγής πάνω στη συσκευασία, αλλά μόνο μια ένδειξη με την οποία προσδιορίζεται η ημερομηνία της τελευταίας θερμικής επεξεργασίας. Αυτό δίνει τη δυνατότητα στον παρασκευαστή να καθορίζει με δική του ευθύνη την διάρκεια παραμονής στα ψυγεία. Με την αλλαγή αυτή στην ελληνική νομοθεσία, αίρονται τα θεσμικά εμπόδια εισόδου των ξένων επιχειρήσεων στην ελληνική αγορά του νωπού παστεριωμένου γάλακτος. Εκτιμάται ωστόσο ότι τα εμπόδια που σχετίζονται με το δίκτυο διανομής και το κόστος της συνεχούς τροφοδότησης που απαιτεί το προϊόν σε σχέση με το μέγεθος της ελληνικής αγοράς, καθιστά ασύμφορη την είσοδό τους.

Ωστόσο η αλλαγή της νομοθεσίας δίνει περιθώρια για την εισαγωγή φρέσκου γάλακτος ιδιωτικής ετικέτας από τις μεγάλες αλυσίδες σουπερμάρκετ, που πιθανόν να οδηγήσει σε αλλαγές στην αγορά γάλακτος. Τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας είναι ούτως ή άλλως πιο ανταγωνιστικά λόγω του ότι δεν επιβαρύνονται με δαπάνες διαφήμισης.

Επιπλέον, όπως έχει ήδη αναφερθεί, στις χώρες του εξωτερικού το αγελαδινό γάλα χαρακτηρίζεται από πολύ χαμηλότερο κόστος παραγωγής σε σχέση με το εγχωρίως παραγόμενο. Συνεπώς, η είσοδος φρέσκου γάλακτος ιδιωτικής ετικέτας στην εγχώρια αγορά, που για τους λόγους που αναφέρθηκαν θα διατίθεται σε εξαιρετικά ανταγωνιστικές τιμές, είναι πιθανό να οδηγήσει σε μια σειρά σημαντικών μεταβολών. Καταρχήν, τα προϊόντα αυτά πιθανότατα θα κατακτήσουν σημαντικό μερίδιο αγοράς τόσο από την αύξηση της κατανάλωσης όσο και εις βάρος των μεριδίων των γαλακτοβιομηχανιών. Οι γαλακτοβιομηχανίες στην προσπάθειά τους να αμυνθούν θα αυξήσουν τις διαφημιστικές δαπάνες, για να εντείνουν τη διαφοροποίηση των προϊόντων τους, ενώ δεν αποκλείεται να μειώσουν και τις τιμές. Επιλέγοντας οποιαδήποτε από τις παραπάνω στρατηγικές (ή συνδυασμό τους), το αποτέλεσμα θα είναι η μείωση των περιθωρίων κέρδους των επιχειρήσεων. Οι μικρές τοπικές επιχειρήσεις, που είναι και οι πιο αδύναμες, θα υποστούν το ισχυρότερο πλήγμα, καθώς θα είναι αδύνατο να ακολουθήσουν ανάλογη στρατηγική. Κάποιες από αυτές θα αναγκαστούν ενδεχομένως να εξέλθουν από τον κλάδο, ενώ άλλες θα επιβιώσουν εκμεταλλευόμενες το έντονο στοιχείο της εντοπιότητας που χαρακτηρίζει το φρέσκο γάλα. Επιπλέον, στην περίπτωση που το φρέσκο γάλα ιδιωτικής ετικέτας τύχει της αποδοχής του καταναλωτικού κοινού το προϊόν αυτό θα λειτουργήσει ως υποκατάστατο του αντίστοιχου προϊόντος των γαλακτοβιομηχανιών, με αποτέλεσμα την αύξηση της δύναμης των αλυσίδων σουπερμάρκετ που θα το διαθέτουν στην αγορά. Έτσι, θα ενταθεί η πίεση προς τις γαλακτοβιομηχανίες για εκπτώσεις και παροχές με συνέπεια την περαιτέρω συμπίεση των περιθωρίων κέρδους τους.

Συνοψίζοντας, το συμπέρασμα που προκύπτει είναι ότι η εισαγωγή φρέσκου γάλακτος ιδιωτικής ετικέτας από τις αλυσίδες λιανικού εμπορίου είναι πιθανό να οδηγήσει σε ένταση του ανταγωνισμού, σε έμφαση του ανταγωνισμού με βάση τις τιμές με πιθανότερες συνέπειες την έξοδο πολλών μικρών επιχειρήσεων από τον κλάδο, τη συμπίεση του περιθωρίου κέρδους των επιχειρήσεων και συνεπώς τη βελτίωση της οικονομικής αποτελεσματικότητας της αγοράς.

Όσον αφορά τον υποκλάδο παραγωγής τυροκομικών προϊόντων, που χαρακτηρίζεται ως κατακερματισμένος με πολύ χαμηλό βαθμό συγκέντρωσης, φαίνεται ότι τα δομικά εμπόδια εισόδου βρίσκονται σε αρκετά χαμηλά επίπεδα παρά την ύπαρξη μεγάλων επιχειρήσεων. Επιπλέον, ο μεγάλος αριθμός των μονάδων και τα χαμηλά μερίδια αγοράς των μεγάλων εταιρειών δεν αφήνουν περιθώρια για συνεννόηση μεταξύ των επιχειρήσεων

και προσδιορισμό των τιμών σε χαμηλά επίπεδα με στόχο τον περιορισμό της δυνατότητας εισόδου νέων επιχειρήσεων. Η είσοδος εγχωρίων επιχειρήσεων διευκολύνεται περαιτέρω από τη δυνατότητα πραγματοποίησης επενδύσεων με ενίσχυση από εθνικούς αναπτυξιακούς νόμους και κοινοτικούς κανονισμούς. Παράλληλα, υπάρχει πάντα η δυνατότητα εισόδου με εξαγορές τοπικών παραδοσιακών τυροκομείων, αλλά και μέσω εισαγωγών τυροκομικών προϊόντων για τις επιχειρήσεις του εξωτερικού.

Κάθετη Ολοκλήρωση

Η κάθετη ολοκλήρωση των επιχειρήσεων ως δομικό χαρακτηριστικό του κλάδου αποτελεί, όπως έχει αναφερθεί, ένα σημαντικό εμπόδιο εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, για λόγους όπως ο έλεγχος των καναλιών διανομής από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις ή το υψηλό αρχικό κεφάλαιο που απαιτείται από τις νέες επιχειρήσεις προκειμένου να επιτύχουν ανάλογο βαθμό κάθετης ολοκλήρωσης. Συνεπώς, η κάθετη ολοκλήρωση μπορεί να συντελέσει στην αυξημένη συγκέντρωση του κλάδου και στη διατήρηση της ολιγοπωλιακής δομής του. Στην περίπτωση αυτή μπορεί να συμβάλλει στην επίτευξη υψηλών περιθωρίων κέρδους για την επιχείρηση και άρα να επιδράσει αρνητικά στην οικονομική αποτελεσματικότητα της αγοράς.

Οι σημαντικότερες επιχειρήσεις του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων είναι κάθετα ολοκληρωμένες σε σημαντικό βαθμό, καθώς δραστηριοποιούνται στη συλλογή της πρώτης ύλης, τη βιομηχανική επεξεργασία, την παραγωγή των τελικών προϊόντων, την τυποποίηση και την εμπορία τους.

Κάποιες επιχειρήσεις που στις αρχές της δεκαετίας δεν ήταν καθετοποιημένες, προχώρησαν σύντομα σε κάθετη ολοκλήρωση. Πιο συγκεκριμένα η εταιρεία ΒΟΡΑΣ αρχικά τροφοδοτούσε άλλες γαλακτοβιομηχανίες με γάλα σε χύμα μορφή, καθώς δραστηριοποιούνταν μόνο στη συλλογή της πρώτης ύλης και σε κάποια επεξεργασία της (μια μορφή παστερίωσης). Το 1996 προχώρησε σε κάθετη ολοκλήρωση προς τα εμπρός, με την παραγωγή φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος για λογαριασμό της ΦΑΓΕ στη Β. Ελλάδα, ενώ αργότερα επέκτεινε τη γραμμή παραγωγής της στην κρέμα γάλακτος και τα τυροκομικά. Ένα ακόμα παράδειγμα είναι η εταιρεία ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ που στις αρχές της

δεκαετίας είχε μόνο εμπορική δραστηριότητα και στη συνέχεια προχώρησε τόσο στην εκτροφή βοοειδών, για εξασφάλιση της πρώτης ύλης όσο και στην παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων. Στα τέλη της δεκαετίας προχώρησε περαιτέρω στην κάθετη ολοκλήρωση προς τα πίσω με την ίδρυση προβατοτροφικής μονάδας.

Επιπλέον, δεν είναι λίγες οι επιχειρήσεις που έχουν προχωρήσει σε κάθετη ολοκλήρωση προς τα πίσω, με τη μορφή στενής συνεργασίας μέσω συμβολαίων με παραγωγούς (παραδείγματα εταιρειών είναι η ΔΕΛΤΑ που συνεργάζεται με 25.000 παραγωγούς και η ΔΩΔΩΝΗ με 13.000) ή με τη δημιουργία πρότυπων μονάδων γαλακτοπαραγωγής. Πιο συγκεκριμένα, το 1999 η ΔΕΛΤΑ εισήλθε στη βιομηχανική κτηνοτροφία με τη δημιουργία αγροκτήματος παραγωγής υψηλής ποιότητας αγελαδινού γάλακτος στην Κομοτηνή, ενώ σχεδιάζεται η δημιουργία ιδιόκτητων μονάδων γαλακτοπαραγωγής και σε άλλες περιοχές της χώρας. Ωστόσο, σύμφωνα με στελέχη της εταιρείας (Περιοδικό «Γαλακτοκομία», 1999), δεν αποτελεί στόχο της εταιρείας η παραγωγή ολόκληρης της απαιτούμενης ποσότητας γάλακτος από ιδιόκτητες μονάδες. Ακόμα η ΔΕΛΤΑ από τα τέλη της δεκαετίας έχει ξεκινήσει την παραγωγή ζωοτροφών. Η εταιρεία ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ έχει επίσης δυο ιδιόκτητες μονάδες παραγωγής αγελαδινού γάλακτος αλλά και μια προβατοτροφική μονάδα.

Στόχος της προσπάθειας των επιχειρήσεων να δραστηριοποιηθούν σε όσο γίνεται περισσότερα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας είναι συχνά η μείωση του κόστους παραγωγής ή η εξασφάλιση των απαραίτητων εισροών και της ποιότητας τους, που είναι καθοριστική για την ποιότητα των προϊόντων τα οποία διοχετεύουν στην αγορά. Ακόμα, πιθανός στόχος μπορεί να είναι διασφάλιση των απαιτούμενων δικτύων διανομής για τη διάθεση των προϊόντων ή η δημιουργία εμποδίων στην είσοδο νέων επιχειρήσεων. Συχνά απώτερος σκοπός των επιχειρήσεων είναι η γενικότερη ισχυροποίηση της θέσης τους στην αγορά, μέσω της δραστηριότητάς τους σε όσο το δυνατόν περισσότερα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας.

Διαφοροποίηση Δραστηριοτήτων

Η διαφοροποίηση δραστηριοτήτων είναι ένα ακόμα χαρακτηριστικό της δομής του κλάδου της γαλακτοβιομηχανίας και συναντάται ιδιαίτερα στις μεγάλες εταιρείες του κλάδου. Τα πιθανότερα κίνητρα των επιχειρήσεων που προχωρούν σε αυτή είναι η διασπορά του κινδύνου, η αντιμετώπιση των σχετικά χαμηλών ρυθμών ανάπτυξης της αγοράς των γαλακτοκομικών προϊόντων και η πληρέστερη εκμετάλλευση των ισχυρών δικτύων διανομής που έχουν αναπτύξει.

Ακολουθεί αναφορά των κυριότερων επιχειρήσεων του κλάδου που έχουν προχωρήσει σε διαφοροποίηση των δραστηριοτήτων τους.

Η εταιρεία ΔΕΛΤΑ εισήλθε το 1988 στην κλάδο των καταψυγμένων λαχανικών και το 1989 στην αγορά των χυμών φρούτων και των ζωοτροφών, ενώ από το 2000 εισήλθε και στην αγορά αλεύρων. Έτσι σήμερα η ΔΕΛΤΑ αποτελεί έναν σύνθετο όμιλο επιχειρήσεων στον κλάδο των τροφίμων και συγκεκριμένα δραστηριοποιείται στην παραγωγή γαλακτοκομικών, τυροκομικών, παγωτών, χυμών, καταψυγμένων λαχανικών, προϊόντων ζύμης αλλά και ζωοτροφών. Από το 2000 συμμετέχει κατά 20% στο μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας Goody's, γεγονός ενδεικτικό των προθέσεων της να δραστηριοποιηθεί και στο χώρο της ταχείας εστίασης.

Η ΦΑΓΕ παράγει όλη τη γκάμα των γαλακτοκομικών προϊόντων, ενώ μέσω εξαγορών έχει εισέλθει και στις αγορές ζύμης και αρτοποιημάτων. Ακόμα, χάρη στο ισχυρό δίκτυο διανομής της έχει αναλάβει τη διακίνηση των χυμών φρούτων της ΕΒΓΑ η οποία ανήκει στον ίδιο Όμιλο επιχειρήσεων με τη ΦΑΓΕ (Όμιλος Κ. Φιλίππου)

Η NESTLE είναι μια ακόμα μεγάλη εταιρεία του κλάδου που έχει ως χαρακτηριστικό την διαφοροποίηση των δραστηριοτήτων της. Από το 1985 που εισήλθε στον κλάδο των γαλακτοκομικών έχει εισέλθει σε μια ποικιλία αγορών του κλάδου των τροφίμων, κυρίως μέσω εξαγορών. Συγκεκριμένα το 1987 εισήλθε στον κλάδο του ελληνικού καφέ, το 1989 στην παραγωγή σοκολάτας, το 1991 στη συσκευασία στιγμιαίου καφέ και το 1992 στην παραγωγή μεταλλικού νερού.

Η ΜΕΒΓΑΛ, που παράγει γαλακτοκομικά και τυροκομικά προϊόντα, από το 1997 έχει αναλάβει τη διανομή αρτοποιημάτων της εταιρείας Chipita στη Β. Ελλάδα ενώ μέχρι το 1999 δραστηριοποιούνταν και στη διανομή των χυμών Amita Cool. Από τα τέλη

του 1999 η εταιρεία έχει εισέλθει και στην αγορά χυμών, σε συνεργασία με την εταιρεία Φλώρινα.

Η ΑΓΝΟ, που παράγει γαλακτοκομικά, τυριά και παγωτά ξεκίνησε την παραγωγή χυμών σε εγκαταστάσεις τρίτων από το τέλος του 1997. Παράλληλα προμηθεύει με πρώτη ύλη πολλές βιομηχανίες του κλάδου των γαλακτοκομικών (όπως παγωτά ΔΩΔΩΝΗ, ΕΒΓΑ) αλλά και του κλάδου τροφίμων γενικότερα και έχει αναλάβει τη διακίνηση μεταλλικού νερού.

Η ΕΒΓΑ, πέρα από την παραγωγή παγωτών και σοκολατούχου γάλακτος δραστηριοποιείται και στην παραγωγή χυμών, ενώ πρόσφατα εισήλθε σε μια νέα αγορά του κλάδου τροφίμων με την εξαγορά της εταιρείας παραγωγής κρουασάν Folie.

Από τα παραπάνω φαίνεται ότι οι επιχειρήσεις του κλάδου των γαλακτοκομικών συχνά επιλέγουν την επέκταση της δραστηριότητάς τους και στην παραγωγή χυμών. Αυτό δεν είναι τυχαίο, καθώς οι χυμοί είναι υποκατάστατα προϊόντα κυρίως του γιαουρτιού και του παγωτού αλλά ως ένα βαθμό και του γάλακτος. Η επιλογή τους αυτή είναι συνεπώς πολύ πιθανό να έχει ως στόχο την προσπάθεια περιορισμού του ανταγωνισμού από υποκατάστατα άλλων εταιρειών που ανήκουν στον κλάδο της παραγωγής χυμών. Επιπλέον, η παραγωγή χυμών από τις επιχειρήσεις του κλάδου ενθαρρύνεται και από το γεγονός ότι οι χυμοί και τα γαλακτοκομικά προϊόντα διακινούνται μέσα από τα ίδια κανάλια διανομής.

Η τάση της διαφοροποίησης δραστηριοτήτων από τις επιχειρήσεις του κλάδου αναμένεται να συνεχιστεί και στο μέλλον, καθώς τα ισχυρά δίκτυα διανομής που έχουν πλέον αναπτύξει οι μεγάλες εταιρείες σε ολόκληρη τη χώρα επιτρέπουν την επέκταση των δραστηριοτήτων τους σε μεγάλη ποικιλία ειδών διατροφής.

Κεφάλαιο 7

Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΗ ΣΥΜΠΕΡΙΦΟΡΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ (MARKET CONDUCT)

Τιμολογιακή Πολιτική των Επιχειρήσεων

Μέχρι το 1980, στα γαλακτοκομικά προϊόντα επικρατούσε καθεστώς διατίμησης, που σημαίνει ότι οι ανώτατες τιμές λιανικής πώλησης των προϊόντων στους καταναλωτές καθορίζονταν από το Υπουργείο Εμπορίου, στην προσπάθεια αντιμετώπισης του πληθωρισμού. Αυτό ωστόσο είχε αρνητικές επιπτώσεις στον κλάδο, καθώς οι επιχειρήσεις στην προσπάθειά τους να αντιμετωπίσουν τα πολύ χαμηλά περιθώρια κέρδους, προσπαθούσαν να μειώσουν το κόστος παραγωγής τους μεταφέροντας την πίεση στις τιμές των παραγωγών. Η πίεση αυτή καθιστούσε αντισυμβατική την παραγωγή γάλακτος, με συνέπεια πολλές μονάδες γαλακτοπαραγωγής να εγκαταλείπουν τον κλάδο.

Το καθεστώς των τιμών άλλαξε, με την είσοδο της χώρας στην ΕΟΚ το 1981, οπότε άρχισε και η σταδιακή απελευθέρωση των τιμών των γαλακτοκομικών προϊόντων, που καθορίζονται πλέον με μεθόδους όπως η προσθήκη ενός σταθερού ποσοστού κέρδους στο κόστος παραγωγής ή και με βάση την προσφορά και τη ζήτηση. Η απελευθέρωση των τιμών πώλησης των γαλακτοκομικών προϊόντων συνέβαλε στην δυναμική εξέλιξη του κλάδου καθώς με τη σημαντική αύξηση των περιθωρίων κέρδους οι επιχειρήσεις έγιναν πιο ανταγωνιστικές. Η δυνατότητά τους να μεταφέρουν το κόστος στις λιανικές τιμές πώλησης, τους έδωσε το περιθώριο να αυξήσουν τις τιμές παραγωγού, αλλά και να πραγματοποιήσουν σημαντικές επενδύσεις εκσυγχρονισμού.

Η άσκηση της ολιγοπωλιακής δύναμης των επιχειρήσεων του κλάδου, με τη μορφή μιας έστω και άτυπης συνεννόησης μεταξύ τους ως προς το ύψος των τιμών, είναι μια πιθανή εξήγηση της πορείας των τιμών των γαλακτοκομικών προϊόντων τα τελευταία χρόνια, που εμφανίζονται στον Πίνακα 7.1.

Πίνακας 7. 1: Ετήσιες ποσοστιαίες μεταβολές (%) τιμών γαλακτοκομικών προϊόντων, δείκτη τιμών τροφίμων και δείκτη τιμών καταναλωτή κατά την δεκαετία 1988-1998

	1989- 1990	1990- 1991	1991- 1992	1992- 1993	1993- 1994	1994- 1995	1995- 1996	1996- 1997	1997- 1998
Γαλακτοκομικά	20,3	15,1	13,0	17,4	15,2	5,8	1,0	1,2	6,0
Τρόφιμα	20,3	17,7	11,9	9,8	13,0	8,1	7,0	4,0	4,2
Δ.Τ.Κ	20,2	19,5	15,8	14,5	10,8	8,9	8,1	5,5	4,8

Πηγή: ΕΣΥΕ (επεξεργασία στοιχείων)

Από τον παραπάνω πίνακα, προκύπτει ότι οι ετήσιες αυξήσεις των τιμών των γαλακτοκομικών προϊόντων είναι στις περισσότερες περιπτώσεις μεγαλύτερες από τις αντίστοιχες αυξήσεις του δείκτη τιμών τροφίμων, ενώ για μερικά έτη ξεπερνούν και τις αυξήσεις του δείκτη τιμών καταναλωτή. Πρέπει ωστόσο να σημειωθεί ότι οι σημαντικά χαμηλότερες ετήσιες αυξήσεις τιμών των γαλακτοκομικών προϊόντων κατά τα έτη 1995, 1996 και 1997 οφείλονται στον πόλεμο τιμών που είχε ξεσπάσει μεταξύ των δυο κυρίαρχων εταιρειών (ΦΑΓΕ και ΔΕΛΤΑ) που είχε αρνητικές συνέπειες για το σύνολο του κλάδου. Συνεπώς οι ετήσιες αυξήσεις των τιμών των προϊόντων του κλάδου κατά τα έτη αυτά δεν θεωρούνται αντιπροσωπευτικές. Αν υπολογιστεί λοιπόν η μέση ετήσια αύξηση των τιμών

των γαλακτοκομικών προϊόντων, του δείκτη τιμών των τροφίμων και του δείκτη τιμών καταναλωτή για όλη τη διάρκεια της περιόδου 1990-1998, χωρίς να ληφθούν υπόψη οι ετήσιες αυξήσεις των ετών που προαναφέρθηκαν, τα συμπεράσματα που θα προκύψουν θα είναι πιο αντικειμενικά. Υπολογίζοντας τη μέση ετήσια αύξηση των δεικτών κατά αυτόν τρόπο γίνεται φανερό ότι η μέση ετήσια αύξηση των τιμών των γαλακτοκομικών προϊόντων είναι ίση με 14,5% και ξεπερνάει σημαντικά τόσο τη μέση ετήσια αύξηση του δείκτη τιμών τροφίμων (12,8%), όσο και τη μέση ετήσια αύξηση του δείκτη τιμών καταναλωτή (14,2%). Το γεγονός αυτό είναι πολύ πιθανό να οφείλεται στην άσκηση ολιγοπωλιακής δύναμης από τις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου.

Λαμβάνοντας υπόψη τον υψηλό βαθμό συγκέντρωσης των αγορών όλων των βασικών γαλακτοκομικών προϊόντων που εξετάζονται στην παρούσα μελέτη (εκτός των τυροκομικών) είναι αναμενόμενη η ύπαρξη κάποιας μορφής συνεννόησης μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου στον προσδιορισμό των τιμών με στόχο την επίτευξη υψηλών κερδών. Την επίτευξη αυτού του στόχου διευκολύνει και η ύπαρξη σημαντικών εμποδίων εισόδου στον κλάδο.

Ωστόσο, υπάρχουν παράγοντες που δημιουργούν προβλήματα στη συνεργασία αυτή εκ των οποίων ίσως ο πιο σημαντικός είναι ο σχετικά χαμηλός ρυθμός αύξησης της ζήτησης των γαλακτοκομικών προϊόντων και η γενικότερη οικονομική κρίση. Το αποτέλεσμα είναι οι μεγάλες επιχειρήσεις να επιλέγουν συχνά την μείωση των τιμών, τις προσφορές και την διεξαγωγή διαγωνισμών με δώρα, για την προώθηση των προϊόντων τους και την αύξηση των μεριδίων αγοράς τους. Ιδιαίτερα ανταγωνιστικές είναι οι αγορές του γάλακτος και της γιαούρτης, με συνέπεια ο ανταγωνισμός να διεξάγεται συχνά σε όλα τα επίπεδα και πιο συγκεκριμένα τόσο με βάση τη διαφοροποίηση των προϊόντων (ανάπτυξη νέων προϊόντων και έντονη διαφημιστική υποστήριξη), όσο και με αγώνες προσφορών.

Πέρα από το σχετικά χαμηλό ρυθμό αύξησης της ζήτησης, η δυνατότητα προσδιορισμού υπερβολικά υψηλών τιμών από τις μεγάλες επιχειρήσεις περιορίζεται και από την ύπαρξη στον κλάδο ενός σημαντικού αριθμού μικρότερων επιχειρήσεων που όμως προμηθεύουν σημαντικό μέρος της αγοράς και κατά συνέπεια ανταγωνίζονται τις μεγάλες επιχειρήσεις. Ο ανταγωνισμός αυτός είναι ιδιαίτερα έντονος στις τοπικές αγορές, στις οποίες οι μεγάλες επιχειρήσεις προσπαθούν να διεισδύσουν, με αποτέλεσμα οι μεγάλες εταιρείες να εφαρμόζουν συχνά πολιτική διαφοροποίησης τιμών. Συγκεκριμένα σε τοπικές αγορές καθορίζουν συχνά τις τιμές των προϊόντων τους σε πολύ χαμηλότερα από το

κανονικό επίπεδα (συνήθως με τη μορφή προσφορών), επιχειρώντας να αποσπάσουν μερίδιο της τοπικής αγοράς.

Ωστόσο παρά τα προβλήματα στη συνεργασία μεταξύ των μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου, φαίνεται ότι γενικά αποφεύγεται ο ανταγωνισμός με βάση τις τιμές. Ενδεικτικό της ύπαρξης μιας συνεννόησης μεταξύ τους σε ό,τι αφορά τις τιμές είναι και τα υψηλά περιθώρια κέρδους των μεγάλων επιχειρήσεων, παρουσίαση των οποίων γίνεται κατά τη μελέτη της αποτελεσματικότητας της αγοράς των γαλακτοκομικών προϊόντων.

Συχνό φαινόμενο είναι και η συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου στην παραγωγή και τη διάθεση προϊόντων στην αγορά. Ενδεικτικά παραδείγματα είναι η συνεργασία των εταιρειών ΦΑΓΕ και ΕΒΓΑ στην εμπορία ορισμένων προϊόντων και η παραγωγή σοκολατούχου γάλακτος από την ΕΒΓΑ για λογαριασμό της ΦΑΓΕ. Ακόμα, η ΦΑΓΕ συνεργάζεται με την εταιρεία ΤΥΡΑΣ (στην οποία μετέχει με 10%) για την παραγωγή ημίσκληρου τυριού. Η εταιρεία ΒΟΡΑΣ (της οποία η ΦΑΓΕ έχει την πλειοψηφία των μετοχών) έχει αναλάβει από το 1997 την παραγωγή και διάθεση του νωπού γάλακτος της ΦΑΓΕ στην τοπική αγορά της Φλώρινας, ενώ η ΝΕΟΓΑΛ παράγει γιαούρτι για λογαριασμό της ΑΓΝΟ.

Από τη μελέτη του κλάδου προκύπτει το συμπέρασμα ότι οι βασικοί άξονες ανταγωνισμού στον κλάδο είναι η διαφήμιση, η ανάπτυξη νέων προϊόντων, η διεύρυνση του δικτύου διανομής των επιχειρήσεων και η διεϊσδυση σε αγορές του εξωτερικού.

Διαφήμιση

Η διαφήμιση φαίνεται ότι παίζει σημαντικό ρόλο στον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου της γαλακτοβιομηχανίας. Με βάση τη σχετική βιβλιογραφία, με τη διαφήμιση επιτυγχάνεται η διαφοροποίηση του προϊόντος που δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να πωλούν το προϊόν τους σε πολύ υψηλότερες τιμές. Παράλληλα η διαφοροποίηση του προϊόντος της επιχείρησης, συντελεί στην αύξηση του μεριδίου αγοράς της. Ακόμα η διαφήμιση δημιουργεί εμπόδια στην είσοδο νέων προϊόντων στη συγκεκριμένη αγορά. Κάποιοι συγγραφείς, βασιζόμενοι στα παραπάνω, υποστηρίζουν ότι η διαφήμιση συντελεί στην αύξηση του βαθμού συγκέντρωσης της αγοράς, ενώ συναντάται

και η αντίθετη άποψη ότι δηλαδή τα υψηλά κέρδη που προκύπτουν από μια αγορά υψηλής συγκέντρωσης είναι αυτά που επιτρέπουν στις επιχειρήσεις τις σημαντικές διαφημιστικές δαπάνες. Η εξέλιξη της διαφημιστικής δαπάνης εμφανίζεται στον πίνακα 7.2 που ακολουθεί:

Πίνακας 7. 2 : Εξέλιξη της διαφημιστικής δαπάνης των γαλακτοκομικών προϊόντων κατά την περίοδο 1990-1998

ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ (εκατομ. δρχ)				
1990	1992	1995	1997	1998
3.052	6.300	10.526	11.255	10.992

Πηγή : ICAP

Πρέπει να σημειωθεί ότι μόνο για τα έτη που αναφέρονται στον παραπάνω πίνακα υπάρχουν στοιχεία για το σύνολο της διαφημιστικής δαπάνης των γαλακτοκομικών προϊόντων. Τα υπόλοιπα διαθέσιμα στοιχεία αναφέρονται στη διαφημιστική δαπάνη για γαλακτοκομικά προϊόντα πλην τυροκομικών και παγωτών και για αυτό το λόγο δεν έχουν συμπεριληφθεί στον πίνακα.

Από τον πίνακα παρατηρεί κανείς ότι η σημειώθηκε ιδιαίτερα σημαντική αύξηση της διαφημιστικής δαπάνης κατά την εξεταζόμενη περίοδο. Συγκεκριμένα το 1998 η δαπάνη εμφανίζεται αυξημένη κατά 260% σε σχέση με το 1990. Ιδιαίτερα μεγάλη είναι η αύξηση που σημειώθηκε το 1992 σε σχέση με το 1990 (106%). Ωστόσο, στη σχετική βιβλιογραφία, η ένταση της διαφημιστικής δραστηριότητας των επιχειρήσεων ενός κλάδου εξετάζεται με βάση το ποσοστό της διαφημιστικής δαπάνης επί του συνόλου των πωλήσεων του κλάδου. Σύμφωνα λοιπόν με τα στοιχεία των πωλήσεων, βάσει των οποίων έγινε και ο υπολογισμός του δείκτη CR₄, το ποσοστό της διαφημιστικής δαπάνης επί του συνόλου των πωλήσεων των αντίστοιχων ετών εμφανίζονται στον πίνακα 7.3.

Πίνακας 7. 3: Εξέλιξη ποσοστού διαφημιστικής δαπάνης γαλακτοκομικών προϊόντων επί του συνόλου των πωλήσεων του κλάδου κατά την περίοδο 1990-98

ΠΟΣΟΣΤΟ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗΣ ΔΑΠΑΝΗΣ ΕΠΙ ΣΥΝΟΛΟΥ ΠΩΛΗΣΕΩΝ (%)				
1990	1992	1995	1997	1998
2,64	3,75	4,22	3,82	3,35

Πηγή : ICAP (επεξεργασία στοιχείων)

Από τον πίνακα 7.3, είναι εμφανές ότι η διαφημιστική δραστηριότητα των επιχειρήσεων φαίνεται ότι γίνεται ολοένα και εντονότερη. Η συνολική διαφημιστική δαπάνη των επιχειρήσεων του κλάδου το 1997 έφτασε να αντιπροσωπεύει το 3,8% των πωλήσεων έναντι του 2,6% το 1990. Βέβαια το αντίστοιχο ποσοστό το 1998 εμφανίζεται ελαφρά μειωμένο, χωρίς ωστόσο αυτό να είναι ενδεικτικό μιας πιθανής τάσης μείωσης της έντασης της διαφήμισης καθώς συχνά σημειώνονται διακυμάνσεις της διαφημιστικής δαπάνης που σχετίζονται με την εμφάνιση νέων προϊόντων στην αγορά. Οπωσδήποτε τα ποσοστά αυτά είναι πολύ υψηλότερα για τις μεγάλες εταιρείες του κλάδου, που έχουν το περιθώριο, χάρη στην υψηλή διαφοροποίηση των προϊόντων τους, να μεταφέρουν αυτό το κόστος στις τιμές των προϊόντων τους. Αυτό φαίνεται ξεκάθαρα και από τον πίνακα 8.5 του επόμενου κεφαλαίου. Η εισαγωγή ενός νέου καινοτομικού προϊόντος από μια εταιρεία κάποιο συγκεκριμένο έτος συνοδεύεται πάντοτε από έντονη διαφημιστική υποστήριξη, το οποίο έχει ως συνέπεια τη σημαντική ένταση της διαφήμισης από όλες τις εταιρείες και ιδιαίτερα από τις μεγάλες, στην προσπάθειά τους να μη χάσουν ποσοστό από το μερίδιο αγοράς τους. Σημειώνεται ότι τα ποσοστά της διαφημιστικής δαπάνης που φαίνονται στον παραπάνω πίνακα, είναι ελαφρά υπερτιμημένα σε σχέση με τις πραγματικές τιμές, για το λόγο ότι για τον υπολογισμό τους χρησιμοποιήθηκαν οι πωλήσεις των σημαντικότερων παραγωγικών επιχειρήσεων του κλάδου και όχι οι συνολικές πωλήσεις γαλακτοκομικών προϊόντων. Αυτό ωστόσο δεν αναιρεί το συμπέρασμα που προέκυψε σχετικά με την αυξητική τάση της διαφήμισης ως ποσοστό των πωλήσεων των επιχειρήσεων. Από υπολογισμούς που έγιναν, με βάση κάποια μεμονωμένα στοιχεία που βρέθηκαν για τη

διαφημιστική δαπάνη των μεγάλων εισαγωγικών επιχειρήσεων του κλάδου, προέκυψε ότι στην περίπτωση που αυτές δεν ληφθούν υπόψη κατά τον υπολογισμό των ποσοστών διαφοροποιούνται ελαφρά τα ποσοστά που προκύπτουν αλλά εξακολουθεί να παρατηρείται αυξητική τάση αυτών.

Στον πίνακα 7.4 που ακολουθεί φαίνεται η εξέλιξη των ποσοστών συμμετοχής των διαφόρων κατηγοριών γαλακτοκομικών προϊόντων στο σύνολο της διαφημιστικής δαπάνης κατά την προηγούμενη δεκαετία.

Πίνακας 7. 4: Εξέλιξη ποσοστού διαφημιστικής δαπάνης στο συνολικό ύψος της διαφημιστικής δαπάνης για γαλακτοκομικά προϊόντα, ανά κατηγορία προϊόντος κατά την περίοδο 1990-1998

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ	ΠΟΣΟΣΤΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗΣ ΔΑΠΑΝΗΣ (%)			
	1990	1992	1997	1998
Γάλα	40	42,3	45,7	39,2
Γιαούρτι και ξυνόγαλο	10,5	13,3	20,2	22,5
Κρέμα Γάλακτος	2,5	2,5	2,0	2,2
Βούτυρο	0,5	0,3	0,5	0,8
Τυριά	12,4	12,1	8,3	13,3
Παγωτά	23,2	23,8	23,3	22,0

Πηγή: ICAP

Σύμφωνα με τον παραπάνω πίνακα, τα προϊόντα που απορρόφησαν τα μεγαλύτερα ποσοστά της διαφημιστικής δαπάνης το 1998 είναι το γάλα σε όλες τις μορφές (39,2%), το γιαούρτι (22,5%) και τα παγωτά (22%).

Τα ποσοστά συμμετοχής των παγωτών, της κρέμας γάλακτος και του βουτύρου στο σύνολο της διαφημιστικής δαπάνης κυμαίνονται στα ίδια επίπεδα κατά τη διάρκεια της εξεταζόμενης περιόδου με μικρές μόνο διακυμάνσεις.

Αντίθετα το ποσοστό συμμετοχής του γάλακτος (αφορά όλα τα είδη γάλακτος), ενώ μέχρι το 1997 σημείωνε αυξητική τάση το 1998 μειώθηκε σημαντικά. Συγκεκριμένα το 1998 το ποσοστό συμμετοχής του μειώθηκε κατά 14% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Η μείωση της συμμετοχής του γάλακτος στη διαφημιστική δαπάνη μπορεί να θεωρηθεί αναμενόμενη, καθώς οι σημαντικότερες στρατηγικές κινήσεις των επιχειρήσεων σε ό,τι αφορά το γάλα έχουν πραγματοποιηθεί κατά τα αμέσως προηγούμενα έτη. Τέτοιες κινήσεις, που χαρακτηρίζονταν από παράλληλη έντονη διαφημιστική δραστηριότητα όλων των εταιρειών, ήταν κυρίως η είσοδος της ΦΑΓΕ στο νωπό παστεριωμένο γάλα την περίοδο 1993-94 και η είσοδος της ΦΡΗΣΛΑΝΤ στο γάλα άμεσης κατανάλωσης το 1996 με την καινοτομία του γάλακτος υψηλής παστερίωσης που ακολουθήθηκε από την ΦΑΓΕ το 1997. Με βάση επεξεργασία στοιχείων της ICAP, το 1998 στη συνολική διαφημιστική δαπάνη του γάλακτος κυριαρχεί η δαπάνη για εβαπορέ γάλα (40%) και ακολουθούν το σοκολατούχο γάλα (25% της διαφημιστικής δαπάνης για γάλα), το φρέσκο παστεριωμένο (20%) και το γάλα υψηλής παστερίωσης (15%).

Σε ό,τι αφορά το γιαούρτι (περιλαμβάνεται και το ξυνόγαλα), προκύπτει το συμπέρασμα ότι το ποσοστό συμμετοχής του στη συνολική διαφημιστική δαπάνη έχει σημειώσει τη μεγαλύτερη αύξηση σε σχέση με όλες τις άλλες κατηγορίες προϊόντων. Το ποσοστό συμμετοχής του υπερδιπλασιάστηκε το 1998 σε σχέση με τις αρχές της δεκαετίας κάτι το οποίο είναι αναμενόμενο, λαμβάνοντας υπόψη τον ιδιαίτερα υψηλό ρυθμό εισαγωγής νέων προϊόντων, τη δυναμική είσοδο της ΔΕΛΤΑ στην αγορά αυτή το 1994 και τη σύναψη συμμαχίας της ΔΕΛΤΑ με τη DANONE στον τομέα του γιαουρτιού που συνέβαλε στην περαιτέρω ένταση της εισαγωγής καινοτομιών στο γιαούρτι και το ξυνόγαλα.

Όσον αφορά τα μερίδια των επιχειρήσεων στη διαφημιστική δαπάνη των διαφόρων κατηγοριών προϊόντων, όπως είναι αναμενόμενο οι μεγαλύτερες εταιρείες έχουν την κυριαρχία και στη διαφημιστική δαπάνη. Πιο συγκεκριμένα στο φρέσκο παστεριωμένο γάλα κυριαρχούν οι ΔΕΛΤΑ, ΦΑΓΕ και ΜΕΒΓΑΛ, στο γάλα υψηλής παστερίωσης και στη κρέμα γάλακτος οι ΦΡΗΣΛΑΝΤ και ΦΑΓΕ, στο συμπυκνωμένο γάλα οι ΦΡΗΣΛΑΝΤ και NESTLE, στο γιαούρτι οι ΦΑΓΕ και ΔΕΛΤΑ και στο βούτυρο η LURPAK.

Στρατηγικές Επέκταση και Ανάπτυξης

Συγχωνεύσεις – Εξαγορές

Οι συγχωνεύσεις που πραγματοποιούνται μεταξύ επιχειρήσεων που ανήκουν στον ίδιο κλάδο, έχουν ως συνέπεια την αύξηση του βαθμού συγκέντρωσης του κλάδου, ενώ η εξαγορά μιας επιχείρησης διαφορετικού κλάδου οδηγεί στη διαφοροποίηση των δραστηριοτήτων της εταιρείας, αλλά συχνά και την αύξηση του βαθμού συγκέντρωσης του κλάδου στον οποίο εισέρχεται, όταν η εξαγορά πραγματοποιείται από μεγάλη εταιρεία. Οι εξαγορές λοιπόν οποιασδήποτε μορφής, ως χαρακτηριστικό της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων, επιδρούν άμεσα σε βασικά χαρακτηριστικά της δομής του κλάδου

Οι περισσότερες εξαγορές που πραγματοποιήθηκαν από τις εταιρείες του κλάδου, ιδιαίτερα κατά τη διάρκεια της τελευταίας δεκαετίας, αφορούσαν την εξαγορά εταιρειών που ανήκαν σε διαφορετικούς κλάδους. Αυτό αποδεικνύει τη γενικότερη τάση επέκτασης των δραστηριοτήτων των γαλακτοβιομηχανιών σε άλλους υποκλάδους τροφίμων. Ακολουθούν χαρακτηριστικά παραδείγματα εξαγορών αυτής της μορφής.

Η NESTLE, που είχε εισέλθει στον κλάδο των γαλακτοκομικών με την εξαγορά της CARNATION το 1985, προχώρησε το 1987 σε εξαγορά της εταιρείας ΛΟΥΜΙΔΗ και το 1993 στην εξαγορά της εταιρείας ΜΕΤΑΛΛΙΚΑ ΝΕΡΑ ΚΟΡΙΠΗ

Κατά τη διάρκεια της περιόδου 1988-1990, η ΦΑΓΕ προχώρησε στην εξαγορά των εταιρειών ΑΛΛΑΤΙΝΗ, ΚΑΝΑΚΗΣ και ELITE (κατά 70%). Την ίδια περίοδο η ΔΕΛΤΑ εισήλθε στον κλάδο των καταψυγμένων λαχανικών εξαγοράζοντας την εταιρεία ΚΥΡΙΤΣΗΣ και στον κλάδο παραγωγής ζωοτροφών με την εξαγορά της EUROFEED HELLAS. Το 1994 επέκτεινε περαιτέρω τη δραστηριότητά της στον κλάδο των καταψυγμένων λαχανικών με την εξαγορά των εταιρειών ΜΠΑΡΜΠΑ ΣΤΑΘΗΣ και ΦΡΟΖΑ, που από το 1996 λειτουργούν με την επωνυμία ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ Α.Ε. Η ΓΕΝΙΚΗ ΤΡΟΦΙΜΩΝ προχώρησε στη συνέχεια στην εξαγορά της εταιρείας ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ ΣΦΟΛΙΑΤΑ, που παράγει προϊόντα ζύμης και στη συγχώνευσή της με την εταιρεία ΑΛΕΞΙΣ Α.Ε. Το 2000 η ΔΕΛΤΑ εξαγόρασε και την αλευροβιομηχανία

ΠΑΠΑΦΙΛΗΣ. Πιο πρόσφατο παράδειγμα εξαγοράς εταιρείας που ανήκει σε διαφορετικό κλάδο είναι η εξαγορά της εταιρείας παραγωγής κρουασάν FOLIE, από την ΕΒΓΑ.

Ωστόσο έχουν σημειωθεί και εξαγορές μεταξύ εταιρειών του ίδιου κλάδου. Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση της εξαγοράς της ΕΒΓΑ από τη ΦΑΓΕ που συνετέλεσε όπως έχει ήδη αναφερθεί στην αύξηση της συγκέντρωσης του κλάδου το 1994. Και οι δυο εταιρείες ανήκουν σήμερα στον Όμιλο Κ. Φιλίππου. Ακόμα η ΦΑΓΕ έχει εξαγοράσει την πλειοψηφία των μετοχών της εταιρείας ΒΟΡΑΣ που παράγει προϊόντα όπως γάλα, κρέμα γάλακτος και τυριά για λογαριασμό της ΦΑΓΕ στη Β. Ελλάδα. Η ίδια εταιρεία εισήλθε στον υποκλάδο των τυροκομικών προϊόντων από το 1991 με την εξαγορά τοπικών τυροκομείων καθώς και της πλειοψηφίας των μετοχών της εταιρείας ΠΙΝΔΟΣ (1993), γεγονός που συνέβαλε στην αύξηση της συγκέντρωσης του υποκλάδου των τυροκομικών προϊόντων. Η ΔΕΛΤΑ πραγματοποίησε την είσοδό της στην αγορά των τυροκομικών το 1997, με την εξαγορά της εταιρείας ΒΙΓΛΑ ΑΕΒΕ, ενώ το 1999 εξαγόρασε το 25% των μετοχών της εταιρείας ΠΑΓΩΤΑ ΔΩΔΩΝΗ.

Στο μέλλον αναμένονται εξαγορές τοπικών μονάδων από τις μεγάλες εταιρείες του κλάδου με κύριο στόχο τη διεύρυνση των δικτύων διανομής και τη διεξόδου σε νέες αγορές.

Στρατηγικές Συμμαχίες

Η γενικότερη όξυνση του ανταγωνισμού καθιστά επιτακτική ανάγκη σύναψης στρατηγικών συμμαχιών, δηλαδή μακροχρόνιων συμφωνιών μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου, με βάση τις οποίες οι επιχειρήσεις συνεισφέρουν συγκεκριμένους πόρους και συνεργάζονται σε ορισμένους τομείς με στόχο το κοινό όφελος. Οι στρατηγικές συμμαχίες μπορούν να διευκολύνουν την επέκταση των δικτύων διανομής των επιχειρήσεων, την επέκταση σε νέες αγορές του εξωτερικού, τη διεύρυνση των δυνατοτήτων εισαγωγής καινοτομιών και τη γενικότερη αντιμετώπιση του οξύτατου ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου.

Η ΦΑΓΕ έχει τις περισσότερες συμμετοχές στον κλάδο, καθώς έχει την πλειοψηφία των μετοχών των εταιρειών ΒΟΡΑΣ και ΠΙΝΔΟΣ, ενώ οι εταιρείες ΤΥΡΑΣ και ΞΥΛΟΥΡΗΣ παράγουν κάποια τυροκομικά προϊόντα για λογαριασμό της.

Μια από τις σημαντικότερες στρατηγικές συμμαχίες του κλάδου είναι αυτή της ΔΕΛΤΑ με τη γαλλική DANONE που ξεκίνησε το 1993, για παραγωγή γιαούρτης στις εγκαταστάσεις της ΔΕΛΤΑ και διανομή των προϊόντων και στην αγορά της Γαλλίας μέσω του δικτύου της DANONE.

Στα τέλη του 2000, ξεκίνησε η συνεργασία της ΔΕΛΤΑ με την εταιρεία ARLA FOODS με την ίδρυση κοινής εταιρείας που δραστηριοποιείται στην αγορά τυροκομικών (κυρίως φέτας) και βουτύρου. Η συνεργασία αυτή αναμένεται να επιφέρει σημαντικές αλλαγές στην αγορά των τυροκομικών προϊόντων, καθώς εκτιμάται ότι η νέα εταιρεία θα είναι η μεγαλύτερη στον χώρο αυτό. Ακόμα, από το 2000 ξεκίνησε η συνεργασία της ΜΕΒΓΑΛ με την εταιρεία Φλώρινα-Α. Χωναίος για την παραγωγή χυμών.

Από το 2001 έχει αρχίσει η υλοποίηση της συνεργασίας της ΔΕΛΤΑ με την εταιρεία FLOCA Α.Ε που παράγει προϊόντα ζαχαροπλαστικής.

Ανάπτυξη Προϊόντων

Η ανάπτυξη προϊόντων με τη μορφή της εισαγωγής νέων ή βελτιωμένων προϊόντων, χαρακτηρίζει την ανταγωνιστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων του κλάδου. Με βάση τη θεωρία η ολιγοπωλιακή δομή του κλάδου και η κυριαρχία λίγων μεγάλων επιχειρήσεων σε αυτόν, δικαιολογούν τη μεγάλη σημασία της καινοτομίας στον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων. Επιπλέον το γεγονός ότι η αγορά των γαλακτοκομικών προϊόντων βρίσκεται κοντά στο στάδιο της ωριμότητας, εντείνει την ανάγκη εισαγωγής καινοτομιών. Η ένταση της δραστηριότητας ανάπτυξης προϊόντων γίνεται εμφανής από τα παρακάτω.

Κάθε χρόνο οι επιχειρήσεις εισάγουν στην αγορά νέα προϊόντα σε όλες τις κατηγορίες γαλακτοκομικών και ιδιαίτερα στο γιαούρτι, όπου συναντάται μια πολύ μεγάλη ποικιλία προϊόντων με διαφορές ως προς την περιεκτικότητα σε λιπαρά, τα πρόσθετα (φρούτων ή δημητριακών) και τη συσκευασία. Η συνεργασία της ΔΕΛΤΑ με τη DANONE ήταν ιδιαίτερα σημαντική καθώς η τεχνολογική καινοτομία που χαρακτηρίζει τη γαλλική

εταιρεία οδήγησε στην εισαγωγή καινοτομικών προϊόντων γιαούρτης αλλά και επιδορπίων γάλακτος στην εγχώρια αγορά. Επιπλέον οι εταιρείες ΔΕΛΤΑ και YOPLAIT έχουν εισάγει στην αγορά γαλακτοκομικών το ξυνόγαλα με χυμό φρούτων.

Επιτυχημένη ήταν η εισαγωγή του τροποποιημένου εβαπορέ στην αγορά το 1990, από τη NESTLE. Ακολούθησε η συνεχής ανάπτυξη νέων προϊόντων από τις εταιρείες NESTLE, FRIESLAND και NUTRICIA που απευθύνονται σε παιδιά και καλύπτουν όλο το φάσμα της παιδικής ηλικίας.

Στην αγορά του φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος, οι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν αναπτύξει μεγάλη ποικιλία προϊόντων, με διαφορετικά λιπαρά, εμπλουτισμένα σε βιταμίνες και άλλα στοιχεία κλπ. Σημειώνεται ακόμα ότι η ΔΕΛΤΑ έχει τη μεγαλύτερη γκάμα προϊόντων φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος. Το 1999 προχώρησε σε νέα καινοτομία με την παραγωγή εμπλουτισμένου φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος δεύτερης βρεφικής ηλικίας, το οποίο ανταγωνίζεται τα εμπλουτισμένα εβαπορέ, ενώ και η ΦΑΓΕ σχεδιάζει την εισαγωγή δυο νέων πρωτοποριακών προϊόντων στον τομέα του εμπλουτισμένου γάλακτος.

Πολύ σημαντική καινοτομία στην αγορά γάλακτος αποτέλεσε η εισαγωγή του γάλακτος υψηλής παστερίωσης το 1996 από την εταιρεία FRIESLAND. Με το πρωτοποριακό αυτό προϊόν, που θεωρείται μετεξέλιξη της μεθόδου UHT, η εταιρεία εισήλθε δυναμικά στην αγορά γάλακτος άμεσης κατανάλωσης. Η επιτυχημένη πορεία του προϊόντος ενθάρρυνε την εισαγωγή αντίστοιχου προϊόντος από την ΦΑΓΕ το 1997, ενώ και η ΑΓΝΟ σχεδιάζει να ξεκινήσει την παραγωγή γάλακτος υψηλής παστερίωσης. Το 1999 η ΦΡΗΣΛΑΝΤ προχώρησε στην παραγωγή νέου σοκολατούχου γάλακτος υψηλής παστερίωσης, ακολουθώντας τη ΦΑΓΕ που είχε εισάγει πρώτη το 1997 αντίστοιχο προϊόν.

Γενικά οι επιχειρήσεις του κλάδου προχωρούν σε συνεχείς επενδύσεις σε σύγχρονο μηχανολογικό εξοπλισμό, για επέκταση της γραμμής παραγωγής τους σε όλο και περισσότερα προϊόντα.

Χαρακτηριστικές περιπτώσεις είναι οι κινήσεις των μεγάλων εταιρειών του κλάδου και συγκεκριμένα η είσοδος της ΦΑΓΕ στο νωπό γάλα το 1993 και της ΔΕΛΤΑ στο γιαούρτι το 1994. Σήμερα και οι δυο εταιρείες δραστηριοποιούνται και στον υποκλάδο των τυροκομικών. Από το 1995 η ΑΓΝΟ ξεκίνησε την παραγωγή σε νέο σύγχρονο εργοστάσιο, επεκτείνοντας την γκάμα των προϊόντων της, ενώ σχεδιάζει να ξεκινήσει την παραγωγή φέτας. Η εταιρεία ΟΛΥΜΠΟΣ έχει προχωρήσει σε επέκταση της ποικιλίας των προϊόντων της κυρίως σε ό,τι αφορά το συσκευασμένο βιομηχανικό γιαούρτι. Σημαντικά ανοδική

πορεία σημειώνει τα τελευταία χρόνια και η εταιρεία KPI-KPI, που εισήλθε δυναμικά στην αγορά γιαούρτης της Β. Ελλάδας, ενώ παλαιότερα δραστηριοποιούνταν μόνο στην αγορά παγωτού. Το 2000 εισήλθε δυναμικά και στην αγορά προϊόντων γιαούρτης με φρούτα.

Πέρα από τις προσπάθειες επέκτασης σε νέα γαλακτοκομικά προϊόντα οι εταιρείες του κλάδου, όπως έχει ήδη αναφερθεί, διαφοροποιούν τις δραστηριότητές τους και εισέρχονται σε αγορές διαφόρων προϊόντων του κλάδου τροφίμων, κυρίως μέσω εξαγορών εταιρειών που ήδη δραστηριοποιούνται στον κλάδο.

Ανάπτυξη Αγοράς

Βασικό στοιχείο του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου, είναι και η προσπάθεια επέκτασης των δικτύων διανομής τους για πρόσβαση σε όσο το δυνατόν περισσότερα σημεία πώλησης στην εγχώρια αγορά. Η μεγάλη διασπορά των σημείων πώλησης, έχει ως συνέπεια τη σημαντική επιβάρυνση του κόστους των προϊόντων από τις δαπάνες διανομής. Τα δίκτυα διανομής των επιχειρήσεων αποτελούν την αλυσίδα μέσω της οποίας τα προϊόντα τους φτάνουν από το εργοστάσιο παραγωγής τους στον τελικό καταναλωτή. Αποτελούνται βασικά από φορτηγά-ψυγεία, που διακρίνονται σε διαφορετικά δίκτυα ανάλογα με το χρόνο ζωής των προϊόντων που μεταφέρουν και από λιανοπωλητές που διαθέτουν το προϊόν στους καταναλωτές. Οι μεγάλες επιχειρήσεις διαθέτουν δικό τους δίκτυο διανομής στα μεγάλα αστικά κέντρα, που αποτελείται από φορτηγά – ψυγεία με τα οποία διανέμουν τα προϊόντα στα διάφορα σημεία πώλησης. Στην επαρχία η διανομή πραγματοποιείται μέσω αποκλειστικών αντιπροσώπων. Η γενικότερη όξυνση του ανταγωνισμού, καθιστά επιτακτική την ανάγκη επέκτασης των εταιρειών σε νέες περιοχές προκειμένου να διασφαλίσουν και να αυξήσουν τα μερίδια αγοράς τους, καθώς οι αγορές στις οποίες δραστηριοποιούνται χαρακτηρίζονται πλέον από αρκετά χαμηλότερους ρυθμούς αύξησης της ζήτησης σε σχέση με παλαιότερα.

Οι μεγάλες επιχειρήσεις ιδιαίτερα σε ό,τι αφορά το νωπό παστεριωμένο γάλα, έχουν κατά κάποιο τρόπο μοιραστεί την εγχώρια αγορά καθώς στη Βόρεια Ελλάδα κυριαρχούν οι εταιρείες ΑΓΝΟ και ΜΕΒΓΑΛ, ενώ στην Κεντρική και Νότια κυρίαρχες είναι οι ΔΕΛΤΑ

και ΦΑΓΕ. Οι υπόλοιπες σημαντικές εταιρείες του κλάδου δραστηριοποιούνται σε τοπικό επίπεδο ή στην ευρύτερη περιφέρεια όπως η ΔΩΔΩΝΗ στην Ήπειρο, η ΟΛΥΜΠΙΟΣ στη Λάρισα, η ΝΕΟΓΑΛ στη Δράμα, η ΤΥΡΑΣ στα Τρίκαλα και η ΡΟΔΟΠΗ στη Ξάνθη. Ωστόσο τα τελευταία χρόνια γίνεται προσπάθεια επέκτασης του δικτύου πωλήσεων από όλες τις επιχειρήσεις.

Το 1996 η ΜΕΒΓΑΛ εισήλθε στην αγορά γάλακτος της Αττικής ενώ η ΑΓΝΟ έχει παρουσία εκεί αρκετά χρόνια. Το 1997 η ΔΕΛΤΑ εισήλθε δυναμικά στην αγορά της Θεσσαλονίκης, με προσφορά δώρων και έντονη διαφήμιση. Η ΦΑΓΕ έχει παρουσία στην αγορά γάλακτος της Θεσσαλονίκης από το 1994, χάρη στο ισχυρό δίκτυο διανομής της στο γιαούρτι. Ακόμα και οι δυο αυτές εταιρείες έχουν παρουσία στην Ήπειρο.

Οι μεγάλες εταιρείες της Αθήνας επιχειρούν να εισέλθουν σε απομακρυσμένες περιοχές της Β. Ελλάδας και συγκεκριμένα η ΔΕΛΤΑ στην αγορά των Σερρών, όπου κυριαρχεί η ΣΕΡΡΑΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε, και η ΦΑΓΕ στην αγορά της Καβάλας, όπου κυριαρχεί η ΝΕΟΓΑΛ. Η ΦΑΓΕ έχει ήδη παρουσία στην αγορά γάλακτος της Φλώρινας καθώς η εταιρεία ΒΟΡΑΣ, της οποίας έχει την πλειοψηφία των μετοχών, παράγει νωπό παστεριωμένο γάλα για λογαριασμό της.

Οι μικρότερες επιχειρήσεις του κλάδου στοχεύουν στην ισχυροποίηση της θέσης τους στις τοπικές αγορές που δραστηριοποιούνται, αλλά και στη διεύρυνση σε νέες αγορές. Παραδείγματα τέτοια είναι η εταιρεία ΟΛΥΜΠΙΟΣ που επιχειρεί να εισέλθει σε άλλους νομούς της Κεντρικής Ελλάδας, η ΝΕΟΓΑΛ που πέρα από το νομό Δράμας δραστηριοποιείται με επιτυχία και στους νομούς Καβάλας, Σερρών και Θεσσαλονίκης και η ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ που προσπαθεί να διεισδύσει στις αγορές της Ξάνθης και της Καβάλας. Η εταιρεία ΡΟΔΟΠΗ έχει πραγματοποιήσει σημαντικές επενδύσεις επέκτασης των εγκαταστάσεων παραγωγής, στοχεύοντας στη διεύρυνση και σε άλλες περιοχές της εγχώριας αγοράς με γάλα μακράς διάρκειας και τυρί φέτα. Για την εταιρεία ΚΡΙ-ΚΡΙ, φαίνεται ότι η αναπτυξιακή πορεία των τελευταίων χρόνων οφείλεται κατά κύριο λόγο στην επέκταση της μονάδας παραγωγής γιαούρτης, στη δημιουργία ανεξάρτητου δικτύου πωλήσεων γαλακτοκομικών προϊόντων στην περιοχή της Β. Ελλάδας και στην επέκταση του δικτύου διανομής της με νέες συνεργασίες στους νομούς Μαγνησίας και Εύβοιας.

Η προσπάθεια επέκτασης, τουλάχιστον σε ό,τι αφορά το νωπό γάλα, ευνοείται από τη βελτίωση της ποιότητας παραγωγής του γάλακτος που αυξάνει τη διάρκεια ζωής του προϊόντος αλλά και από την αλλαγή της ελληνικής νομοθεσίας που δίνει πλέον την ελευθερία στον παρασκευαστή να καθορίζει με δική του ευθύνη τη διάρκεια ζωής του

προϊόντος. Ωστόσο τα προβλήματα που συναντούν οι επιχειρήσεις είναι πολλά και σχετίζονται καταρχήν με το πολύ υψηλό κόστος που συνεπάγεται ένα ισχυρό δίκτυο διανομής το οποίο επιβαρύνεται περαιτέρω από το μεγάλο κόστος μεταφοράς των προϊόντων λόγω της απόστασης από τους χώρους εγκατάστασης. Στην προσπάθεια αντιμετώπισης αυτού του προβλήματος οι επιχειρήσεις συχνά προχωρούν σε εξαγορές και συνεργασίες με τοπικές μονάδες. Επιπλέον πρόβλημα είναι και ο έντονος ανταγωνισμός από τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στις τοπικές αγορές στις οποίες οι μεγάλες εταιρείες προσπαθούν να διεισδύσουν. Για το λόγο αυτό οι μεγάλες εταιρείες, πέρα από την έντονη διαφήμιση, προχωρούν και σε σημαντική μείωση των τιμών των προϊόντων τους.

Οι επιχειρήσεις του κλάδου επιδιώκουν την ισχυροποίηση της θέσης τους στις αγορές του εξωτερικού και τη διείσδυση σε νέες αγορές καθώς, όπως έχει ήδη αναφερθεί, η ζήτηση στην εγχώρια αγορά δεν ακολουθεί τους υψηλούς ρυθμούς αύξησης που παρατηρούνταν έως τα μέσα της δεκαετίας του 1990.

Σημαντική είναι η εξαγωγική δραστηριότητα των επιχειρήσεων του κλάδου, που ξεκίνησε από τη δεκαετία του 1980. Το μεγαλύτερο μέρος των εξαγωγών πραγματοποιείται από τις μεγάλες επιχειρήσεις (ΔΕΛΤΑ, ΜΕΒΓΑΛ, ΔΩΔΩΝΗ) και τα προϊόντα που κατά κύριο λόγο εξάγονται είναι το γιαούρτι και το τυρί.

Η ΦΑΓΕ έχει εισχωρήσει στις μεγαλύτερες ευρωπαϊκές αγορές, όπου κατέχει αξιόλογα μερίδια αγοράς (ιδιαίτερα στην αγορά λευκού γιαουρτιού της Αγγλίας), ενώ πραγματοποιεί σημαντικές εξαγωγές στην Αυστραλία και την Αμερική. Η εξαγωγική της δραστηριότητα επεκτείνεται σε 18 χώρες. Πρόσφατα ο Όμιλος Κ. Φιλίππου προχώρησε στην εξαγορά της μεγαλύτερης αλυσίδας αλεύρων-ψωμιού –πρατηρίων άρτων στα Σκόπια, στοχεύοντας στη δυναμική είσοδο της ΦΑΓΕ στις Βαλκανικές χώρες. Η ΜΕΒΓΑΛ έχει αναπτύξει έντονη εξαγωγική δραστηριότητα και καλύπτει χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, της Ανατολικής Ευρώπης, της Ασίας, της Μέσης Ανατολής. Το 2000 η εταιρεία κατάφερε να διεισδύσει στην αγορά γιαούρτης των Η.Π.Α και του Καναδά, χώρες στις οποίες έχει παρουσία στην αγορά τυροκομικών από τις αρχές της δεκαετίας του 1990. Η ΔΩΔΩΝΗ επεκτείνεται συνεχώς σε νέες αγορές σε χώρες της Ευρώπης και της Μέσης Ανατολής, αλλά και στις Η.Π.Α και την Αυστραλία. Η ΑΓΝΟ σχεδιάζει να ξεκινήσει εξαγωγές γάλακτος μακράς διάρκειας, γιαούρτης και παγωτού, ενώ και η ΡΟΔΟΠΗ σχεδιάζει να προχωρήσει σε εξαγωγές φέτας μετά την ολοκλήρωση επέκτασης της γραμμής παραγωγής φέτας στο τέλος του 1999.

Η παρουσία των ελληνικών γαλακτοβιομηχανιών στη διεθνή αγορά επεκτείνεται όχι μόνο με την εξαγωγική τους δραστηριότητα αλλά και με τη δημιουργία παραγωγικών μονάδων. Η ΔΕΛΤΑ από το 1993 έχει ξεκινήσει την επέκταση των δραστηριοτήτων της με την παραγωγή παγωτού σε χώρες των Βαλκανίων και της Ανατολικής Ευρώπης. Το 1997 εξαγόρασε το 73% των μετοχών μιας από τις μεγαλύτερες γαλακτοβιομηχανίες της Βουλγαρίας και το 1998 ξεκίνησε την παραγωγή παγωτού σε νέα εργοστάσια στη Σερβία και τη Ρουμανία. Παράλληλα, με τη συνεργασία της με σημαντικές επιχειρήσεις του εξωτερικού (όπως είναι για παράδειγμα η σύναψη στρατηγικής συμμαχίας με τη γαλλική DANONE) επιτυγχάνει τη διείσδυση σε ξένες αγορές.

Κεφάλαιο 8

Η ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Σύμφωνα με το θεωρητικό πλαίσιο που αναπτύχθηκε στο πρώτο μέρος της παρούσας μελέτης, η αγορά ενός προϊόντος θεωρείται οικονομικά αποτελεσματική στην περίπτωση που η τιμή του προϊόντος είναι ίση με το οριακό κόστος παραγωγής. Στην πράξη υπάρχουν δυσκολίες στον προσδιορισμό της τιμής του οριακού κόστους και για τον λόγο αυτό χρησιμοποιείται το μέσο κόστος ή γίνεται σύγκριση των περιθωρίων κέρδους των επιχειρήσεων με τα «λογικά» επίπεδα κερδών που αναμένονται από μια ανταγωνιστική αγορά. Ακόμα, με βάση τη θεωρία η αποτελεσματικότητα της αγοράς επηρεάζεται άμεσα από τη δομή της αγοράς. Έτσι σε κλάδους ολιγοπωλιακούς οι επιχειρήσεις έχουν συχνά τη δυνατότητα προσδιορισμού των τιμών σε υψηλά επίπεδα, κατόπιν συνεννόησης, με στόχο την επίτευξη σημαντικών κερδών.

Η οικονομική αποτελεσματικότητα της αγοράς των γαλακτοκομικών προϊόντων θα εξεταστεί με βάση τα περιθώρια κέρδους που επιτυγχάνουν οι σημαντικότερες επιχειρήσεις του κλάδου. Ακόμα, θα γίνει σύγκριση τους με τα περιθώρια κέρδους των μεγάλων επιχειρήσεων του συνόλου της βιομηχανίας.

Τα περιθώρια μικτού και καθαρού κέρδους των σημαντικότερων επιχειρήσεων της βιομηχανίας γάλακτος, εμφανίζονται στους πίνακες 8.1, 8.2 και 8.3 που ακολουθούν, ενώ τα μέσα περιθώρια κέρδους των πέντε μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου καθώς και αυτά των μεγάλων επιχειρήσεων της εγχώριας βιομηχανίας κατά την περασμένη δεκαετία παρουσιάζονται στον Πίνακα 8.4.

Πίνακας 8. 1: Εξέλιξη περιθωρίων μικτού και καθαρού κέρδους των κυριότερων επιχειρήσεων της γαλακτοβιομηχανίας κατά την περίοδο 1988-90

	1988		1989		1990	
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	Περιθώριο μικτού κέρδους (%)	Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)	Περιθώριο μικτού κέρδους (%)	Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)	Περιθώριο μικτού κέρδους (%)	Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)
ΔΕΛΤΑ	29,2	10,4	26,6	8,4	28,7	10,9
ΦΑΓΕ	22,7	8,6	21,0	1,2	25,6	3,2
ΜΕΒΓΑΛ	17,4	2,4	17,8	1,6	18,6	0,7
NESTLE	18,5	2,4	20,0	2,7	24,1	5,1
ΕΒΓΑ	42,5	8,3	42,7	6,6	45,1	4,6
ΔΩΔΩΝΗ	3,3	3,2	0,9	0,5	3,7	3,3
ΡΟΔΟΠΗ	15,4	9,8	15,2	-43,7	10,9	-7,5
ΑΛΠΙΝΟ	9,4	0,4	10,8	1,3	11,6	0,3
ΝΕΟΓΑΛ	19,2	-5,6	14,2	-15,4	21,0	-10,9
ΣΕΡΓΑΛ	7,9	-6,8	10,9	-3,9	1,6	-14,7
ΟΛΥΜΠΟΣ	10,8	-6,1	7,8	-12,4	7,2	-22,6
ΕΛ-ΓΑΛ	14,5	4,7	19,2	0,8	9,3	2,5
ΣΥΝΕΡΓΑΛ	7,4	-46,5	9,8	-47,5	11,8	-63,2
ΗΛ.ΒΙ.ΓΑΛ	3,5	-23,0	7,3	-7,6	7,3	-13,6

Πίνακας 8. 2: Εξέλιξη περιθωρίων μικτού και καθαρού κέρδους των κυριότερων επιχειρήσεων της γαλακτοβιομηχανίας κατά την περίοδο 1992-95

	1992		1993		1994		1995	
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	Περιθώριο μικτού κέρδους (%)	Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)	Περιθώριο μικτού κέρδους (%)	Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)	Περιθώριο μικτού κέρδους (%)	Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)	Περιθώριο μικτού κέρδους (%)	Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)
ΔΕΛΤΑ	28,7	13,1	30,6	10,2	29,31	10,01	28,96	4,87
ΦΑΓΕ	25,3	1,4	24,83	1,50	27,08	1,71	28,19	2,18
ΑΓΝΟ	18,7	0	19,7	0	20,29	0,03	19,97	-0,05
ΜΕΒΓΑΛ	21,1	1,3	24,68	2,44	26,05	3,59	25,63	1,86
NESTLE	21,9	4,4	23,3	4,2	27,03	5,86	26,04	4,67
ΕΒΓΑ	37,9	0,5	41,9	2,0	46,6	3,9		
ΔΩΔΩΝΗ	11,7	6,2	12,94	0,19	14,63	0,88	16,39	0,24
ΤΥΡΑΣ	-	-	4,47	1,24	7,69	2,19	12,01	3,48
ΡΟΔΟΠΗ					19,12	10,97	14,17	29,37
ΑΛΠΙΝΟ	10,7	2,4	14,86	1,31	14,83	0,40	18,13	0,70
ΝΕΟΓΑΛ	19,8	28,6	22,3	4,1	23,69	6,10	26,10	8,29
ΟΛΥΜΠΟΣ			20,97	2,73	15,97	-9,47	10,46	-0,07
ΕΛ-ΓΑΛ					24,71	3,27	25,78	0,51
ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ	-	-	-	-	8,64	1,36	7,32	5,75

Πίνακας 8. 3: Εξέλιξη περιθωρίων μικτού και καθαρού κέρδους των κυριότερων επιχειρήσεων της γαλακτοβιομηχανίας κατά την περίοδο 1996-1998

	1996		1997		1998	
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ	Περιθώριο μικτού κέρδους (%)	Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)	Περιθώριο μικτού κέρδους (%)	Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)	Περιθώριο μικτού κέρδους (%)	Περιθώριο καθαρού κέρδους (%)
ΔΕΛΤΑ	30,31	4,76	28,95	4,66	29,33	4,38
ΦΑΓΕ	29,11	3,05	32,35	3,48	33,11	3,93
ΑΓΝΟ	22,86	-2,83				
ΜΕΒΓΑΛ	26,19	1,69	26,36	1,56	25,34	1,42
NESTLE *	28,09	7,98	50,49 *	7,0	47,10 *	18,76 *
ΔΩΔΩΝΗ	13,64	0,16	13,66	2,54	16,24	4,73
ΤΥΡΑΣ	20,57	0,81	17,19	0,74	15,74	1,48
ΡΟΔΟΠΗ	17,77	13,12	8,22	4,10	9,54	3,94
ΑΛΠΙΝΟ	20,12	2,50	16,56	1,70	16,54	1,14
ΝΕΟΓΑΛ	25,60	6,77	23,64	1,70	18,80	3,06
ΣΕΡΡΑΙΚΗ	29,46	0,80	27,97	-2,35	25,97	0,01
ΟΛΥΜΠΟΣ	18,95	0,08	19,34	-0,87	11,45	-8,76
ΕΛ-ΓΑΛ	26,50	0,45	27,29	0,54	30,97	5,21
ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ	9,08	4,65	16,22	7,74	25,61	11,88
ΒΟΡΑΣ	6,17	0,17	0,30	-8,42	4,37	0,37

*Τα συγκεκριμένα περιθώρια κέρδους της NESTLE αναφέρονται στα συνολικά μεγέθη του ομίλου και όχι μόνο στα γαλακτοκομικά προϊόντα.

Πίνακας 8. 4: Εξέλιξη του μέσου όρου των περιθωρίων μικτού και καθαρού κέρδους των πέντε μεγαλύτερων σε πωλήσεις επιχειρήσεων του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων και των μεγάλων* επιχειρήσεων της εγχώριας βιομηχανίας κατά την περίοδο 1990-1997

	ΕΤΟΣ	ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΜΙΚΤΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)	ΠΕΡΙΘΩΡΙΟ ΚΑΘΑΡΟΥ ΚΕΡΔΟΥΣ (%)
Κυρίαρχες επιχειρήσεις γαλακτοβιομηχανίας	1990	28,4	5,0
	1992	23,0	4,2
	1994	25,9	4,2
	1996	27,0	3,0
	1997	26,0	3,8
Σύνολο Βιομηχανίας	1990	20,3	1,7
	1992	22,6	4,8
	1994	23,0	5,0
	1996	22,9	6,4
	1997	24,5	7,0

Πηγή: ICAP και ετήσια ειδική έκδοση περιοδικού «Επιλογή» (επεξεργασία στοιχείων)

Από τον πίνακα 8.4 δίνεται μια πρώτη εικόνα σχετικά με τα περιθώρια καθαρού και μικτού κέρδους των μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων. Συγκεκριμένα φαίνεται ότι το μέσο περιθώριο μικτού κέρδους των μεγαλύτερων σε πωλήσεις επιχειρήσεων του κλάδου κυμαίνεται σε επίπεδα σταθερά υψηλότερα από το αντίστοιχο περιθώριο των μεγάλων επιχειρήσεων της εγχώριας βιομηχανίας σε όλη τη διάρκεια της περιόδου 1990-97. Αυτό, δεδομένης της ολιγοπωλιακής δομής της αγοράς, μπορεί να θεωρηθεί ως μια πρώτη πιθανή ένδειξη της άσκησης ολιγοπωλιακής δύναμης από τις κυρίαρχες επιχειρήσεις του κλάδου. Ακόμα, σημειώνεται ότι το μέσο περιθώριο καθαρού κέρδους των μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου είναι γενικά χαμηλότερο από το αντίστοιχο περιθώριο των μεγάλων επιχειρήσεων του συνόλου της βιομηχανίας.

* Στις ετήσιες έρευνες του περιοδικού “Επιλογή”, ως μεγάλες ορίζονται οι βιομηχανίες που περιλαμβάνονται στις 200 πρώτες ως προς ένα από τα εξής κριτήρια: πωλήσεις, κέρδη, ίδια κεφάλαια ή πάγιο ενεργητικό

Από τους πίνακες 8.1, 8.2 και 8.3 προκύπτουν τα εξής συμπεράσματα:

Σημαντική αύξηση των περιθωρίων μικτού κέρδους κατά την περίοδο 1988-98 σημείωσαν οι εταιρείες ΔΩΔΩΝΗ (από 3,3% σε 16,24%), ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ (από 9% το 1996 σε 25,61% το 1998), ΕΛΓΑΛ (από 14,5% σε 30,97%), ΑΛΠΙΝΟ (από 9,4% σε 16,54%), ΦΑΓΕ (από 22,7% σε 33,11%) και ΜΕΒΓΑΛ (από 17,4% σε 25,34%). Τα περιθώρια μικτού κέρδους των υπολοίπων εταιρειών σημείωσαν μικρή αύξηση (NESTLE, ΔΕΛΤΑ, ΕΒΓΑ, ΟΛΥΜΠΟΣ) ή ακόμα και μείωση. Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση της εταιρείας ΡΟΔΟΠΗ της οποίας το περιθώριο μικτού κέρδους μειώθηκε από 15,4% το 1988 σε 9,54% το 1998.

Σε ό,τι αφορά τα περιθώρια καθαρού κέρδους των επιχειρήσεων του κλάδου φαίνεται ότι στις περισσότερες περιπτώσεις σημείωσαν μείωση κατά τη διάρκεια της ίδιας περιόδου, ενώ το 1998 η εταιρεία ΟΛΥΜΠΟΣ παρουσίασε ζημιές. Σημαντική αύξηση του περιθωρίου καθαρού κέρδους παρουσίασαν η ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ (από 4,65% το 1996 που εισήλθε στον κλάδο σε 11,88% το 1998) και η ΑΛΠΙΝΟ (από 0,4% το 1988 σε 1,14% το 1998). Μικρότερες αυξήσεις των περιθωρίων καθαρού κέρδους κατά την εξεταζόμενη δεκαετία σημειώθηκαν από τις εταιρείες ΔΩΔΩΝΗ (από 3,2% το 1988 σε 4,73% το 1998) και ΕΛΓΑΛ (από 4,7% σε 5,2%).

Με βάση τα στοιχεία πωλήσεων των επιχειρήσεων του 1998 (πίνακας 6.1) οι μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου είναι οι ΔΕΛΤΑ, ΦΑΓΕ, ΑΓΝΟ, NESTLE, ΜΕΒΓΑΛ, ΔΩΔΩΝΗ και ΤΥΡΑΣ. Από τα περιθώρια κέρδους αυτών των επιχειρήσεων (εκτός της ΑΓΝΟ, για την οποία δεν υπάρχουν διαθέσιμα στοιχεία και της NESTLE για την οποία τα διαθέσιμα στοιχεία του 1998 αναφέρονται στα συνολικά μεγέθη της μητρικής εταιρείας), προκύπτουν τα εξής

Το 1998 τα περιθώρια μικτού κέρδους των μεγάλων επιχειρήσεων κυμάνθηκαν από 15,74% για την εταιρεία ΤΥΡΑΣ έως 33,11% για την ΦΑΓΕ. Τα περιθώρια καθαρού κέρδους των ίδιων επιχειρήσεων κυμαίνονταν από 1,42% για τη ΜΕΒΓΑΛ έως 4,73% για την εταιρεία ΔΩΔΩΝΗ. Τα σημαντικά μικτά κέρδη των μεγάλων επιχειρήσεων είναι αναμενόμενα για έναν ολιγοπωλιακό κλάδο, όπως είναι ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων και καθιστούν πιθανή την ύπαρξη κάποιας μορφής συνεννόησης ως προς το επίπεδο των τιμών, παρά τον έντονο ανταγωνισμό που χαρακτηρίζει τον κλάδο γενικά.

Ωστόσο τα καθαρά κέρδη των μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου το 1998, κυμαίνονται σε χαμηλά επίπεδα και μάλιστα έχουν μειωθεί σε σχέση με το 1988 με εξαίρεση την εταιρεία ΔΩΔΩΝΗ. Ενδεικτική είναι η περίπτωση των δυο κυρίαρχων επιχειρήσεων του κλάδου και συγκεκριμένα της ΔΕΛΤΑ, της οποίας το περιθώριο καθαρού κέρδους μειώθηκε σε 4,4% το 1998 από 10,4% το 1988 και της ΦΑΓΕ που μειώθηκε σε 3,9% το 1998 από 8,6% το 1988.

Η μεγάλη απόκλιση που παρατηρείται μεταξύ των μικτών και καθαρών κερδών των επιχειρήσεων του κλάδου, σχετίζεται κυρίως με τις υψηλές δαπάνες πωλήσεων, αλλά και τις υψηλές χρηματοοικονομικές δαπάνες. Οι δαπάνες για διαφήμιση και γενικότερα για την προώθηση των προϊόντων, είναι ολοένα αυξανόμενες ιδιαίτερα για τις μεγάλες εταιρείες του κλάδου. Οι χρηματοοικονομικές δαπάνες, που σχετίζονται κυρίως με την επενδυτική δραστηριότητα των επιχειρήσεων, εμφανίζονται επίσης αυξανόμενες. Τα διαθέσιμα στοιχεία, σχετικά με τις δαπάνες πώλησης και τις χρηματοοικονομικές δαπάνες των μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου, παρουσιάζονται στον πίνακα 8.5.

Πίνακας 8. 5: Εξέλιξη δαπανών πώλησης και χρηματοοικονομικών δαπανών των μεγαλύτερων επιχειρήσεων του κλάδου της γαλακτοβιομηχανίας την περίοδο 1988-1992

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	ΕΤΟΣ	ΔΑΠΑΝΕΣ ΠΩΛΗΣΕΩΝ		ΧΡΗΜΑΤΟΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΔΑΠΑΝΕΣ	
		Δις δρχ	(%) πωλήσεων	Δις δρχ	(%) πωλήσεων
ΔΕΛΤΑ	1988	2,6	15,2	0,3	1,7
	1990	4,2	13,4	0,8	2,6
	1992	6,6	13,6	1,1	2,3
ΦΑΓΕ	1988	1,2	10,5	0,3	2,3
	1990	2,3	13,0	1,2	6,6
	1992	3,7	12,1	4,7	15,3
ΜΕΒΓΑΛ	1988	0,7	10,3	0,2	3,5
	1990	1,3	11,7	0,6	5,8
	1992	1,9	12,1	0,8	5,1
NESTLE	1988	0,7	11,2	0,2	3,9
	1990	1,0	11,5	0,4	4,7
	1992	2,0	13,7	0,4	2,6
ΕΒΓΑ	1988	0,9	21,0	0,3	6,3
	1990	1,5	24,2	0,5	8,7
	1992	2,8	22,0	1,6	12,2
ΔΩΔΩΝΗ	1988	0,1	3,2	0,1	2,5
	1990	0,3	4,0	0,07	1,0
	1992	0,4	3,3	0,25	2,4

Πηγή: ICAP

Από τον πίνακα φαίνεται ότι οι δαπάνες πώλησης και οι χρηματοοικονομικές δαπάνες αντιπροσωπεύουν όλο και μεγαλύτερο ποσοστό των πωλήσεων των επιχειρήσεων του κλάδου, γεγονός που δικαιολογεί και τα χαμηλά καθαρά κέρδη που παρατηρούνται. Το γεγονός ότι δεν υπάρχουν πιο πρόσφατα διαθέσιμα στοιχεία, δεν μειώνει τη σημασία του συμπεράσματος που διατυπώθηκε καθώς από τη συνολική μελέτη του κλάδου έχει

προκύπτει ότι η διαφήμιση και η γενικότερη προσπάθεια προώθησης των προϊόντων αποτελεί κύριο άξονα του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου, ενώ αξιόλογη παραμένει η επενδυτική δραστηριότητα των επιχειρήσεων σε όλη τη διάρκεια της εξεταζόμενης περιόδου.

Η παραπάνω ανάλυση αποτελεί επιβεβαίωση του γενικού συμπεράσματος που έχει διατυπωθεί, ότι δηλαδή υπάρχει κάποια συνεννόηση μεταξύ των μεγάλων επιχειρήσεων για καθορισμό των τιμών σε αρκετά υψηλά επίπεδα, με συνέπεια την επίτευξη υψηλών μικτών κερδών. Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου διεξάγεται με βάση τη διαφοροποίηση των προϊόντων, κυρίως μέσω της διαφήμισης, και την πραγματοποίηση επενδύσεων για την εφαρμογή τεχνολογικών εξελίξεων στη διαδικασία παραγωγής, επέκταση της γραμμής παραγωγής σε νέα προϊόντα, επέκταση των καναλιών διανομής και διείσδυση σε νέες αγορές. Έτσι, τα υψηλά μικτά κέρδη που επιτυγχάνουν οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου από την άσκηση της ολιγοπωλιακής τους δύναμης, διοχετεύονται σε πολύ μεγάλο βαθμό στην προώθηση των προϊόντων και την πραγματοποίηση επενδύσεων για ισχυροποίηση της θέσης τους στην αγορά, με συνέπεια τα καθαρά τους κέρδη να κυμαίνονται σε χαμηλά επίπεδα.

Λαμβάνοντας υπόψη τα υψηλά περιθώρια μικτού κέρδους των επιχειρήσεων, η αγορά των γαλακτοκομικών προϊόντων δε θεωρείται οικονομικά αποτελεσματική. Ωστόσο η αποτελεσματικότητα της αγοράς, σύμφωνα και με τη θεωρία, δεν καθορίζεται μόνο από οικονομικούς παράγοντες. Έτσι η αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων η οποία θεωρείται οικονομικά αναποτελεσματική, κρίνεται μάλλον ως αποτελεσματική σε άλλους τομείς. Οι τεχνολογικές εξελίξεις στις μεθόδους παραγωγής που συνετέλεσαν μεταξύ των άλλων και στη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και η έντονη δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης με συνέπεια τον υψηλό ρυθμό εισαγωγής νέων προϊόντων, τη μεγάλη ποικιλία των προσφερομένων προϊόντων και την κάλυψη όλο και περισσότερων αναγκών του καταναλωτικού κοινού, αποτελούν πολύ σημαντικά στοιχεία της συγκεκριμένης αγοράς που σχετίζονται άμεσα με την αποτελεσματικότητά της.

Κεφάλαιο 9

ΟΙ ΔΥΝΑΜΕΙΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ

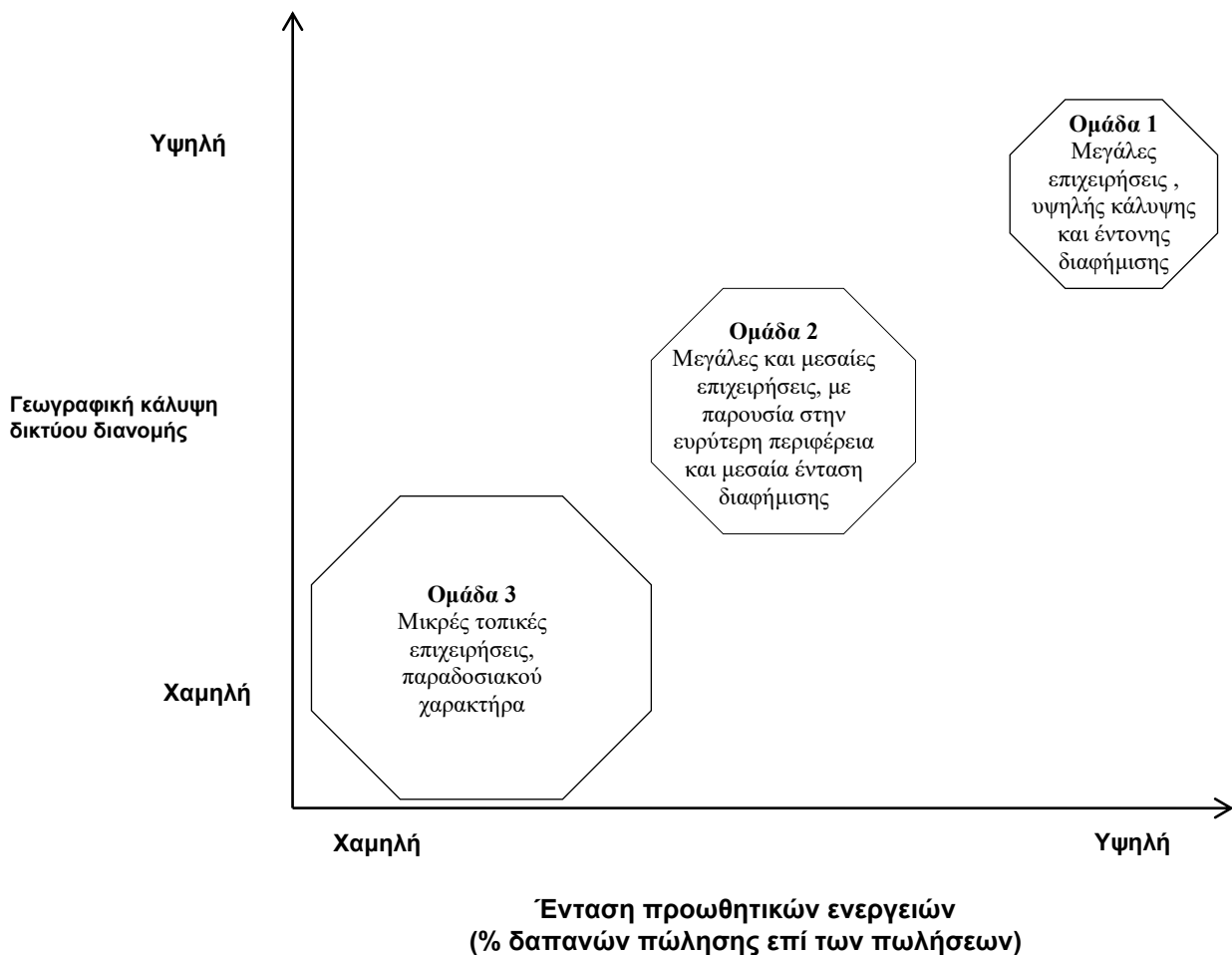
Όπως έχει αναλυθεί εκτενώς στο τέταρτο κεφάλαιο της παρούσας μελέτης, η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων ενός κλάδου προσδιορίζεται από την ισχύ των πέντε δυνάμεων ανταγωνισμού του κλάδου, σύμφωνα με το υπόδειγμα του Porter. Η ισχύς των δυνάμεων αυτών καθορίζεται από τα κυριότερα δομικά χαρακτηριστικά του κλάδου.

Καθότι ο κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων θεωρείται ετερογενής ως προς τα βασικά χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτόν, πριν την ανάλυση των δυνάμεων ανταγωνισμού θα προηγηθεί διαχωρισμός των επιχειρήσεων σε στρατηγικές ομάδες, δηλαδή σε ομάδες επιχειρήσεων με κοινά χαρακτηριστικά. Ο διαχωρισμός σε στρατηγικές ομάδες πραγματοποιείται με βάση παραμέτρους της στρατηγικής των επιχειρήσεων που επιδρούν καθοριστικά στη θέση τους στον κλάδο. (Porter, 1998).

Για τον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων (υποκλάδος παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων), κρίσιμες παράμετροι που διαφοροποιούν τη στρατηγική και τη θέση των επιχειρήσεων στον κλάδο, θεωρούνται ο βαθμός κάλυψης της εγχώριας αγοράς από το δίκτυο διανομής των επιχειρήσεων (γεωγραφική κάλυψη) και η ένταση των προωθητικών ενεργειών (ως ποσοστό των δαπανών πώλησης στο σύνολο των πωλήσεων). Με βάση αυτές τις παραμέτρους και σύμφωνα με τη μελέτη των επιχειρήσεων που έχει προηγηθεί, οι επιχειρήσεις διακρίνονται σε τρεις στρατηγικές ομάδες. Η πρώτη ομάδα αποτελείται από τις υπόλοιπες μεγάλες μονάδες που δραστηριοποιούνται στον κλάδο, των οποίων το δίκτυο διανομής καλύπτει πολύ μεγάλο μέρος της εγχώριας αγοράς και οι οποίες χαρακτηρίζονται από έντονη διαφημιστική δραστηριότητα. Η δεύτερη στρατηγική ομάδα απαρτίζεται από τις υπόλοιπες μεγάλες και αρκετές μεσαίες επιχειρήσεις με σημαντική

παρουσία στον κλάδο, που όμως έχουν επιτύχει σαφώς μικρότερη γεωγραφική κάλυψη (παρουσία κυρίως στην ευρύτερη περιφέρεια εγκατάστασης) την οποία προσπαθούν να διευρύνουν και των οποίων οι δαπάνες πώλησης αποτελούν πολύ μικρότερο ποσοστό των συνολικών πωλήσεων σε σχέση με την πρώτη ομάδα. Τέλος, υπάρχει και μια τρίτη ομάδα, αποτελούμενη από τις περισσότερες επιχειρήσεις του κλάδου με κύριο χαρακτηριστικό τη παρουσία σε τοπικό μόνο επίπεδο και την πολύ μικρή ή και ανύπαρκτη διαφημιστική δραστηριότητα. Το Σχήμα 9.1 που ακολουθεί, αποτυπώνει το «στρατηγικό χάρτη» του κλάδου (strategic map), όπου εμφανίζεται η θέση των στρατηγικών ομάδων, σε σχέση με τις επιλεγμένες παραμέτρους.

Σχήμα 9.1 : Στρατηγικές ομάδες στον κλάδο γαλακτοκομικών προϊόντων



Τα οκτάγωνα του σχήματος συμβολίζουν τις στρατηγικές ομάδες του κλάδου. Το μέγεθος του κάθε οκταγώνου αποτυπώνει σχηματικά το μέγεθος της στρατηγικής ομάδας (δηλαδή των αριθμό των επιχειρήσεων που ανήκουν σε αυτή), ενώ η απόσταση μεταξύ τους συμβολίζει τις διαφορές στα κύρια χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων που απαρτίζουν τις ομάδες. Οι επιχειρήσεις που ανήκουν στην ίδια στρατηγική ομάδα δέχονται παρόμοιες επιδράσεις από τις δυνάμεις ανταγωνισμού και θεωρούνται πιο άμεσοι ανταγωνιστές.

Σημειώνεται ότι κατάρτιση του στρατηγικού χάρτη θα μπορούσε να πραγματοποιηθεί με χρήση διαφορετικών ή και επιπλέον παραμέτρων. Ωστόσο, από τη μελέτη του κλάδου προκύπτει ότι οι παράμετροι που χρησιμοποιήθηκαν θεωρούνται καθοριστικής σημασίας, ενώ η εισαγωγή επιπλέον παραμέτρων αποφεύχθηκε για πρακτικούς λόγους.

Ακολουθεί η δομική ανάλυση του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων, με βάση το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων ανταγωνισμού. Όπου κρίνεται απαραίτητο θα διερευνάται η επίδραση των δυνάμεων στις διάφορες στρατηγικές ομάδες επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο. Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζει η επίδραση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων και της απειλής εισόδου νέων επιχειρήσεων στις στρατηγικές ομάδες του κλάδου.

Η Απειλή Εισόδου Νέων Ανταγωνιστών

Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων, σχετίζεται με το επίπεδο των εμποδίων εισόδου που χαρακτηρίζουν τον κλάδο.

Όσον αφορά στον υποκλάδο παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων, το συμπέρασμα που προέκυψε στο έκτο κεφάλαιο της μελέτης είναι ότι ο υποκλάδος συνολικά χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη σημαντικών εμποδίων εισόδου. Ωστόσο, εξετάζοντας την απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων σε καθεμιά από τις στρατηγικές ομάδες, καθίσταται εμφανές ότι μόνο κάποιοι από τους παράγοντες που αναφέρθηκαν λειτουργούν ως εμπόδια στην είσοδο για όλες τις ομάδες επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα οι παράγοντες αυτοί είναι

ο σχετικά χαμηλός ρυθμός αύξησης της ζήτησης και η ελλειμματικότητα της πρώτης ύλης, που αποτελούν γενικά χαρακτηριστικά του κλάδου.

Αντιθέτως, τα εμπόδια εισόδου που σχετίζονται με τη στρατηγική των επιχειρήσεων διαφοροποιούνται σημαντικά για τις διάφορες στρατηγικές ομάδες. Η πρώτη στρατηγική ομάδα αντιμετωπίζει την ηπιότερη απειλή εισόδου, καθώς για την είσοδο σε αυτή μια επιχείρηση συναντά όλα τα εμπόδια εισόδου που έχουν αναφερθεί στο έκτο κεφάλαιο. Σε ό,τι αφορά τις επιχειρήσεις της δεύτερης ομάδας, σημαντικά μειωμένα σε σχέση με την πρώτη εμφανίζονται τα εμπόδια εισόδου που σχετίζονται με το απόλυτο πλεονέκτημα από τον έλεγχο των καναλιών διανομής αλλά και με τη διαφοροποίηση των προϊόντων με την καθιέρωση ισχυρών εμπορικών σημάτων και την έντονη διαφήμιση. Αυτό εξηγείται από το γεγονός ότι τα δίκτυα διανομής τους καλύπτουν κατά κύριο λόγο την ευρύτερη περιφέρεια εγκατάστασής τους, ενώ και η ένταση της διαφήμισης των προϊόντων τους είναι σαφώς μικρότερη σε σχέση με τις επιχειρήσεις της πρώτης ομάδας. Τέλος, η είσοδος μιας επιχείρησης στην τρίτη στρατηγική ομάδα του κλάδου δεν παρουσιάζει σημαντικά εμπόδια, γιατί οι επιχειρήσεις αυτές δραστηριοποιούνται μόνο σε τοπικό επίπεδο, έχουν περιορισμένη ή ανύπαρκτη διαφημιστική δραστηριότητα, χαρακτηρίζονται από μικρότερης έκτασης κάθετη ολοκλήρωση και παράγουν πολύ πιο περιορισμένη γκάμα και ποικιλία γαλακτοκομικών προϊόντων. Τα παραπάνω χαρακτηριστικά στρατηγικής στερούν την τρίτη στρατηγική ομάδα του κλάδου από τα αντίστοιχα εμπόδια εισόδου νέων επιχειρήσεων.

Από την παραπάνω ανάλυση, γίνεται φανερό ότι τα εμπόδια εισόδου που χαρακτηρίζουν την κάθε ομάδα, περιορίζουν την απειλή εισόδου τόσο των επιχειρήσεων που δεν ανήκουν στον κλάδο όσο και των επιχειρήσεων που ανήκουν σε κάποια άλλη στρατηγική ομάδα. Στη δεύτερη περίπτωση τα εμπόδια εισόδου είναι γνωστά στη διεθνή βιβλιογραφία με τον όρο *εμπόδια μετακίνησης* (mobility barriers). Τα εμπόδια μετακίνησης αποτελούν βασική αιτία για την οποία οι πιο αδύναμες επιχειρήσεις ενός κλάδου δεν μπορούν να ακολουθήσουν την επιτυχημένη στρατηγική των ισχυρότερων επιχειρήσεων του κλάδου. Συνεπώς, η ύπαρξη αυτών των παραγόντων που θέτουν περιορισμούς στη μετακίνηση των επιχειρήσεων μεταξύ των διαφόρων στρατηγικών ομάδων, εξηγεί σε πολύ μεγάλο βαθμό τις διαφορές που παρατηρούνται στην κερδοφορία και γενικότερα στην αποτελεσματικότητα επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον ίδιο κλάδο. (Porter, 1998)

Η Απειλή από Υποκατάστατα Προϊόντα

Η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα είναι έντονη για πολλές από τις κατηγορίες των γαλακτοκομικών προϊόντων.

Τα παγωτά που εντάσσονται στην κατηγορία των σνακς υφίστανται έντονο ανταγωνισμό από προϊόντα όπως τα αναψυκτικά και τα γλυκά. Χαρακτηριστικό της έντασης του ανταγωνισμού, είναι η αρνητική επίδραση που είχε η είσοδος των φυσικών χυμών τύπου life στη ζήτηση των παγωτών. Αυτός είναι πιθανότατα και ένας από τους λόγους για τους οποίους κάποιες επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην χώρα των παγωτών (ΔΕΛΤΑ, ΕΒΓΑ, ΜΕΒΓΑΛ) έχουν εισέλθει και στην αγορά των χυμών.

Το γιαούρτι (ιδιαίτερα το γιαούρτι με πρόσθετα), που θεωρείται επιδόρπιο, δέχεται πιέσεις από υποκατάστατά του που εντάσσονται στη γενικότερη κατηγορία των σνακς, όπως οι χυμοί, τα παγωτά, οι σοκολάτες, τα μπισκότα και τα φρούτα. Τα τελευταία χρόνια ο ανταγωνισμός από τα προϊόντα αυτά έχει ενταθεί, λόγω της χαμηλότερης τιμής τους σε σύγκριση με το γιαούρτι.

Η απειλή υποκατάστασης συναντάται και μεταξύ προϊόντων που ανήκουν στην ίδια κατηγορία γαλακτοκομικών προϊόντων. Έτσι, τα τελευταία χρόνια παρατηρείται σταδιακή υποκατάσταση του συμπυκνωμένου γάλακτος και του γάλακτος μακράς διάρκειας από το φρέσκο παστεριωμένο γάλα, αλλά και από το γάλα υψηλής παστερίωσης. Ακόμα, ανάλογο φαινόμενο παρατηρείται και στην κατηγορία της γιαούρτης, όπου το γιαούρτι με πρόσθετα αποτελεί υποκατάστατο του λευκού, ενώ το βιομηχανικό γιαούρτι έχει υποκαταστήσει σε μεγάλο βαθμό το παραδοσιακό.

Από τη μελέτη της στρατηγικής που ακολουθούν οι επιχειρήσεις του κλάδου, προκύπτει ότι προσπαθούν να αντιμετωπίσουν την απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα με την είσοδό τους στις αγορές αυτών των προϊόντων.

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου

Σύμφωνα με τα συμπεράσματα του προηγούμενου κεφαλαίου, τα υψηλά μικτά κέρδη που εμφανίζουν οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου προκύπτουν από την άσκηση της ολιγοπωλιακής τους δύναμης και είναι ενδεικτικά της ύπαρξης κάποιας μορφής συνεννόησης μεταξύ τους σε ό,τι αφορά το επίπεδο των τιμών. Αυτό ωστόσο δεν αποκλείει την ύπαρξη ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων και με βάση τις τιμές των προϊόντων (price competition). Η μορφή αυτή ανταγωνισμού εμφανίζεται συχνά κατά την προσπάθεια διείσδυσης των μεγάλων επιχειρήσεων σε αγορές όπου κυριαρχούν μικρότερες τοπικές επιχειρήσεις. Ένα ακόμα παράδειγμα έντονου ανταγωνισμού με βάση τις τιμές, είναι ο «πόλεμος τιμών» που είχε ξεσπάσει μεταξύ των δυο κυρίαρχων επιχειρήσεων του κλάδου (ΦΑΓΕ και ΔΕΛΤΑ) κατά την περίοδο 1995-97 που επηρέασε δυσμενώς ολόκληρο των κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων. Ο βασικός λόγος για τον οποίο αποφεύγεται αυτή η μορφή ανταγωνισμού είναι οι δυσμενείς επιπτώσεις που επιφέρει στην κερδοφορία των επιχειρήσεων.

Το γενικό συμπέρασμα που προκύπτει από τη μελέτη του κλάδου είναι ότι ο έντονος ανταγωνισμός που παρατηρείται μεταξύ των επιχειρήσεων διεξάγεται κυρίως μέσω της διαφήμισης, της συνεχούς εισαγωγής καινοτομικών προϊόντων και της επενδυτικής δραστηριότητας των επιχειρήσεων σε νέες τεχνολογίες που αφορούν σε όλα τα στάδια της παραγωγικής διαδικασίας με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας και την επίτευξη ανταγωνιστικού κόστους. Οι μορφές αυτές ανταγωνισμού (non-price competition) ευνοούν τη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων, τη διεύρυνση της ποικιλίας τους, τη γενικότερη ανάπτυξη του κλάδου. Ακόμα, ενισχύουν τη διαφοροποίηση των προϊόντων και συνεπώς σχετίζονται και με το υψηλό επίπεδο των τιμών των γαλακτοκομικών προϊόντων. Παράλληλα, έχουν άμεση σχέση με δραστηριότητες ιδιαίτερα δαπανηρές για τις επιχειρήσεις όπως η διαφήμιση, η δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης και η πραγματοποίηση επενδύσεων. Το υψηλότερο κόστος λοιπόν που συνεπάγονται αυτές οι μορφές του ανταγωνισμού έχει ως συνέπεια την μείωση των καθαρών κερδών των επιχειρήσεων, το οποίο διαπιστώθηκε και στην περίπτωση του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων. Παρόλα αυτά, η επίδρασή τους στην κερδοφορία του κλάδου είναι σε γενικές γραμμές λιγότερο έντονη σε σχέση με τον ανταγωνισμό με βάση τις τιμές. (Porter, 1998)

Σημαντικός παράγοντας που οδηγεί στον έντονο ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων είναι καταρχήν το γεγονός ότι ο κλάδος δε χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη μιας κυρίαρχης επιχείρησης, αλλά από μια ομάδα ισχυρών εταιρειών που βρίσκονται σε συνεχή προσπάθεια να διατηρήσουν και να αυξήσουν τα μερίδια αγοράς τους. Στην προσπάθειά τους αυτή αντιμετωπίζουν τη σθεναρή αντίσταση των μικρότερων επιχειρήσεων, ιδιαίτερα στις τοπικές αγορές στις οποίες τα γαλακτοκομικά προϊόντα χαρακτηρίζονται πολύ έντονα από το στοιχείο της εντοπιότητας. Τα παραπάνω παραπέμπουν στην παρουσία διαφορετικών στρατηγικών ομάδων στον κλάδο, η οποία συνήθως οδηγεί σε έντονο ανταγωνισμό στον κλάδο, λόγω των διαφορών μεταξύ τους ως προς βασικά σημεία της στρατηγικής τους (πχ. επιθυμητό επίπεδο τιμών). Η ένταση του ανταγωνισμού είναι ακόμα μεγαλύτερη λόγω του ότι οι επιχειρήσεις των διαφόρων στρατηγικών ομάδων του κλάδου των γαλακτοκομικών, απευθύνονται σταδιακά σε όλο και περισσότερους κοινούς μεταξύ τους καταναλωτές (προσπάθεια επέκτασης δικτύων διανομής από όλες τις σημαντικές επιχειρήσεις, για όλο και μεγαλύτερη γεωγραφική κάλυψη της εγχώριας αγοράς).

Ο ανταγωνισμός εντείνεται περαιτέρω από το σχετικά χαμηλό ρυθμό αύξησης της ζήτησης που χαρακτηρίζει τις περισσότερες κατηγορίες γαλακτοκομικών προϊόντων, καθώς και από τις πιέσεις που εξασκούν οι αλυσίδες λιανικού εμπορίου, οι οποίες εξαναγκάζουν τις επιχειρήσεις να επιδίδονται σε σκληρό αγώνα για την εξασφάλιση μιας θέσης στο ράφι των σουπερμάρκετ.

Επιπλέον παράγοντας έντασης του ανταγωνισμού είναι και τα αρκετά υψηλά εμπόδια εξόδου των επιχειρήσεων από τον κλάδο, κυρίως λόγω της υψηλής εξειδίκευσης του μηχανολογικού εξοπλισμού. Το γεγονός αυτό συνεπάγεται την παραμονή στον κλάδο ακόμα και των επιχειρήσεων εκείνων που σημειώνουν πολύ χαμηλά κέρδη ή και ζημιές (όπως φαίνεται και στους πίνακες 8.1, 8.2 και 8.3), οι οποίες για αυτό το λόγο αναγκάζονται να ακολουθούν επιθετική στρατηγική. Τα εμπόδια εξόδου είναι πολύ πιο σημαντικά για τις επιχειρήσεις που ανήκουν ειδικά στην πρώτη αλλά και στη δεύτερη στρατηγική ομάδα του κλάδου. Οι πολύ μεγάλες επενδύσεις σε εξειδικευμένο μηχανολογικό εξοπλισμό και σύγχρονη υποδομή, σε συνδυασμό με το ότι οι περισσότερες από αυτές τις επιχειρήσεις έχουν σημαντική παρουσία στον κλάδο επί πολλές δεκαετίες, γεγονός που δημιουργεί και συναισθηματικά εμπόδια εξόδου, καθιστά ιδιαίτερα δύσκολη την αποχώρησή τους από τον κλάδο.

Η Διαπραγματευτική Δύναμη των Αγοραστών

Όπως έχει αναφερθεί και σε προηγούμενο κεφάλαιο, οι αγοραστές των προϊόντων του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων, διακρίνονται σε δυο μεγάλες κατηγορίες: τα μικρά σημεία πώλησης (παντοπωλεία, περίπτερα κλπ) και οι αλυσίδες σουπερμάρκετ.

Η διαπραγματευτική δύναμη των μικρών σημείων πώλησης είναι πολύ χαμηλή, καθώς ο αριθμός του είναι πολύ μεγάλος και οι ποσότητες που αγοράζει καθένα από αυτά είναι πολύ μικρές συγκριτικά με το συνολικό ύψος των πωλήσεων των επιχειρήσεων. Επιπλέον, η αδυναμία των μικρών σημείων πώλησης να προχωρήσουν σε κάθετη ολοκλήρωση προς τα πίσω και η δυνατότητα των επιχειρήσεων να αλλάξουν αγοραστή είναι παράγοντες που δεν αφήνουν περιθώρια για άσκηση πιέσεων στις επιχειρήσεις. Τα μικρά σημεία πώλησης, λόγω της χαμηλής διαπραγματευτικής τους δύναμης, εξασφαλίζουν υψηλά περιθώρια κέρδους στις επιχειρήσεις και βελτιώνουν τη ρευστότητά τους. Αυτός είναι και ο λόγος για τον οποίο οι επιχειρήσεις προσπαθούν να επεκταθούν σε όσο το δυνατόν περισσότερα μικρά σημεία πώλησης.

Ωστόσο, σταδιακά σημειώνεται αύξηση της συμμετοχής των αλυσίδων λιανικού εμπορίου στη διάθεση των γαλακτοκομικών προϊόντων. Οι μεγάλες αλυσίδες σουπερμάρκετ έχουν υψηλή διαπραγματευτική δύναμη, γιατί ως αγοραστές των προϊόντων του κλάδου χαρακτηρίζονται από υψηλό βαθμό συγκέντρωσης. Ο υψηλός βαθμός συγκέντρωσης προκύπτει από το γεγονός ότι ο αριθμός των αλυσίδων σουπερμάρκετ είναι σχετικά μικρός, ενώ οι ποσότητες γαλακτοκομικών προϊόντων που αγοράζει και διακινεί καθεμιά από αυτές αποτελούν σημαντικό ποσοστό του συνόλου των πωλήσεων των επιχειρήσεων. Η διαπραγματευτική τους δύναμη ενισχύεται και από τη δυνατότητά τους να εισάγουν προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (private label), που είναι σημαντικά φτηνότερα και κατά συνέπεια πιο ανταγωνιστικά από τα αντίστοιχα προϊόντα των επιχειρήσεων. Ένας ακόμα παράγοντας που συντελεί στην υψηλή διαπραγματευτική τους δύναμη είναι και το περιθώριο επιλογής τους μεταξύ εναλλακτικών προμηθευτών, γεγονός που εντείνει τον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου προς όφελός τους.

Η υψηλή διαπραγματευτική δύναμη των αλυσίδων σουπερμάρκετ, επιτρέπει την άσκηση ισχυρών πιέσεων στις επιχειρήσεις για πλήθος παροχών με τη μορφή εκπτώσεων, δώρων και προσφορών αλλά και για μεγάλη πιστωτική ευελιξία. Αυτά έχουν ως αποτέλεσμα τη μεγάλη συμπίεση των περιθωρίων κέρδους των επιχειρήσεων και η ένταση

του ανταγωνισμού μεταξύ τους για την εξασφάλιση μιας θέσης στο ράφι των σουπερμάρκετ.

Η προσπάθεια που καταβάλλουν οι επιχειρήσεις να περιορίσουν κατά το δυνατόν το κόστος παραγωγής τους, με τη βελτίωση της οργάνωσής τους και την εφαρμογή τεχνολογικών εξελίξεων στην παραγωγική τους διαδικασία, σχετίζεται άμεσα και με αυτά που αναφέρθηκαν παραπάνω. Μια επιχείρηση που έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε ό,τι αφορά το κόστος παραγωγής της είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των σουπερμάρκετ, διατηρώντας παράλληλα τα περιθώρια κέρδους της σε υψηλά επίπεδα. Απαραίτητη ωστόσο προϋπόθεση για να επιτευχθεί αυτό είναι οι αλυσίδες λιανικού εμπορίου να μην έχουν πρόσβαση σε πληροφορίες που αφορούν το κόστος παραγωγής της επιχείρησης, διαφορετικά θα απαιτήσουν ανάλογες παροχές.

Η Διαπραγματευτική Δύναμη των Προμηθευτών

Η σημαντικότερη ομάδα προμηθευτών για τις επιχειρήσεις του κλάδου της γαλακτοβιομηχανίας είναι οι μονάδες πρωτογενούς παραγωγής γάλακτος, το οποίο αποτελεί και τη βασική πρώτη ύλη για τα προϊόντα του κλάδου. Σημειώνεται ότι ειδικά για το γάλα κατανάλωσης που παράγεται από τις επιχειρήσεις του κλάδου, το γάλα ως πρώτη ύλη αντιπροσωπεύει το μεγαλύτερο ποσοστό του κόστους παραγωγής. Σύμφωνα με εκτιμήσεις των εκπροσώπων του κλάδου, το ποσοστό αυτό το 1990 έφτανε το 56%. (IOBE)

Δεδομένου του χαμηλού βαθμού συγκέντρωσης που χαρακτηρίζει τον κλάδο των προμηθευτών, σε σχέση με τον κλάδο των επιχειρήσεων παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων, η διαπραγματευτική τους δύναμη είναι ιδιαίτερα μικρή. Ο αριθμός των κτηνοτροφικών μονάδων είναι πολύ μεγάλος σε σχέση με τον αριθμό των επιχειρήσεων και η ποσότητα της πρώτης ύλης που μεμονωμένα αντιπροσωπεύουν είναι πολύ μικρή, συγκριτικά με τη συνολική ποσότητα που προμηθεύονται οι επιχειρήσεις, με συνέπεια την αδυναμία εξάσκησης πιέσεων στις επιχειρήσεις του κλάδου για αύξηση της τιμής του προϊόντος τους.

Το γεγονός ότι το γάλα ως πρώτη ύλη δεν είναι διαφοροποιημένο προϊόν αλλά χαρακτηρίζεται από ομοιογένεια, συντελεί στην περαιτέρω μείωση της διαπραγματευτικής

δύναμης των προμηθευτών, γιατί δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να επιλέγουν μεταξύ μεγάλου αριθμού εναλλακτικών προμηθευτών.

Ένας ακόμα παράγοντας που έχει ως συνέπεια τη χαμηλή διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών του κλάδου είναι και το σχετικά μικρό κόστος που συνεπάγεται για τις επιχειρήσεις η αλλαγή προμηθευτή. Το όποιο κόστος αλλαγής υπάρχει σχετίζεται με το κόστος των επενδύσεων που πιθανόν να πραγματοποιήσει η επιχείρηση για τη βελτίωση των συνθηκών παραγωγής στην κτηνοτροφική μονάδα, καθώς και με το κόστος εκπαίδευσης των κτηνοτρόφων που θα επιλεγούν ως νέοι προμηθευτές.

Η δυνατότητα των επιχειρήσεων του κλάδου να προχωρήσουν σε κάθετη ολοκλήρωση προς τα πίσω, όπως έχει φανεί από πολλές επιχειρήσεις που έχουν δημιουργήσει ιδιόκτητες φάρμες γαλακτοπαραγωγής, αποτελεί επιπλέον παράγοντα που συντελεί στην χαμηλή διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών.

Παρά το γεγονός ότι οι προμηθευτές χαρακτηρίζονται από πολύ χαμηλή διαπραγματευτική δύναμη, το ότι το προϊόν τους επιδρά καθοριστικά στην ποιότητα του τελικού προϊόντος που παράγεται από τις επιχειρήσεις καθιστά τη σχέση τους με τις επιχειρήσεις, σχέση συνεργασίας και όχι ανταγωνισμού. Ακόμα, παρά το υψηλό ποσοστό που αντιπροσωπεύει το κόστος της πρώτης ύλης στο συνολικό κόστος παραγωγής των επιχειρήσεων, αυτό δεν έχει ως συνέπεια την άσκηση πίεσης στους προμηθευτές για μείωση των τιμών των προϊόντων τους. Ο λόγος είναι ότι πιέσεις αυτού του είδους θα επιδρούσαν αρνητικά στην ποιότητα της πρώτης ύλης και στην ανταγωνιστικότητα των εκμεταλλεύσεων πρωτογενούς παραγωγής συντελώντας στην έξοδο πολλών από αυτές από τον κλάδο και άρα στη μείωση της παραγόμενης ποσότητας γάλακτος, με δυσμενείς συνέπειες για τον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων.

Για όλους τους παραπάνω λόγους οι επιχειρήσεις του κλάδου βρίσκονται σε στενή συνεργασία με τους προμηθευτές τους με στόχο την εξασφάλιση πρώτης ύλης υψηλών προδιαγραφών ποιότητας και υγιεινής, που παράγεται ωστόσο με ανταγωνιστικό κόστος. Αυτό επιτυγχάνεται κυρίως με τη διοργάνωση σεμιναρίων, τη συνεχή εκπαίδευση των κτηνοτρόφων σε σύγχρονα συστήματα διαχείρισης εκμεταλλεύσεων, την πραγματοποίηση επενδύσεων για την εξασφάλιση σύγχρονης υποδομής και τη βελτίωση των συνθηκών παραγωγής και γενικότερα με την παροχή πολύτιμων υπηρεσιών στους κτηνοτρόφους από εξειδικευμένο επιστημονικό προσωπικό.

Κεφάλαιο 10

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ - ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ

Στην παρούσα μελέτη επιχειρήθηκε η ανάλυση του κλάδου των γαλακτοκομικών προϊόντων της χώρας μας, με βάση το θεμελιώδες υπόδειγμα της Βιομηχανικής Οργάνωσης που αναφέρεται στις αλληλεπιδράσεις των βασικών στοιχείων της δομής της αγοράς, της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων και της αποτελεσματικότητας της αγοράς.

Σε ό,τι αφορά **τη δομή της αγοράς**, εξετάστηκε καταρχήν η εξέλιξη του *βαθμού συγκέντρωσης* για τον κλάδο συνολικά αλλά και για καθεμιά από τις αγορές των διάφορων γαλακτοκομικών προϊόντων κατά τη διάρκεια της δεκαετίας 1988-1998. Προέκυψε ότι η αγορά των γαλακτοκομικών προϊόντων είναι ισχυρά ολιγοπωλιακή με τάσεις ενίσχυσης κατά τη διάρκεια της εξεταζόμενης περιόδου, καθώς η τιμή του δείκτη συγκέντρωσης από 58% το 1988 ξεπέρασε το 73% το 1998. Η παρατηρούμενη αύξηση της συγκέντρωσης του κλάδου, σύμφωνα και με τις αρχές της βιομηχανικής οργάνωσης που αναπτύχθηκαν στο πρώτο μέρος της μελέτης, οφείλεται καταρχήν στην αυξανόμενη ζήτηση των γαλακτοκομικών προϊόντων κατά τη διάρκεια της περασμένης δεκαετίας που αποτέλεσε το έναυσμα για την είσοδο μεγάλων εταιρειών στις αγορές γαλακτοκομικών προϊόντων, την πραγματοποίηση σημαντικών επενδύσεων και την επέκταση και εκσυγχρονισμό ήδη υπάρχουσών μονάδων. Ακόμα, σημαντικοί παράγοντες που συνέβαλαν περαιτέρω στην αύξηση της συγκέντρωσης φαίνεται ότι ήταν η αδυναμία των μικρών επιχειρήσεων να αντεπεξέλθουν στο υψηλό κόστος των συμπληρωματικών εισφορών λόγω υπέρβασης της ποσόστωσης που επιβάλλει η Ε.Ε, στην υψηλή διαφημιστική δαπάνη των μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου καθώς και στις πιέσεις των μεγάλων αλυσίδων λιανικού εμπορίου που αναπτύχθηκαν για μειωμένες τιμές και μεγάλες ποσότητες προϊόντων σταθερής ποιότητας και γεύσης.

Σε ό,τι αφορά το βαθμό συγκέντρωσης των αγορών των κυριότερων γαλακτοκομικών προϊόντων που εξετάστηκαν προέκυψαν τα παρακάτω. Η αγορά νωπού παστεριωμένου γάλακτος είναι ισχυρά ολιγοπωλιακή με δείκτη συγκέντρωσης που το 1998 έφτανε το 83 -85%. Σε αυτά τα επίπεδα κυμάνθηκε, με μικρές μόνο διακυμάνσεις, σε όλη τη διάρκεια της δεκαετίας ενώ το 1994 ξεπέρασε το 91% γεγονός που δικαιολογείται από τη δυναμική είσοδο της ΦΑΓΕ το 1993. Παρόλο που ο βαθμός συγκέντρωσης δε διαφοροποιήθηκε ουσιαστικά, η είσοδος της ΦΑΓΕ ανέτρεψε την κυριαρχία της ΔΕΛΤΑ και συνετέλεσε στην ένταση του ανταγωνισμού. Παρά το γεγονός ότι η ΔΕΛΤΑ εξακολουθεί να έχει το υψηλότερο μερίδιο, έχει επέλθει μεγαλύτερη ισορροπία μεταξύ των μεριδίων αγοράς των τεσσάρων κυρίαρχων επιχειρήσεων.

Στην αγορά του γάλακτος υψηλής παστερίωσης, που εισήχθη το 1996, κυριαρχούν δυο εταιρείες η ΦΑΓΕ και η ΦΡΗΣΛΑΝΤ και συνεπώς θεωρείται ισχυρά ολιγοπωλιακή.

Ακόμα, ισχυρά ολιγοπωλιακή χαρακτηρίζεται η αγορά της κρέμας γάλακτος όπου κυριαρχούν οι εταιρείες ΦΑΓΕ, ΔΕΛΤΑ και ΦΡΗΣΛΑΝΤ. Η συγκεκριμένη αγορά, μέχρι το 1996 που εισήλθε η ΦΡΗΣΛΑΝΤ, κυριαρχούνταν από τις δυο μεγάλες εταιρείες του κλάδου ΦΑΓΕ και ΔΕΛΤΑ. Η είσοδος της ΦΡΗΣΛΑΝΤ συνετέλεσε σε όξυνση του ανταγωνισμού σε όλα τα επίπεδα και σε διεύρυνση της ποικιλίας των προϊόντων, προς όφελος του καταναλωτή. Παρατηρείται λοιπόν ότι η ανατροπή τη κυριαρχίας των δυο επιχειρήσεων οδήγησε σε ένταση της δραστηριότητας έρευνας και ανάπτυξης αλλά και σε κάποια μορφή ανταγωνισμού με βάση τις τιμές, το οποίο αποτελεί επιβεβαίωση του θεωρητικού μοντέλου που αναπτύχθηκε.

Στην περίπτωση της αγοράς της γιαούρτης, διαπιστώθηκε ότι η αύξηση της συγκέντρωσης των αγοραστών των προϊόντων του κλάδου, σε συνδυασμό με τις αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες συνέβαλλαν στη δραματική αλλαγή της δομής του κλάδου και συγκεκριμένα στην μετατροπή του από κλάδο παραδοσιακά κατακερματισμένο σε κλάδο ισχυρά ολιγοπωλιακό. Κατά την περασμένη δεκαετία σημειώθηκε ελαφρά μείωση του βαθμού συγκέντρωσης, που ωστόσο παραμένει σε πολύ υψηλά επίπεδα. Διαπιστώθηκε λοιπόν ότι ενώ στις αρχές της δεκαετίας στην αγορά γιαούρτης μονοπωλούσε ουσιαστικά η ΦΑΓΕ, η είσοδος της ΔΕΛΤΑ το 1994 ανέτρεψε τη δεσπόζουσα θέση της ΦΑΓΕ και όξυνε τον ανταγωνισμό. Ο ανταγωνισμός εντάθηκε περαιτέρω από την είσοδο και άλλων εταιρειών στην αγορά προϊόντων γιαούρτης, που ευνοήθηκε από τον ικανοποιητικό ρυθμό αύξησης της ζήτησης. Έτσι σήμερα εξακολουθεί να έχει σημαντικά υψηλότερο μερίδιο

αγοράς, αλλά η ανακατανομή των μεριδίων των τεσσάρων κυρίαρχων επιχειρήσεων έχει επιφέρει μεγαλύτερη ισορροπία και έχει οξύνει τον ανταγωνισμό.

Η αγορά των τυροκομικών παρουσιάζει ιδιαίτερη δυναμική, καθώς χαρακτηρίζεται από σειρά σημαντικών αλλαγών τα τελευταία χρόνια. Από την μελέτη προέκυψε ότι μέχρι τη δεκαετία του 1990 η αγορά των τυροκομικών ήταν κατακερματισμένη καθώς το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής προέρχονταν από ένα μεγάλο αριθμό μικρών παραδοσιακών τυροκομείων. Η αυξανόμενη όπως συμμετοχή των αλυσίδων σουπερμάρκετ στην κατανάλωσή τους και οι νέες τάσεις που σχετίζονται με την αύξηση της ζήτησης επώνυμων τυποποιημένων τυριών, αποτέλεσαν το έναυσμα για την πραγματοποίηση σημαντικών επενδύσεων, την είσοδο των μεγάλων εταιρειών στην αγορά και την επέκταση και εκσυγχρονισμό των υπαρχουσών μονάδων. Έτσι, παρά την έλλειψη επαρκών στοιχείων, προέκυψε ότι υπάρχει αυξητική τάση της συγκέντρωσης της αγοράς. Στοιχεία του 1996 αναφέρουν ότι οι πωλήσεις των δέκα μεγαλύτερων εταιρειών, αποτελούν το 18% της συνολικής παραγωγής τυροκομικών (το ποσοστό είναι ακόμα μικρότερο αν ληφθούν υπόψη και οι εισαγωγές). Ωστόσο, αναμένεται ότι σήμερα η συγκέντρωση (ως ποσοστό της συνολικής κατανάλωσης) είναι σημαντικά υψηλότερη και έχει αυξητικές τάσεις. Οι παράγοντες που οδηγούν σε αυτό το συμπέρασμα είναι η σταδιακή κάμψη των εισαγωγών, η αυξανόμενη ζήτηση επώνυμων τυποποιημένων τυριών, η αυξανόμενη συμμετοχή των αλυσίδων λιανικού εμπορίου στη διάθεσή τους και η απαίτησή τους για μεγάλες ποσότητες προϊόντων με σταθερή ποιότητα και γεύση, η εντεινόμενη διαφημιστική δραστηριότητα των μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου, οι συνεχείς εξαγορές τοπικών τυροκομείων από τις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου και οι συνεργασίες μεταξύ μεγάλων εταιρειών με χαρακτηριστικότερη τη συνεργασία της ΔΕΛΤΑ με μεγάλη πολυεθνική εταιρεία για τη δημιουργία κοινοπρακτικής εταιρείας.

Από τη μελέτη της συγκέντρωσης που πραγματοποιήθηκε ίσως παρατηρηθεί ότι παρά το γεγονός ότι διαπιστώθηκε μια γενική αυξητική τάση της συγκέντρωσης για το σύνολο του κλάδου κατά τη διάρκεια της υπό μελέτης δεκαετίας, ο βαθμός συγκέντρωσης των επιμέρους αγορών που εξετάστηκαν (με εξαίρεση την αγορά τυροκομικών, για την οποία δεν υπάρχουν επαρκή στοιχεία σχετικά με τα μερίδια αγοράς) δε δείχνει ότι έχει σημειώσει ανάλογη αύξηση. Διευκρινίζεται λοιπόν ότι τα μερίδια αγοράς των κυρίαρχων επιχειρήσεων και συνεπώς και ο βαθμός συγκέντρωσης για το σύνολο του κλάδου υπολογίστηκε με βάση τις πωλήσεις των επιχειρήσεων. Αντίθετα τα μερίδια αγοράς που υπήρχαν διαθέσιμα και άρα και ο βαθμός συγκέντρωσης των επιμέρους αγορών που υπολογίστηκε, αναφέρονται

στο ποσοστό της συνολικής κατανάλωσης που κατέχουν οι τέσσερις κυρίαρχες επιχειρήσεις. Το αποτέλεσμα είναι ότι τα μεγέθη δεν μπορούν να θεωρηθούν συγκρίσιμα.

Σε ό,τι αφορά τα υπόλοιπα στοιχεία της δομής της αγοράς που εξετάστηκαν, προέκυψε ότι ο *βαθμός συγκέντρωσης των αγοραστών των προϊόντων του κλάδου* συνεχώς αυξάνεται. Αυτό συμβαίνει λόγω της ανάπτυξης και ισχυροποίησης των μεγάλων αλυσίδων λιανικού εμπορίου σε συνδυασμό με την αυξανόμενη συμμετοχή τους στην κατανάλωση γαλακτοκομικών προϊόντων. Το γεγονός αυτό ασκεί περιορισμούς στην ολιγοπωλιακή δύναμη των κυρίαρχων επιχειρήσεων, δηλαδή στη δυνατότητά τους να επιβάλλουν υπερβολικά υψηλές τιμές.

Τα *εμπόδια εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο* είναι ένα ακόμα σημαντικό χαρακτηριστικό της δομής της αγοράς. Από τη μελέτη και σύμφωνα πάντα με το θεωρητικό πλαίσιο, προέκυψε ότι αυτά διαφοροποιούνται τόσο ανάλογα με τη στρατηγική ομάδα αναφοράς όσο και ανάλογα με τα χαρακτηριστικά της κάθε αγοράς και κυρίως από το ρυθμό αύξησης της ζήτησης των προϊόντων. Η ομάδα των κυρίαρχων επιχειρήσεων χαρακτηρίζεται γενικά από υψηλά εμπόδια εισόδου, που οφείλονται κυρίως στο απόλυτο πλεονέκτημα που έχουν σε ό,τι αφορά τον έλεγχο των καναλιών διανομής, στον υψηλό βαθμό διαφοροποίησης των προϊόντων τους που ενισχύεται από την εντεινόμενη διαφημιστική τους δραστηριότητα και στην *κάθετη ολοκλήρωση* που τις χαρακτηρίζει. Ακόμα, ο υψηλός βαθμός συγκέντρωσης του κλάδου δίνει τη δυνατότητα στις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου να αντιδράσουν συντονισμένα στην απειλή εισόδου μιας νέας επιχείρησης με ένταση της διαφήμισης ή και με μείωση των τιμών των προϊόντων τους. Τα παραπάνω εμπόδια ενισχύονται από το γενικά χαμηλό ρυθμό αύξησης της ζήτησης των περισσότερων γαλακτοκομικών προϊόντων, με εξαίρεση το γιαούρτι και το γάλα υψηλής παστερίωσης. Τα εμπόδια εισόδου που αναφέρθηκαν έχουν πιθανότατα συμβάλει στην αυξητική τάση της συγκέντρωσης του κλάδου. Επιπλέον η ύπαρξη αυτών των εμποδίων εισόδου, ευνοεί σε μεγάλο βαθμό την άσκηση ολιγοπωλιακής δύναμης από τις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου και την επίτευξη μακροχρόνια υψηλών κερδών. Παρόλα αυτά είναι δεδομένο ότι υπάρχει κάποιος έλεγχος στη δυνατότητα αυτή, από τον κίνδυνο εισόδου κάποιας ισχυρής πολυεθνικής επιχείρησης που δε μπορεί να αποκλειστεί. Ωστόσο, τα μέχρι τώρα δεδομένα δείχνουν ότι τα ισχυρά εμπορικά σήματα που έχουν εδραιώσει οι μεγάλες ελληνικές επιχειρήσεις, αποτελούν για αυτές σημαντικό πλεονέκτημα καθώς οι καταναλωτές δύσκολα στρέφονται σε προϊόντα νέων εταιρειών που έχουν ήδη διεισδύσει. (Περιοδικό «Γαλακτοκομία», 2000)

Επιπλέον, τα στοιχεία που συγκεντρώθηκαν αποδεικνύουν ότι ιδιαίτερα οι επιχειρήσεις του κλάδου χαρακτηρίζονται γενικά από μεγάλο βαθμό *κάθετης ολοκλήρωσης*, η οποία εντάθηκε κατά την εξεταζόμενη δεκαετία γεγονός που έχει συμβάλλει στην ενίσχυση των εμποδίων εισόδου και πιθανότατα και στην αύξηση της συγκέντρωσης.

Τέλος, διαφαίνεται μια τάση δημιουργίας σύνθετων ομίλων επιχειρήσεων από τις κυρίαρχες επιχειρήσεις του κλάδου, με ένταση της *διαφοροποίησης των δραστηριοτήτων* τους. Οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου εισέρχονται σε όλο και περισσότερες αγορές του κλάδου τροφίμων, εκμεταλλευόμενες τα εκτεταμένα δίκτυα διανομής που έχουν αναπτύξει, καθώς και τα ισχυρά εμπορικά σήματα που έχουν καθιερώσει.

Ακολούθως, εξετάστηκε η **ανταγωνιστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων** του κλάδου. Η *τιμολογιακή πολιτική* των επιχειρήσεων του κλάδου δεν είναι ξεκάθαρη. Από τη μια πλευρά υπάρχουν ενδείξεις ότι υφίσταται κάποια άτυπη συνεννόηση μεταξύ των κυρίαρχων επιχειρήσεων. Πιο συγκεκριμένα, τόσο τα σημαντικά μικτά κέρδη που παρατηρούνται, όσο και ο υψηλός ρυθμός αύξησης των τιμών των γαλακτοκομικών προϊόντων κατά την περασμένη δεκαετία (ειδικά σε σχέση με το ρυθμό αύξησης του δείκτη τιμών τροφίμων αλλά και του δείκτη τιμών καταναλωτή) είναι ενδεικτικά της άσκησης ολιγοπωλιακής δύναμης από τις κυρίαρχες επιχειρήσεις. Το γεγονός αυτό είναι αναμενόμενο σύμφωνα με το θεμελιώδες υπόδειγμα, λόγω του υψηλού βαθμού συγκέντρωσης του κλάδου. Γενικά, η υψηλή συγκέντρωση του κλάδου φαίνεται ότι λειτουργεί αποτρεπτικά για διεξαγωγή του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων με βάση τις τιμές και οδηγεί σε μορφές ανταγωνισμού που σχετίζονται με τη συνεχή εισαγωγή νέων καινοτομικών προϊόντων, τη διαφοροποίηση των προϊόντων κυρίως μέσω της έντονης διαφήμισης και την πραγματοποίηση επενδύσεων για επίτευξη ανταγωνιστικού κόστους και επέκταση των δικτύων διανομής. Το υψηλό κόστος που συνεπάγονται αυτές οι μορφές ανταγωνισμού, έχει ως συνέπεια την άσκηση πιέσεων για υψηλά επίπεδα τιμών τις οποίες επιτυγχάνουν οι κυρίαρχες επιχειρήσεις με την άσκηση της ολιγοπωλιακής τους δύναμης. Ωστόσο, ο κλάδος χαρακτηρίζεται από οξύτατο ανταγωνισμό, στον οποίο συμβάλλουν ο σχετικά χαμηλός ρυθμός αύξησης της ζήτησης των γαλακτοκομικών προϊόντων, η ύπαρξη σημαντικών υποκατάστατων, ο ανταγωνισμός από εισαγόμενα προϊόντα, ο ανταγωνισμός για την εξασφάλιση θέσης στο ράφι των μεγάλων αλυσίδων σουπερμάρκετ αλλά και οι γενικότερες πιέσεις που ασκεί το λιανικό εμπόριο για μείωση των τιμών. Για τις μεγάλες

επιχειρήσεις ο ανταγωνισμός είναι ακόμα πιο έντονος στις τοπικές αγορές όπου προσπαθούν να επεκτείνουν τα δίκτυα διανομής τους, στις οποίες δραστηριοποιούνται μικρότερες επιχειρήσεις με σημαντική όμως παρουσία. Τα παραπάνω αποτελούν παράγοντες που δημιουργούν προβλήματα στη συνεννόηση μεταξύ των μεγάλων επιχειρήσεων και κατά συνέπεια θέτουν περιορισμό στην άσκηση ολιγοπωλιακής δύναμης. Σημαντικοί παράγοντες που συντελούν στον έντονο ανταγωνισμό που παρατηρείται στον κλάδο είναι το γεγονός ότι ο κλάδος χαρακτηρίζεται από μια ομάδα ισχυρών επιχειρήσεων καθεμία από τις οποίες επιδιώκει την αύξηση του μεριδίου αγοράς της (απουσία κυρίαρχης επιχείρησης), καθώς και τα υψηλά εμπόδια εξόδου από τον κλάδο.

Η ανταγωνιστική συμπεριφορά των επιχειρήσεων χαρακτηρίζεται ακόμα από την υιοθέτηση στρατηγικών επέκτασης και ανάπτυξης. Κατά την τελευταία δεκαετία οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου έχουν προχωρήσει σε σημαντικές *εξαγορές*, που αφορούν κυρίως εταιρείες που δραστηριοποιούνται σε άλλες αγορές του κλάδου τροφίμων. Ακόμα, έχουν συνάψει σημαντικές *συνεργασίες και στρατηγικές συμμαχίες* με ελληνικές και πολυεθνικές εταιρείες, που οπωσδήποτε έχουν συμβάλει στην αύξηση της συγκέντρωσης του κλάδου. Τα επόμενα χρόνια αναμένονται συγχωνεύσεις και συμμαχίες μεταξύ μεγάλων εταιρειών του κλάδου, το οποίο εφόσον πραγματοποιηθεί θα συμβάλει σε σημαντική αύξηση του βαθμού συγκέντρωσης και συνεπώς σε περαιτέρω ενίσχυση της ολιγοπωλιακής δομής του κλάδου. Ήδη υπάρχουν σχέδια συγχώνευσης της ΑΓΝΟ με τις εταιρείες ΡΟΔΟΠΗ και ΔΩΔΩΝΗ, ενώ και για τη ΜΕΒΓΑΛ έχει εκδηλωθεί ενδιαφέρον από τις μεγάλες εταιρείες του κλάδου.

Σε ό,τι αφορά την *ανάπτυξη νέων προϊόντων*, φαίνεται ότι αποτελεί βασικό χαρακτηριστικό της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων του κλάδου. Σύμφωνα με το θεωρητικό πλαίσιο που αναπτύχθηκε, η έντονη δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης είναι αναμενόμενη σε ολιγοπωλιακούς κλάδους όπου κυριαρχούν λίγες μεγάλες επιχειρήσεις. Η δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης των επιχειρήσεων του κλάδου στοχεύει στη συνεχή εισαγωγή βελτιωμένων ή καινοτομικών προϊόντων, με στόχο την διασφάλιση και αύξηση των μεριδίων αγοράς τους. Ιδιαίτερα οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου στρέφονται πλέον στην ανάπτυξη μεγάλης ποικιλίας προϊόντων νέας γενιάς στην προσπάθειά τους να διευρύνουν την κατανάλωση γαλακτοκομικών προϊόντων, καθώς τα επίπεδα κατανάλωσης τους (με εξαίρεση τα τυροκομικά) κυμαίνονται σε χαμηλά επίπεδα σε σχέση με τις υπόλοιπες χώρες της Ε.Ε. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι η κατά κεφαλήν κατανάλωση προϊόντων γιαούρτης στη χώρα μας είναι 6 κιλά, ενώ σε πολλές χώρες της Ε.Ε

η αντίστοιχη κατανάλωση είναι πάνω από 10 κιλά. Τα γαλακτοκομικά προϊόντα νέας γενιάς είναι προϊόντα υψηλής βιολογικής αξίας, που προσφέρουν ειδικά οφέλη στον οργανισμό και συχνά το καθένα απευθύνεται σε διαφορετική ομάδα πληθυσμού καλύπτοντας έτσι όλες τις κατηγορίες. (Περιοδικό «Γαλακτοκομία», 1998)

Ακόμα, προέκυψε ότι σημαντικό χαρακτηριστικό του ανταγωνισμού είναι η προσπάθεια *ανάπτυξης της αγοράς*, με τη επέκταση των δικτύων διανομής και σε άλλες περιοχές της εγχώριας αγοράς καθώς και με την περαιτέρω ανάπτυξη της ήδη σημαντικής εξαγωγικής δραστηριότητας. Η προσπάθεια αυτή αποκτά ιδιαίτερη βαρύτητα, λόγω του σχετικά χαμηλού ρυθμού ανάπτυξης που χαρακτηρίζει της αγορές στις οποίες οι επιχειρήσεις ήδη δραστηριοποιούνται.

Το τελευταίο χαρακτηριστικό που μελετήθηκε είναι η **αποτελεσματικότητα της αγοράς**, που σύμφωνα με τη θεωρία αποτυπώνει το τελικό αποτέλεσμα που προκύπτει σε ό,τι αφορά βασικά χαρακτηριστικά της αγοράς (πχ. επίπεδο τιμών και κερδών, τεχνολογική πρόοδος) από την αλληλεπίδραση μεταξύ της δομής της αγοράς και της ανταγωνιστικής συμπεριφοράς των επιχειρήσεων. Ο βαθμός αποτελεσματικότητας της αγοράς μπορεί με τη σειρά του να επηρεάσει χαρακτηριστικά της δομής και της ανταγωνιστικής στρατηγικής.

Τα μικτά κέρδη των επιχειρήσεων του κλάδου θεωρούνται σημαντικά και ειδικότερα το μέσο περιθώριο μικτού κέρδους των κυρίαρχων επιχειρήσεων του κλάδου είναι σημαντικά υψηλότερο από το αντίστοιχο του συνόλου των μεγαλύτερων επιχειρήσεων της βιομηχανίας, σε όλη τη διάρκεια της δεκαετίας. Με αυτό το δεδομένο η αγορά θεωρείται οικονομικά αναποτελεσματική. Αντίθετα, τα καθαρά κέρδη των επιχειρήσεων διατηρούνται σε σχετικά χαμηλά επίπεδα. Η απόκλιση αυτή εξηγείται από τις πολύ υψηλές δαπάνες πώλησης, που αφορούν κατά κύριο λόγο τη διαφήμιση, καθώς και από τις υψηλές χρηματοοικονομικές δαπάνες που σχετίζονται με την ένταση της επενδυτικής τους δραστηριότητας. Για τους λόγους αυτούς, παρατηρείται ότι παρά το γεγονός ότι η αγορά είναι ισχυρά ολιγοπωλιακή τα καθαρά κέρδη των επιχειρήσεων δεν είναι υψηλά.

Ως προς τους υπόλοιπους τομείς της, η αγορά κρίνεται σε μεγάλο βαθμό ως αποτελεσματική. Αυτό καθίσταται εμφανές καταρχήν από τη πραγματοποίηση πολύ σημαντικών επενδύσεων για την συνεχή εφαρμογή των τεχνολογικών εξελίξεων σε όλους τους τομείς της δραστηριότητας των επιχειρήσεων με στόχο την μείωση του κόστους παραγωγής και τη βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων. Ακόμα, ο υψηλός ρυθμός

εισαγωγής καινοτομιών μέσα από την έντονη δραστηριότητα έρευνας και ανάπτυξης και η συνεχής διεύρυνση της ποικιλίας των προσφερομένων προϊόντων αποτελούν στοιχεία αποτελεσματικότητας της αγοράς. Η περαιτέρω όξυνση του ανταγωνισμού που θα επέλθει από την πιθανή διείσδυση εισαγομένων προϊόντων στην αγορά, αναμένεται ότι θα βελτιώσει περαιτέρω την αποτελεσματικότητά της καθώς θα συντελέσει στην ένταση της προσπάθειας των επιχειρήσεων για παραγωγή προϊόντων υψηλής ποιότητας και διατροφικής αξίας.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ - ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

1. Βιομηχανία Τροφίμων – Ποτών, Ετήσια Ειδική Έκδοση, Νοέμβριος 2000
2. Βιομηχανία, Ημερησία: Ειδική Έρευνα, Ιούλιος 2001
3. Γαλακτοβιομηχανία-Παγωτά, Ημερησία : Ειδική Έρευνα, Απρίλιος 2001
4. ICAP, « Ο Κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων», Αθήνα, 1991
5. ICAP, « Ο Κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων», Αθήνα, 1995
6. ICAP, « Ο Κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων», Αθήνα, 1997
7. ICAP, « Ο Κλάδος των τυροκομικών προϊόντων», Αθήνα, 1997
8. ICAP, « Ο Κλάδος των γαλακτοκομικών προϊόντων», Αθήνα, 1999
9. IOBE, « Η Ελληνική βιομηχανία γάλακτος», Αθήνα, 1991
10. Κώττης, Γ. και Α. Πετράκη-Κώττη, «Μικροοικονομική: Θεωρία και Εφαρμογές», Εκδοτικές επιχειρήσεις “ Το Οικονομικό”, Αθήνα, 1994
11. Παπαδάκης, Β., «Στρατηγική των επιχειρήσεων: Ελληνική και Διεθνής εμπειρία», Εκδόσεις Μπένου, 1999, 3^η έκδοση
12. Περιοδικό « Γαλακτοκομία», Τεύχος 8, Νοέμβριος 1998
13. Περιοδικό « Γαλακτοκομία», Τεύχος 9, Νοέμβριος 1999
14. Περιοδικό « Γαλακτοκομία», Τεύχος 10, Νοέμβριος 2000
15. Περιοδικό «Επιλογή», Μηνιαία Οικονομική Επιθεώρηση, Ιανουάριος 1997
16. Περιοδικό «Επιλογή», Μηνιαία Οικονομική Επιθεώρηση, Δεκέμβριος 1998
17. Περιοδικό «Επιλογή», Μηνιαία Οικονομική Επιθεώρηση, Δεκέμβριος 1999

1. Bain, J.S., « Industrial Organization», 1968, Second Edition
2. Clarke, R. « Industrial Economics», Blackwell, Oxford New York, 1985
3. Comanor, W.S and T.A Wilson, «Advertising, Market Structure and Performance», The Review of Economics and Statistics, Vol. 49, No. 4, November 1967, pp.423-439
4. Cowling, K. and M. Waterson, «Price-Cost Margins and Market Structure», Economica, Vol. 43, August 1976, pp.267-274
5. George, K.D. and C. Joll, « Industrial Organization: Competition, Growth and Structural Change», Third Edition, 1986
6. <http://www.delta.gr>
7. <http://www.fage.gr>
8. <http://www.mevgal.gr>
9. Porter, M.E., « Competitive Strategy», The Free Press, 1998
10. Shepherd, W. « The Economics of Industrial Organization», Prentice-Hall, 1979
11. Scherer, F. M., « Industry Structure, Strategy and Public Policy», Harper Collins College Publishers, 1996
12. Scherer, F. M. and D. Ross «Industrial Market Structure and Economic Performance», Boston, Houghton Mifflin, 1990
13. Waldman, D. E. and E. J. Jensen, «Industrial Organization, Theory and Practice, Addison-Wesley Educational Publishers Inc., 1998

