

Η ΑΠΕΛΕΥΘΕΡΩΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Προσέγγιση των εμποδίων στην απελευθέρωση της ευρωπαϊκής αγοράς ηλεκτρισμού και φυσικού αερίου, με ιδιαίτερη αναφορά στην ελληνική περίπτωση, υπό το πρίσμα των δομικών παραγόντων διαμόρφωσης της αγοράς (δυνάμεις ανταγωνισμού – υπόδειγμα Porter)

Σωτήριος Α. Τσιτσιάς

**Υποβληθείσα για το Μεταπτυχιακό Δίπλωμα
στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη (E - MBA)**

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

2007

ΑΦΙΕΡΩΣΗ

Στη σύζυγό μου Αναστασία

ΓΑΜΕΤΕΛΗΜΟ ΓΕΡΑΝ

Η ΑΠΕΛΕΥΘΕΡΩΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΕΝΕΡΓΕΙΑΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Σωτήριος Α. Τσιτσιάς

Σημαντικοί όροι : Ενέργεια, απελευθέρωση αγοράς, ηλεκτρική ενέργεια, φυσικό αέριο, θεσμικό πλαίσιο, ρύθμιση αγοράς, ανταγωνισμός, εμπόδια εισόδου, συγκέντρωση αγοράς, δεσπόζουσα θέση, κάθετη ολοκλήρωση, μονοπώλιο, δυνάμεις ανταγωνισμού, υπόδειγμα Porter

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Από τα τέλη της δεκαετίας του 1990, η Ευρωπαϊκή Ένωση βρίσκεται σε πορεία δημιουργίας μιας ενιαίας εσωτερικής αγοράς ενέργειας, που θα λειτουργεί υπό καθεστώς πλήρους και ελεύθερου ανταγωνισμού. Όμως, μετά την πάροδο αρκετών ετών από τη θέσπιση των πρώτων ευρωπαϊκών οδηγιών για τη απελευθέρωση των αγορών της ηλεκτρικής ενέργειας και του φυσικού αερίου, διαπιστώνεται ότι τα βήματα που έχουν γίνει στην κατεύθυνση του ανοίγματος των εθνικών αγορών ενέργειας και οι ρυθμοί ανάπτυξης της ενιαίας ανταγωνιστικής αγοράς ενέργειας δεν ικανοποιούν τους στόχους που έχουν τεθεί.

Το γεγονός αυτό μπορεί να αποδοθεί κυρίως στη δομική διάρθρωση της πλειονότητας των εθνικών αγορών ενέργειας, ηλεκτρισμού και φυσικού αερίου, που εκκινούν από συνθήκες πλήρους μονοπωλίου, όπως ακριβώς και στην ελληνική περίπτωση ή, τουλάχιστον ολιγοπωλίου.

Στην παρούσα εργασία γίνεται αναφορά στην εξέλιξη του θεσμικού πλαισίου της απελευθέρωσης των αγορών ηλεκτρικής ενέργειας και φυσικού αερίου, όπως προκύπτει από τις σχετικές ευρωπαϊκές οδηγίες και τη μεταφορά τους στην ελληνική νομοθεσία, στην προσπάθεια αντιμετώπισης και ρύθμισης των εμποδίων που προκύπτουν στο άνοιγμα των αγορών. Στη συνέχεια περιγράφεται το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του ανταγωνισμού (M. Porter) και εφαρμόζεται αφενός για την προσέγγιση των δομικών παραγόντων της αγοράς που συντελούν στην καθυστέρηση του ανοίγματος των αγορών ενέργειας αφετέρου για την ανταγωνιστική δραστηριότητα της παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας.

Ευχαριστίες

Επιθυμώ να εκφράσω τις θερμές ευχαριστίες μου στον Καθηγητή μου κ. Νικόλαο Γεωργόπουλο για τη γνώση, τη βοήθεια και την αμέριστη υποστήριξη που μου προσέφερε σε όλη τη διάρκεια της εκπόνησης της παρούσας εργασίας.

ΠΙΝΑΚΑΣ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΩΝ

Ευχαριστίες

Κεφάλαιο 1 Ο Στόχος της Ενιαίας Εσωτερικής Αγοράς Ενέργειας

1.1. Εισαγωγή.....	1
1.2. Η αγορά ηλεκτρικής ενέργειας – θεσμικό πλαίσιο.....	2
1.3. Η αγορά φυσικού αερίου – θεσμικό πλαίσιο.....	3

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 1.....	5
-------------------------------	---

Κεφάλαιο 2 Θεσμικό Πλαίσιο Οργάνωσης της Αγοράς Ενέργειας στην Ελλάδα

2.1. Εισαγωγή.....	6
2.2. Η Αγορά Ηλεκτρικής Ενέργειας.....	6
2.3. Η Αγορά Φυσικού Αερίου.....	13
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 2.....	15

Κεφάλαιο 3 Χαρακτηριστικά της ελληνικής αγοράς ενέργειας

3.1. Εισαγωγή.....	16
3.2. Η Αγορά Ηλεκτρικής Ενέργειας.....	16
3.3. Η Αγορά Φυσικού Αερίου.....	18
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 3.....	20

Κεφάλαιο 4 Παράγοντες ανταγωνισμού αγοράς - Υπόδειγμα Porter

4.1. Εισαγωγή.....	21
4.2. Απειλή νεοεισερχομένων.....	22
4.3. Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών.....	23
4.4. Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών.....	25
4.5. Απειλή υποκατάστατων προϊόντων.....	27
4.6. Ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου.....	28
Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 4.....	31

Κεφάλαιο 5 Παράγοντες ανταγωνισμού αγοράς – Εμπόδια στην απελευθέρωση της αγοράς ενέργειας

5.1 Εισαγωγή.....	32
5.2 Νομοθεσία – Κυβερνητική Πολιτική.....	33
5.3 Υψηλός βαθμός συγκέντρωσης αγοράς.....	34
5.4 Δυνατότητα ολοκλήρωσης (κάθετη – οριζόντια).....	36
5.5 Υψηλές απαιτήσεις σε κεφάλαιο – Οικονομίες κλίμακας.....	37
5.6 Μειονεκτήματα κόστους ανεξάρτητα από το μέγεθος.....	37
5.7 Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 5.....	38

Κεφάλαιο 6 Το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του ανταγωνισμού στην παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας

6.1	Εισαγωγή.....	39
6.2	Απειλή υποκατάστατων προϊόντων.....	39
6.3	Απειλή νεοεισερχόμενων επιχειρήσεων.....	41
6.4	Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών..	48
6.5	Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών.....	51
6.6	Ανταγωνισμός μεταξύ των υπάρχουσών επιχειρήσεων.....	56
	Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 6.....	61
Κεφάλαιο 7	Συμπεράσματα	63
	Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 7.....	71
Παραρτήματα		
Παράρτημα I	Υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του ανταγωνισμού.....	72
Παράρτημα II	Το ελληνικό δίκτυο μεταφοράς ηλεκτρικής ενέργειας υψηλής τάσης...73	
Παράρτημα III	Το ελληνικό δίκτυο μεταφοράς φυσικού αερίου υψηλής πίεσης.....	74
Παράρτημα IV	Τιμές ηλεκτρικής ενέργειας στην Ε.Ε.....	75
Παράρτημα V	Κατανάλωση και ανταλλαγές ηλεκτρικής ενέργειας στην Ε.Ε.....	76
Παράρτημα VI	Κύκλος εργασιών μεγάλων εταιρειών ενέργειας της Ε. Ε.....	77
	Βιβλιογραφία.....	78

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Ο Στόχος της Ενιαίας Εσωτερικής Αγοράς Ενέργειας

1.1 Εισαγωγή

Παραδοσιακά, στην πλειονότητα των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης οι εθνικές αγορές ενέργειας, ηλεκτρισμού και φυσικού αερίου, εμφάνιζαν δομή μονοπωλιακής ή ολιγοπωλιακής αγοράς¹. Στις αγορές αυτές, οι επιχειρήσεις ηλεκτρικής ενέργειας και φυσικού αερίου ήταν συνήθως κρατικές εταιρείες, προσανατολισμένες στην παροχή αγαθών και υπηρεσιών κοινής ωφέλειας.

Οι ευρωπαϊκές οδηγίες για την ηλεκτρική ενέργεια και το φυσικό αέριο αποτελούν μέρος του πλαισίου της εσωτερικής αγοράς ενέργειας, εντός του οποίου η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προώθησε από το έτος 1992 δύο αρχικές προτάσεις, ώστε να θεσπιστούν κοινοί κανόνες λειτουργίας της εσωτερικής αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας και φυσικού αερίου, με σκοπό το άνοιγμα των αγορών του ηλεκτρισμού και του φυσικού αερίου, μέσω της σταδιακής εισαγωγής του ανταγωνισμού.

Μια πραγματική, αποτελεσματική και ανταγωνιστική εσωτερική αγορά ενέργειας είναι ουσιαστικής σημασίας για την επίτευξη και των τριών ενεργειακών στόχων² της Ευρωπαϊκής Ένωσης :

1. Τη μείωση του κόστους της ενέργειας για τους ιδιώτες (πολίτες) και τις επιχειρήσεις, τη βελτίωση της ενεργειακής απόδοσης και την προώθηση των επενδύσεων στον τομέα της ενέργειας.

2. Την ασφάλεια του εφοδιασμού

3. Την ορθή λειτουργία του μηχανισμού της εμπορίας εκπομπών (ρύπων).

Οι παραπάνω στόχοι της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την ενέργεια, με τη δημιουργία της ενιαίας εσωτερικής αγοράς εντάσσονται στο γενικότερο πλαίσιο για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας και των οικονομικών επιδόσεων, ώστε να επιτευχθεί υψηλότερο επίπεδο ανάπτυξης.

1.2 Αγορά Ηλεκτρικής Ενέργειας – Θεσμικό Πλαίσιο³

Αναφορικά με την ηλεκτρική ενέργεια, η πρώτη σχετική οδηγία 96/92/EK που αφορά στη θέσπιση κοινών κανόνων της εσωτερικής αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας υιοθετήθηκε το έτος 1996. Έκτοτε, η εξέλιξη της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας, οι επιλογές που ακολούθησαν τα κράτη μέλη και οι δυσκολίες που διαπιστώθηκαν στην πορεία, οδήγησαν στην τροποποίηση της οδηγίας 96/92/EK, με την έκδοση της νέας (δεύτερης) οδηγίας 2003/54/EK που υιοθετήθηκε τον Ιούνιο 2003.

Η νέα οδηγία 2003/54/EK επεκτείνει την απελευθέρωση της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας σε όλους τους μη οικιακούς καταναλωτές μέχρι τον Ιούλιο 2004 και σε όλους τους πελάτες μέχρι τον Ιούλιο 2007. Επίσης, η νέα οδηγία περιλαμβάνει μέτρα για το νομικό διαχωρισμό της ρυθμιζόμενης (μη ανταγωνιστικής) δραστηριότητας της διαχείρισης των δικτύων μεταφοράς και διανομής

ηλεκτρικής ενέργειας από τις ανταγωνιστικές δραστηριότητες της παραγωγής και προμήθειας ηλεκτρικής ενέργειας, ενισχύει το ρόλο των εθνικών ρυθμιστικών αρχών ενέργειας των κρατών μελών, επιβάλλει τη διαφάνεια στο κόστος πρόσβασης τρίτων στα δίκτυα μεταφοράς και διανομής με την απαίτηση της δημοσίευσης των σχετικών χρεώσεων των δικτύων, ενισχύει τις υπηρεσίες κοινής ωφέλειας, ιδιαίτερα για τους ευάλωτους καταναλωτές και καθιερώνει μέτρα για την ασφάλεια του εφοδιασμού.

Η νέα οδηγία συνοδεύεται από τον κανονισμό 1228/2003 για το διασυνοριακό εμπόριο, που καθιερώνει κοινούς κανόνες για το διασυνοριακό εμπόριο ηλεκτρικής ενέργειας. Οι κατευθυντήριες γραμμές εφαρμογής του κανονισμού για την αποζημίωση των διαχειριστών των δικτύων τα οποία υφίστανται διαμετακομίσεις ηλεκτρικής ενέργειας, για την εναρμόνιση των εθνικών χρεώσεων για τα δίκτυα μεταφοράς και για την κατανομή του δυναμικού των διασυνδέσεων, πρόκειται να θεσπισθούν μέσω της διαδικασίας που προβλέπεται στον κανονισμό.

Η νέα οδηγία 2003/54/EK για την εσωτερική αγορά ηλεκτρικής ενέργειας και ο κανονισμός 1228/2003 για το διασυνοριακό εμπόριο υιοθετήθηκαν στις 26.06.2003, με προθεσμία ενσωμάτωσης στο εθνικό δίκαιο των κρατών μελών την 01.07.2004 και άμεση ισχύ του κανονισμού από την ίδια αυτή ημερομηνία.

1.3 Αγορά Φυσικού Αερίου – Θεσμικό Πλαίσιο⁴

Αναφορικά με το φυσικό αέριο, η πρώτη οδηγία 98/30/EK που αφορά στη

θέσπιση κοινών κανόνων της εσωτερικής αγοράς φυσικού αερίου υιοθετήθηκε το έτος 1998, με προθεσμία ενσωμάτωσης στο εθνικό δίκαιο των κρατών μελών τον Αύγουστο 2000. Η οδηγία αυτή επέφερε σημαντικές αλλαγές στη λειτουργία της αγοράς φυσικού αερίου, με την κατάργηση των αποκλειστικών δικαιωμάτων και με βασικούς στόχους τη διαφάνεια και τη μη ύπαρξη διακρίσεων. Έκτοτε, η εξέλιξη της αγοράς φυσικού αερίου, οι επιλογές που ακολούθησαν τα κράτη μέλη και οι δυσκολίες που επισημάνθηκαν στην πορεία, οδήγησαν στην τροποποίηση της οδηγίας 98/30/EK, με την έκδοση της νέας (δεύτερης) οδηγίας 2003/55/EK που υιοθετήθηκε τον Ιούνιο 2003.

Η νέα αυτή οδηγία 2003/55/EK επεκτείνει την απελευθέρωση της αγοράς φυσικού αερίου σε όλους τους μη οικιακούς καταναλωτές μέχρι τον Ιούλιο 2004 και σε όλους τους πελάτες μέχρι τον Ιούλιο 2007. Περαιτέρω, η νέα οδηγία περιλαμβάνει μέτρα για το νομικό διαχωρισμό της ρυθμιζόμενης (μη ανταγωνιστικής) δραστηριότητας της διαχείρισης των δικτύων μεταφοράς φυσικού αερίου από την ανταγωνιστική δραστηριότητα της προμήθειας, ενισχύει το ρόλο των ρυθμιστικών αρχών των κρατών μελών, επιβάλλει τη διαφάνεια στο κόστος πρόσβασης τρίτων στα δίκτυα μεταφοράς και διανομής με την απαίτηση της δημοσίευσης των σχετικών χρεώσεων των δικτύων, ενισχύει τις υπηρεσίες κοινής ωφέλειας, ιδιαίτερα για τους ευάλωτους καταναλωτές, και καθιερώνει μέτρα για τη διασφάλιση της ασφάλειας του εφοδιασμού.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 1

1. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, Έκθεση σχετικά με τη συντελεσθείσα πρόοδο στη δημιουργία της εσωτερικής αγοράς αερίου και ηλεκτρισμού, COM(2005) 568, σελ. 7
2. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, MEMO/07/9, σελ. 1
3. Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας (ΡΑΕ), www.rae.gr , Κοινοτικό Δίκαιο, Ηλεκτρισμός
4. Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας (ΡΑΕ), www.rae.gr , Κοινοτικό Δίκαιο, Φυσικό Αέριο

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2

Θεσμικό Πλαίσιο Οργάνωσης της Αγοράς Ενέργειας στην Ελλάδα

2.1 Εισαγωγή

Το κύριο θεσμικό πλαίσιο οργάνωσης της αγοράς ενέργειας στην Ελλάδα, ηλεκτρισμού και φυσικού αερίου, είναι σχετικά πρόσφατο. Ως ουσιαστικός χρόνος και σημείο εκκίνησης θεωρείται η θέσπιση του Ν. 2773/1999 περί απελευθέρωσης της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας, που τέθηκε σε ισχύ την 19.02.2001, για τη μεταφορά στην εθνική νομοθεσία της πρώτης ευρωπαϊκής οδηγίας 96/92/ΕΚ για την εσωτερική αγορά ηλεκτρικής ενέργειας.

2.2 Αγορά Ηλεκτρικής Ενέργειας¹

Πριν από τη θέσπιση του νόμου απελευθέρωσης της αγοράς ηλεκτρικής, το ισχύον νομοθετικό πλαίσιο έδινε στη ΔΕΗ το σχεδόν αποκλειστικό δικαίωμα να παράγει, να μεταφέρει και να διανέμει την ηλεκτρική ενέργεια. Πέραν της ΔΕΗ, επιτρεπόταν μόνο σε ορισμένες βιομηχανίες να παράγουν ηλεκτρική ενέργεια, αρχικά για ιδιοκατανάλωση, ενώ η ιδιωτική εμπορική παραγωγή επιτρεπόταν μόνο από ανανεώσιμες πηγές και συμπαραγωγή. Κάτω από αυτές τις συνθήκες, η ΔΕΗ λειτουργούσε μονοπωλικά, ως μια πλήρως καθετοποιημένη κρατική επιχείρηση κοινής ωφέλειας, με κύριο στόχο την υποστήριξη της βιομηχανικής και οικονομικής ανάπτυξης της χώρας.

Η εξέλιξη του νομοθετικού πλαισίου για την ηλεκτρική ενέργεια μέχρι τη θέσπιση

του ν. 2773/1999 για την απελευθέρωση της αγοράς έχει ως εξής:

1. Ν. 1648/50, που αποτελεί τον ιδρυτικό νόμο της ΔΕΗ².
2. Ν. 1559/85, για τη ρύθμιση θεμάτων εναλλακτικών μορφών ενέργειας και ειδικών θεμάτων ηλεκτροπαραγωγής από συμβατικά καύσιμα και άλλες διατάξεις. Με το νόμο αυτό γίνεται αναφορά για πρώτη φορά σε εξαιρέσεις από το αποκλειστικό δικαίωμα της ΔΕΗ για παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας και σε παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας από "αυτόνομους" σταθμούς για κάλυψη αυτοπαραγωγών, από οργανισμούς Τοπικής Αυτοδιοίκησης και ιδιώτες χωρίς να προκαθορίζει την τιμή της κιλοβατώρας, είτε με ανανεώσιμες πηγές ενέργειας (αιολική, ηλιακή, βιομάζα, γεωθερμική ενέργεια, ενέργεια από θάλασσα, μικρούς υδροηλεκτρικούς σταθμούς), είτε με θερμικούς σταθμούς (καύση υδρογονανθράκων, άνθρακα, αερίων, λιγνίτη, κλπ.). Επίσης, γίνεται αναφορά στη συμπαραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας. Όμως, ο νόμος αυτός δεν κατάφερε να ενεργοποιήσει ευρύτερο επενδυτικό ενδιαφέρον και αποτέλεσε το πρόπλασμα για το νεώτερο νομοθέτημα, τον Ν. 2244/94, που ακολούθησε περίπου 10 χρόνια μετά.
3. Ν. 2244/94, για τη ρύθμιση θεμάτων ηλεκτροπαραγωγής από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας και από συμβατικά καύσιμα και άλλες διατάξεις. Με το νόμο αυτό δόθηκε η δυνατότητα παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας με χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας (ΑΠΕ) από ιδιώτες αυτοπαραγωγούς και ανεξάρτητους παραγωγούς (ΑΠ), με όριο ισχύος για τους τελευταίους τα 50 MW. Επίσης, δίνεται η δυνατότητα συμπαραγωγής με φυσικό αέριο και

ρυθμίζονται θέματα σχετικά με τη διάθεση της ηλεκτρικής ενέργειας και των αδειών εγκατάστασης και λειτουργίας των σταθμών ηλεκτροπαραγωγής.

Ο νόμος αυτός άλλαξε σημαντικά το τοπίο, επιχειρώντας να δώσει ισχυρά οικονομικά κίνητρα για την ανάπτυξη των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας στην Ελλάδα με την προσέλκυση ιδιωτικών κεφαλαίων. Η βασική κατεύθυνση του νόμου αυτού εναρμονίζεται με τα μέτρα και τις διατάξεις που ισχύουν σχεδόν σε όλες τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης με σκοπό την αύξηση της συμμετοχής των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας στο ενεργειακό ισοζύγιο.

Τα κύρια σημεία του Ν. 2244/94 μπορούν να συνοψισθούν στα παρακάτω:

- Επιτρέπεται η παραγωγή και διάθεση ηλεκτρικής ενέργειας από ανεξάρτητους παραγωγούς εφόσον χρησιμοποιούνται ανανεώσιμες πηγές ενέργειας (ΑΠΕ)
- Επιβάλλεται στη ΔΕΗ η υποχρέωση να αγοράζει την ενέργεια που παράγεται από ανεξάρτητους παραγωγούς
- Προσφέρονται ιδιαίτερα ελκυστικές και σχετικά σταθερές τιμές στους ανεξάρτητους παραγωγούς από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας, που συνδέονται με τα τιμολόγια των καταναλωτών
- Παρέχεται σταθερό επιχειρησιακό περιβάλλον με τη σύναψη μακροχρόνιων (10ετών) συμβολαίων αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας

4. Ν. 2601/98, αναπτυξιακός νόμος που παρέχει επιχορηγήσεις μέχρι και 40% έως 55% για χρήση ανανεώσιμων πηγών προς παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας.

5. Ν. 2647/98, με τον οποίο αποκεντρώνεται σε περιφερειακό επίπεδο η διαδικασία χορήγησης αδειών για τη δημιουργία σταθμών παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας.

Με τον Ν. 2773/99 που ακολούθησε και αποτελεί τον κύριο νόμο απελευθέρωσης της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας, σύμφωνα με την πρώτη σχετική ευρωπαϊκή οδηγία 96/92/ΕΚ για την εσωτερική αγορά ηλεκτρικής ενέργειας, προβλέπονται τα ακόλουθα κύρια σημεία :

- Η απελευθέρωση της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας
- Η σύσταση της Ρυθμιστικής Αρχής Ενέργειας (ΡΑΕ)³ ως ανεξάρτητης και αυτοτελούς διοικητικής αρχής που εποπτεύεται από τον Υπουργό Ανάπτυξης και οι αρμοδιότητές της
- Η άδεια και οι εξαιρέσεις από την υποχρέωση λήψης άδειας, για την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας
- Η σύσταση του Διαχειριστή Συστήματος Μεταφοράς Ηλεκτρικής Ενέργειας (ΔΕΣΜΗΕ Α.Ε.)⁴ για τη διαχείριση (λειτουργία και εκμετάλλευση) του διασυνδεδεμένου συστήματος μεταφοράς ηλεκτρικής ενέργειας, ενώ η κυριότητα του συστήματος παραμένει αποκλειστικά στη ΔΕΗ
- Το δίκτυο διανομής ηλεκτρικής ενέργειας ανήκει αποκλειστικά στη ΔΕΗ, η οποία και το διαχειρίζεται.
- Η προμήθεια ηλεκτρικής ενέργειας σε επιλέγοντες και μη επιλέγοντες πελάτες
- Ο κανονισμός αδειών και τα τιμολόγια

- Η συμπαραγωγή και παραγωγή ηλεκτρισμού από ανανεώσιμες πηγές ενέργειας
- Τη μετατροπή της ΔΕΗ σε Ανώνυμη Εταιρεία

Σε συνέχεια του αρχικού Νόμου 2773/1999 για την απελευθέρωση της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας και μετά την εμπειρία που αποκτήθηκε κατά το διάστημα της εφαρμογής του, θεσπίστηκαν νεώτερα νομοθετήματα προκειμένου να συμβάλουν στην πορεία προς την πραγματική απελευθέρωση της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας, σύμφωνα με τους στόχους που έχουν τεθεί από την Ευρωπαϊκή Ένωση.

Ν. 2491/2001 για την απλοποίηση διαδικασιών ίδρυσης εταιρειών, αδειοδότησης ανανεώσιμων πηγών ενέργειας και άλλες διατάξεις

Ν. 3175/2003 για αξιοποίηση του γεωθερμικού δυναμικού, τηλεθέρμανση και άλλες διατάξεις.

Με την τροποποίηση των διατάξεων του Ν. 2773/1999 που θεσπίζονται με τον Ν. 3175/2003 παρέχεται το νομοθετικό έρεισμα για την ουσιαστική αλλαγή του τρόπου οργάνωσης και λειτουργίας της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας και διαμορφώνεται το κατάλληλο νομικό πλαίσιο που επιτρέπει τη λειτουργία χονδρεμπορικής αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας⁵.

Επιδιώκεται έτσι η ανάπτυξη πραγματικού ανταγωνισμού στην αγορά ηλεκτρικής ενέργειας, αποκαθιστώντας μη συμβατές με το κοινοτικό δίκαιο

στρεβλώσεις του ανταγωνισμού που συνεπάγονταν ο παλαιός Ν. 2773/1999, χωρίς να προβλέπεται κανενός είδους επιδότηση ή υποχρεωτική αγορά της ενέργειας για τις νέες ιδιωτικές μονάδες παραγωγής. Αντιθέτως, δημιουργούνται καθαροί μηχανισμοί ανταγωνισμού στην αγορά για κάθε ημέρα και με νέους όρους για όλους τους συμμετέχοντες. Επιπλέον, ακολουθώντας την εμπειρία άλλων χωρών, στις οποίες λειτουργεί ώριμη απελευθερωμένη αγορά ηλεκτρικής ενέργειας, αναβαθμίζεται ο ρόλος του Διαχειριστή του Συστήματος, που αναλαμβάνει και αρμοδιότητες λειτουργού ημερήσιας αγοράς ενέργειας.

Ο μηχανισμός αυτός ανταποκρίνεται σε ένα πιο ευέλικτο και ελεύθερο σύστημα από ότι το μοντέλο των διμερών συμβάσεων αγοραπωλησίας ενέργειας μεταξύ παραγωγών και προμηθευτών που ακολουθούσε ο Ν. 2773/1999, με στόχο να διασφαλιστεί η βιωσιμότητα νέων μονάδων παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας και να γίνουν επενδύσεις από νεοεισερχόμενους στην αγορά παίκτες.

Οι διατάξεις με τις οποίες επέρχονται αλλαγές στον τρόπο οργάνωσης της ελληνικής αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας συγκεντρώνονται στο άρθρο 23 του Ν. 3175/2003. Συναφείς είναι και οι διατάξεις του άρθρου 24, όπου περιλαμβάνονται ρυθμίσεις σχετικά με την προμήθεια φυσικού αερίου σε ηλεκτροπαραγωγούς.

Η πρακτική εφαρμογή των διατάξεων του Ν. 3175/2003 σχετικά με την οργάνωση της αγοράς ηλεκτρισμού προϋποθέτει σε μεγάλο βαθμό την

αναμόρφωση των Κωδίκων και Κανονισμών που διέπουν τη λειτουργία της απελευθερωμένης αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας στο πλαίσιο του διασυνδεδεμένου Συστήματος, καθώς τροποποιείται και συμπληρώνεται ουσιαστικά το περιεχόμενο των νομοθετικών εξουσιοδοτήσεων, που περιγράφουν το κανονιστικό πεδίο του Κώδικα Διαχείρισης του Συστήματος και του Κώδικα Συναλλαγών Ηλεκτρικής Ενέργειας.

Ν. 3426/2005 για επιτάχυνση της διαδικασίας για απελευθέρωση της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας, που ουσιαστικά αποτελεί τη μεταφορά στην εθνική νομοθεσία της νέας (δεύτερης) ευρωπαϊκής οδηγίας 2003/54/ΕΚ σχετικά με τους κοινούς κανόνες για την εσωτερική αγορά ηλεκτρικής ενέργειας και την κατάργηση της αντίστοιχης πρώτης οδηγίας 96/92/ΕΚ. Μεταξύ των κύριων μέτρων που θεσπίζονται είναι και τα ακόλουθα :

- Η επέκταση της απελευθέρωσης της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας σε όλους τους μη οικιακούς καταναλωτές μέχρι τον Ιούλιο 2004, και σε όλους τους πελάτες μέχρι τον Ιούλιο 2007
- Ο νομικός διαχωρισμό της διαχείρισης των δικτύων μεταφοράς και διανομής ηλεκτρικής ενέργειας (ρυθμιζόμενη, μη ανταγωνιστική δραστηριότητα) από τις ανταγωνιστικές δραστηριότητες της παραγωγής και της προμήθειας ηλεκτρικής ενέργειας
- Ενίσχυση του ρόλου των Ρυθμιστικών Αρχών Ενέργειας των κρατών μελών
- Απαιτήση για τη δημοσίευση των χρεώσεων της πρόσβασης τρίτων στα δίκτυα
- Ενίσχυση των υπηρεσιών κοινής ωφέλειας, ιδιαίτερα για τους ευάλωτους

καταναλωτές

- Καθιέρωση μέτρων για την ασφάλεια του εφοδιασμού

Η νέα οδηγία 2003/54/ΕΚ συνοδεύεται από τον Κανονισμό 1228/2003 περί του διασυνοριακού εμπορίου. Ο κανονισμός καθιερώνει κοινούς κανόνες για το διασυνοριακό εμπόριο ηλεκτρικής ενέργειας. Οι κατευθυντήριες γραμμές εφαρμογής του Κανονισμού για την αποζημίωση των διαχειριστών των δικτύων τα οποία υφίστανται διαμετακομίσεις ηλεκτρικής ενέργειας, για την εναρμόνιση των εθνικών χρεώσεων για τα δίκτυα μεταφοράς και για την κατανομή του δυναμικού των διασυνδέσεων, θα θεσπισθούν μέσω της διαδικασίας που προβλέπεται στον Κανονισμό.

2.3 Αγορά Φυσικού Αερίου⁶

Η αγορά του φυσικού αερίου στην Ελλάδα διέπεται από το σχετικά πρόσφατο νομοθέτημα του Ν. 3428/2005 για την απελευθέρωση της αγοράς φυσικού αερίου, με τον οποίο μεταφέρθηκε στο εθνικό δίκαιο η νέα (δεύτερη) ευρωπαϊκή οδηγία 2003/55/ΕΚ σχετικά με τους κοινούς κανόνες για την εσωτερική αγορά φυσικού αερίου και την κατάργηση της πρώτης οδηγίας 98/30/ΕΚ.

Κατ' εξουσιοδότηση του παραπάνω Ν. 3428/2005, με τα Προεδρικά Διατάγματα αριθ. 33 και 34 του 2007 συστάθηκε ο Διαχειριστής του Εθνικού Συστήματος Φυσικού Αερίου (Ε.Σ.Φ.Α.) που εποπτεύεται από τη ΡΑΕ, υπό την επωνυμία «Διαχειριστής Εθνικού Συστήματος Φυσικού Αερίου Α.Ε.» (ΔΕΣΦΑ Α.Ε.)⁷ Ο ΔΕΣΦΑ Α.Ε., που είναι κατά 100% θυγατρική εταιρεία της ΔΕΠΑ Α.Ε.⁸,

αναλαμβάνει πλήρως τον έλεγχο του Εθνικού Συστήματος Φυσικού Αερίου και αποκτά πλήρες και αποκλειστικό δικαίωμα στη λειτουργία, διαχείριση, εκμετάλλευση και ανάπτυξη του Εθνικού Συστήματος Μεταφοράς Φυσικού Αερίου.

Η διαχείριση του ΕΣΦΑ πραγματοποιείται από τον Διαχειριστή σύμφωνα με τις διατάξεις του Κώδικα Διαχείρισης του ΕΣΦΑ, ο οποίος βρίσκεται υπό επεξεργασία. Αφετηρία για την οριστικοποίηση του Κώδικα Διαχείρισης του ΕΣΦΑ αποτελεί το σχέδιο Κώδικα Διαχείρισης που συμπεριλαμβανόταν στην πρόταση της ΡΑΕ για το σχεδιασμό της αγοράς φυσικού αερίου στην Ελλάδα. Κατά το μεταβατικό διάστημα έως τη θέσπιση του Κώδικα Διαχείρισης του ΕΣΦΑ, η πρόσβαση τρίτων στο Εθνικό Σύστημα Μεταφοράς Φυσικού Αερίου θα πραγματοποιείται με τη διαδικασία και υπό τους όρους που καθορίζονται στην Υπουργική Απόφαση αριθμ. Δ1/1227/2007 για τον καθορισμό της διαδικασίας σύναψης, περιεχομένου και όρων των συμβάσεων για την άσκηση του δικαιώματος πρόσβασης και για τη χρήση του Εθνικού Συστήματος Φυσικού Αερίου.

Τα τιμολόγια μεταφοράς φυσικού αερίου και αεριοποίησης υγροποιημένου φυσικού αερίου (ΥΦΑ) καθορίζονται με την Υπουργική Απόφαση αριθμ. 4955/2006 για τον ορισμό τιμολογίου μεταφοράς φυσικού αερίου και αεριοποίησης ΥΦΑ, καθώς και με τις τροποποιητικές αυτής Υπουργικές Αποφάσεις αριθμ. Δ/23344/2006 και Δ1/5037/2007.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 2

1. Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας (ΡΑΕ) , www.rae.gr , Θεσμικό Πλαίσιο Ενέργειας, Ηλεκτρισμός
2. Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού Α.Ε. (ΔΕΗ Α.Ε.) , www.dei.gr
3. Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας (ΡΑΕ) , www.rae.gr , Τι είναι η ΡΑΕ
4. Διαχειριστής Ελληνικού Συστήματος Μεταφοράς Ηλεκτρικής Ενέργειας Α.Ε. (ΔΕΣΜΗΕ Α.Ε.) , www.desmie.gr , Γενικά Αγοράς
5. Διαχειριστής Ελληνικού Συστήματος Μεταφοράς Ηλεκτρικής Ενέργειας Α.Ε. (ΔΕΣΜΗΕ Α.Ε.) , www.desmie.gr , Συμμετοχή στην Αγορά
6. Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας (ΡΑΕ) , www.rae.gr , Θεσμικό Πλαίσιο Ενέργειας, Φυσικό Αέριο
7. Διαχειριστής Εθνικού Συστήματος Φυσικού Αερίου Α.Ε. (ΔΕΣΦΑ Α.Ε.), www.desfa.gr
8. Δημόσια Επιχείρηση Αερίου Α.Ε. (ΔΕΠΑ Α.Ε.) , www.depa.gr

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3

Χαρακτηριστικά της Αγοράς Ενέργειας στην Ελλάδα

3.1 Εισαγωγή

Παρά το γεγονός ότι έχει τεθεί σε ισχύ η νομοθεσία που μεταφέρει στο εθνικό δίκαιο και τη δεύτερη σειρά των ευρωπαϊκών οδηγιών και διατάξεων για την απελευθέρωση των αγορών της ηλεκτρικής ενέργειας και του φυσικού αερίου στην Ελλάδα, παρατηρούνται αδυναμίες και δυσλειτουργίες στη διαμόρφωσή τους ως πραγματικά ανοικτών στον ουσιαστικό ανταγωνισμό αγορών¹.

Είναι σημαντικό να ληφθεί υπόψη ότι το σημείο εκκίνησης για την ανάπτυξη των παραπάνω αγορών σε ανταγωνιστικά πλαίσια στην Ελλάδα ήταν δύο μονοπωλιακές κρατικές επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών κοινής ωφέλειας για τον ηλεκτρισμό και το φυσικό αέριο, η Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού (ΔΕΗ) και η Δημόσια Επιχείρηση Αερίου (ΔΕΠΑ), αντιστοιχα².

3.2 Αγορά Ηλεκτρικής Ενέργειας

Ο ενεργός ανταγωνισμός στην ελληνική αγορά ηλεκτρικής ενέργειας είναι ισχνός, λόγω του μεγάλου μεριδίου³ που εξακολουθεί να διατηρεί η ΔΕΗ Α.Ε. στην παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας. Ως αποτέλεσμα, η αγορά εξακολουθεί να κυριαρχείται από τη ΔΕΗ, η οποία κατέχει δεσπίζουσα θέση και οι γνήσιοι νεοεισερχόμενοι στον κλάδο δυσκολεύονται ή αδυνατούν να αποκτήσουν μερίδιο αγοράς. Έτσι, οι προοπτικές για την ανάπτυξη στην Ελλάδα μιας ανταγωνιστικής

αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας είναι περιορισμένες, κυρίως εάν ληφθεί υπόψη και το σχετικά μικρό μέγεθός της.

Στην υπάρχουσα χονδρική αγορά ηλεκτρικής ενέργειας εφαρμόζεται το μοντέλο της υποχρεωτικής «δεξαμενής προσφοράς» (mandatory pool)⁴, μέσω του συστήματος συναλλαγών ηλεκτρικής ενέργειας και του ημερήσιου ενεργειακού προγραμματισμού, όπου όλοι οι αδειοδοτημένοι παραγωγοί και προμηθευτές ηλεκτρικής ενέργειας «πωλούν» στο Διαχειριστή του Συστήματος Μεταφοράς Ηλεκτρικής Ενέργειας και η εκκαθάριση γίνεται με βάση την υπολογιζόμενη οριακή τιμή συστήματος. Με την τιμή αυτή γίνεται και η χρέωση στους επιλέγοντες πελάτες που επιθυμούν να συμμετέχουν άμεσα στο σύστημα συναλλαγών (αυτοπρομηθευόμενοι πελάτες).

Η διαμόρφωση της αγοράς με ρυθμιζόμενη τιμή και η διαδικασία της προσφοράς όπως παραπάνω, δεν παρέχει βιωσιμότητα, ασφάλεια εφοδιασμού και ανταγωνιστικότητα στην αγορά. Το ίδιο το μοντέλο της αγοράς, με τη «δεξαμενή προσφοράς», δημιουργεί εμπόδια στους νεοεισερχόμενους (εμπόδια εισόδου)⁵. Έτσι, η δεσπύζουσα θέση της ΔΕΗ και οι ρυθμιζόμενες τιμές τελικού πελάτη προκαλούν σημαντικά προβλήματα στη λειτουργία της αγοράς, ουσιαστικά διατηρούν την οριακή τιμή του συστήματος σε σχετικά χαμηλά επίπεδα με συνέπεια να καθιστούν δύσκολη στους νεοεισερχόμενους την υποβολή προσφορών με τιμές που να καλύπτουν τα λειτουργικά έξοδα και το κόστος της επένδυσης. Επιπλέον, μέσω των εισαγωγών ηλεκτρικής ενέργειας, η ΔΕΗ διαθέτει πρόσθετες δυνατότητες ελιγμών επί των τιμών.

Αν και δεν επιτρέπεται η σύναψη διμερών συμβάσεων που σχετίζονται με τη φυσική παράδοση του προϊόντος (ηλεκτρική ενέργεια), οι παραγωγοί και οι προμηθευτές έχουν τη δυνατότητα να προβούν σε συμφωνίες οικονομικού περιεχομένου. Το μοντέλο αυτό φαίνεται να έχει επιλεγεί για λόγους ύπαρξης κοινού σημείου επαφής και αναφοράς για όλους τους συμμετέχοντες στην αγορά, διαφορετικά δεν θα υπήρχε τρόπος άσκησης ελέγχου στις επιμέρους συμβάσεις της κυρίαρχης εταιρείας (ΔΕΗ Α.Ε.). Σε κάθε περίπτωση, ο στόχος που τίθεται είναι η μετάβαση, με την πάροδο του χρόνου, σε μια ανταγωνιστική χονδρική αγορά ηλεκτρικής ενέργειας.

3.3 Αγορά Φυσικού Αερίου

Ο κλάδος του φυσικού αερίου βρίσκεται ακόμη σε πρώιμο στάδιο στην Ελλάδα και είναι έντονη η κρατική εμπλοκή μέσω άμεσης και έμμεσης συμμετοχής και ιδιοκτησιακού καθεστώτος. Για τους λόγους αυτούς η Ελλάδα είχε τύχει εξαιρέσης, έως το 2006, από τις ρυθμίσεις της πρώτης (αρχικής) ευρωπαϊκής οδηγίας 98/30/ΕΚ, σχετικά με τους κοινούς κανόνες για την εσωτερική αγορά φυσικού αερίου, ως αναδυόμενη αγορά⁶. Με τον ν. 3428/2005 ενσωματώθηκε στο εθνικό δίκαιο η δεύτερη (νέα) ευρωπαϊκή οδηγία 2003/55/ΕΚ, σχετικά με τους κοινούς κανόνες για την εσωτερική αγορά φυσικού αερίου και την κατάργηση της οδηγίας 98/30/ΕΚ. Στη νέα οδηγία προβλέπονται και πάλι παρακλίσεις για την Ελλάδα, σύμφωνα με τα αναφερόμενα στο άρθρο 28 αυτής.

Σε αντιστοιχία με τον κλάδο, το φυσικό αέριο είναι ένα σχετικά νέο είδος

καυσίμου, που στις κύριες εφαρμογές του ανταγωνίζεται τον λιγνίτη και το πετρέλαιο. Συγκεκριμένα, αναμένεται ότι η πλειονότητα των νέων σταθμών παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας που θα εγκατασταθούν στην Ελλάδα θα χρησιμοποιούν το φυσικό αέριο ως καύσιμο⁷.

Παρόμοια όπως στην περίπτωση της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας, η ελληνική αγορά φυσικού αερίου κυριαρχείται από μοναδικό προμηθευτή⁸, τη Δημόσια Επιχείρηση Αερίου Α.Ε. (ΔΕΠΑ Α.Ε.).

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 3

1. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, Προοπτικές για την εσωτερική αγορά αερίου και ηλεκτρισμού – Έκθεση Εφαρμογής, SEC(2006) 1709, σελ. 48
2. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, ό.π., σελ. 49
3. Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας (ΡΑΕ) , www.rae.gr , Στοιχεία Ενεργειακού Συστήματος, Ηλεκτρισμός
4. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, ό.π., σελ. 50
5. Porter M. E., “*Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors*”, The Free Press, 1998, σελ. 7
6. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, ό.π., σελ. 50
7. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, ό.π., σελ. 50
8. Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας (ΡΑΕ) , www.rae.gr , Στοιχεία Ενεργειακού Συστήματος, Φυσικό Αέριο

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΑΓΟΡΑΣ – ΥΠΟΔΕΙΓΜΑ PORTER

4.1 Εισαγωγή

Για την προσέγγιση των δομικών παραγόντων της αγοράς (δυνάμεις ανταγωνισμού) που επιδρούν στην απελευθέρωση της αγοράς ενέργειας στην Ευρωπαϊκή Ένωση και ιδιαίτερα στην περίπτωση της ελληνικής αγοράς ενέργειας, θα χρησιμοποιηθεί η τεχνική του υποδείγματος των πέντε (5) δυνάμεων του ανταγωνισμού¹ (M. Porter). Για το λόγο αυτό, στη συνέχεια δίδεται μια περιγραφή του υποδείγματος.

Οι πέντε δυνάμεις του ανταγωνισμού που περιλαμβάνονται στο υπόδειγμα του M. Porter είναι οι εξής :

1. Οι *προμηθευτές του κλάδου*, που ασκούν πιέσεις προσπαθώντας να επιβάλουν τιμές, χρόνους παραδόσεων, ποιότητα, όρους πληρωμής και γενικά να μεγιστοποιήσουν το κέρδος τους
2. Οι *αγοραστές του κλάδου*, που πάντοτε επιζητούν φθηνότερο προϊόν στη μέγιστη δυνατή ποιότητα και ποικιλία και συνεχώς αναζητούν νέες πηγές εφοδιασμού και νέα ή βελτιωμένα χαρακτηριστικά προϊόντος
3. Τα *υποκατάστατα των προϊόντων του κλάδου*, τα οποία μπορούν να αντικαταστήσουν, με τρόπο ισοδύναμο ή όχι, τα υπάρχοντα προϊόντα
4. Οι *νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις* στον κλάδο, δηλαδή νέοι παίκτες που θα ήταν δυνατό να αναλάβουν δραστηριότητα όμοια με αυτή των υφιστάμενων επιχειρήσεων σε μεγάλο ή μικρό χρονικό διάστημα, αλλά η είσοδός τους

στον κλάδο εξαρτάται από το αν οι ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις (ή ο κλάδος) έχουν δημιουργήσει εμπόδια εισόδου ή όχι.

5. Η πέμπτη δύναμη προέρχεται από τους υπάρχουσες επιχειρήσεις (ανταγωνιστές) στον κλάδο, οι οποίες προσδιορίζουν και την ένταση του ανταγωνισμού.

4.2 Απειλή Νεοεισερχομένων

Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων σε ένα κλάδο προσδιορίζεται από τα εμπόδια (φραγμούς) εισόδου² που έχει η χτίσει ο κλάδος ή η αγορά συνολικά, προσπαθώντας να μειώσει την ένταση αυτής της απειλής. Η ενδεχόμενη είσοδος νέων ανταγωνιστών σε συγκεκριμένη αγορά εξαρτάται από τα υπάρχοντα εμπόδια εισόδου, που είναι :

- οι οικονομίες κλίμακας
- οι απαιτήσεις σε κεφάλαια (επενδύσεις) για την είσοδο
- η διαφοροποίηση των προϊόντων
- η πρόσβαση στα δίκτυα διανομής
- η ύπαρξη κόστους μετακίνησης
- τα μειονεκτήματα κόστους ανεξάρτητα από το μέγεθος
- η νομοθεσία / κυβερνητική πολιτική.

Όταν οι επιχειρήσεις του κλάδου έχουν δημιουργήσει *οικονομίες κλίμακας*, δηλαδή μεγαλύτερες και πιο αποδοτικές μονάδες παραγωγής και διάθεσης και συνεπώς έχουν χαμηλότερο κόστος ανά προϊόν, τότε δημιουργείται ένα εν

δυνάμει εμπόδιο για την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον δικό τους κλάδο. Επίσης, εάν οι απαιτήσεις σε κεφάλαια για την απόκτηση των αναγκαίων παγίων (επενδύσεις) είναι υψηλές, αυτό αποτελεί ένα επιπλέον εμπόδιο για τους νεοεισερχόμενους στον κλάδο. Τα κοστολογικά μειονεκτήματα των νέων επιχειρήσεων καθώς και η έλλειψη εμπειρίας δημιουργούν έναν ακόμα φραγμό στην προσπάθειά τους. Η διαφοροποίηση του προϊόντος, δηλαδή η μοναδικότητά του σε σχέση με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά ή ιδιότητες, είναι ένας άλλος παράγοντας που περιορίζει την είσοδο σε έναν κλάδο. Το ίδιο αποτελεί και η έλλειψη ή δυσκολία εξεύρεσης καναλιών διανομής³ για τους νεοεισερχόμενους. Επίσης, είναι δυνατό να έχει δημιουργηθεί από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις κόστος μετακίνησης για πιθανούς τους πελάτες των νεοεισερχομένων. Οι νομικοί περιορισμοί και οι νομοθετικές ρυθμίσεις είναι δυνατόν να περιορίσουν ή και να εμποδίσουν την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο. Επιπλέον, θα πρέπει να ληφθεί υπόψη και η ενδεχόμενη ένταση της αντίδρασης από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου (π.χ. νέες εκπτώσεις, αύξηση διαφήμισης, νέα προϊόντα, κίνητρα για διανομείς κλπ).

4.3 Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

Οι προμηθευτές μπορούν να ασκήσουν πίεση (διαπραγματευτική δύναμη) στην επιχείρηση με την απειλή της αύξησης των τιμών ή της μείωσης της ποιότητας των αγαθών και υπηρεσιών που προσφέρουν. Η θέση των προμηθευτών ισχυροποιείται όταν η επιχείρηση αδυνατεί να μετακυλίσει την αύξηση του κόστους στους πελάτες της με αύξηση των τιμών και κατά συνέπεια μειώνονται τα κέρδη της. Οι προμηθευτές διαθέτουν μεγάλη δύναμη όταν :

- είναι λίγοι (ανήκουν σε κλάδο που εμφανίζει συγκέντρωση) και πωλούν σε πολλούς (ή σε κλάδους που εμφανίζουν μικρότερο βαθμό συγκέντρωσης)
- τα προϊόντα τους δεν υποκαθίστανται εύκολα (έλλειψη υποκατάστατων)
- οι πωλήσεις τους στον συγκεκριμένο κλάδο δεν αντιπροσωπεύουν υψηλό ποσοστό των συνολικών πωλήσεων των προϊόντων τους
- διαθέτουν διαφοροποιημένα προϊόντα ή έχουν δημιουργήσει “κόστος μετακίνησης” στους αγοραστές
- μπορούν να ολοκληρωθούν προς τα εμπρός
- το προϊόν τους αποτελεί σημαντική εισροή στην παραγωγική διαδικασία της επιχείρησης.

Έτσι, οι παράγοντες που θα πρέπει να ελεγχθούν, ώστε να διερευνηθεί η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών⁴ είναι οι ακόλουθοι :

- Ο *αριθμός τους*. Μεγάλος αριθμός προμηθευτών σημαίνει εύκολη αλλαγή προμηθευτή, ενώ αντίθετα, μικρός αριθμός προμηθευτών σημαίνει μεγάλη εξάρτηση, άρα ισχυρή πίεση από τους προμηθευτές προς την επιχείρηση.
- Η *δυνατότητα υποκατάστασης προϊόντων* των προμηθευτών. Εάν δεν υπάρχουν εναλλακτικές πηγές ανεφοδιασμού ή υποκατάστατα προϊόντα, τότε οι ανταγωνιζόμενες επιχειρήσεις υποχρεούνται να συναλλάσσονται με τους υπάρχοντες προμηθευτές, οι οποίοι έχουν δυνατότητα επιβολής επί των τιμών και συνεπώς αυξάνουν τη διαπραγματευτική τους ισχύ.
- Το *μέγεθος και τη σπουδαιότητα του αγοραστή*. Στην περίπτωση που οι επιχειρήσεις δεν αποτελούν σημαντικό πελάτη για τον προμηθευτή, τότε οι προμηθευτές δεν αποδίδουν ανάλογη προσοχή στη συνεργασία και τις

συναλλαγές με τις επιχειρήσεις του κλάδου, αντιθέτως, διαπραγματεύονται από ισχυρότερη θέση.

- Ο *βαθμός διαφοροποίησης των προϊόντων* του προμηθευτή μπορεί να διαμορφώσει ανάλογα την ένταση της διαπραγματευτικής του δύναμης. Εάν η διαφοροποίηση των προϊόντων μεταξύ των προμηθευτών είναι σημαντική, ή έχει ήδη δημιουργηθεί κόστος μετακίνησης, τότε η επιχείρηση μπορεί να βρίσκεται σε άμεση εξάρτηση από τον συγκεκριμένο προμηθευτή, αντιθέτως, ο χαμηλός βαθμός διαφοροποίησης των προϊόντων καθιστά πιο εύκολη την αλλαγή προμηθευτή.
- Η *δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης των προμηθευτών προς τα εμπρός*, ως έμμεση απειλή για τη μετατροπή τους σε εν δυνάμει ανταγωνιστές των αγοραστών τους, δηλαδή των επιχειρήσεων του κλάδου που προμηθεύουν, καθώς έχουν τη δυνατότητα να συμπληρώσουν την αλυσίδα πρόσθεσης αξίας (επέκταση στην αλυσίδα εφοδιασμού)

4.4 Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών

Με την αύξηση της διαπραγματευτικής δύναμης των αγοραστών, αυξάνουν οι δυνατότητες συμπίεσης των τιμών των προϊόντων που αγοράζουν, ή οι δυνατότητες τους να επιτύχουν υψηλότερη ποιότητα (ή καλύτερους όρους κλπ) με τις ίδιες τιμές, με συνέπεια τη μείωση των περιθωρίων κέρδους⁵ των επιχειρήσεων – πωλητών. Επομένως, η δύναμη των αγοραστών μπορεί να επηρεάσει σε σημαντικό βαθμό την αξία του προϊόντος που αγοράζουν,

καθορίζοντας σε μεγάλο ποσοστό τις οικονομικές επιδόσεις των επιχειρήσεων – πωλητών. Οι αγοραστές διαθέτουν διαπραγματευτική δύναμη όταν :

- ο αριθμός τους είναι μικρός (λίγοι αγοραστές)
- πραγματοποιούν μεγάλο όγκο αγορών
- υπάρχουν εναλλακτικές πηγές εφοδιασμού
- ο όγκος των αγορών που πραγματοποιούν σε προϊόντα του κλάδου αντιπροσωπεύουν υψηλό ποσοστό του συνολικού τους κόστους
- έχουν μικρά κέρδη
- υπάρχει χαμηλό κόστος μετακίνησης (αλλαγής προμηθευτή)
- διαθέτουν δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης προς τα πίσω
- έχουν αυξημένη πληροφόρηση.

Οι παράγοντες⁶ που θα πρέπει να ελέγχονται από την ανταγωνιζόμενη επιχείρηση του κλάδου είναι :

- Το μέγεθος και η σπουδαιότητα του αγοραστή. Όταν ο αγοραστής πραγματοποιεί σημαντικό όγκο αγορών και απορροφά σημαντικό ποσοστό της παραγωγής του κλάδου, τότε διαθέτει αυξημένη διαπραγματευτική δύναμη καθώς είναι σε θέση να επιβάλει τους όρους του στις συναλλαγές.
- Η ευαισθησία των αγοραστών στην τιμή. Εξαρτάται από την αγορά (αγοραστές) στην οποία απευθύνεται το προϊόν της επιχείρησης. Εάν το προϊόν αντιπροσωπεύει μεγάλο μέρος του κόστους των αγοραστών ή έχουν μικρά κέρδη, τότε η παρακολούθηση της προμήθειας και η πίεση για χαμηλότερες τιμές είναι πιο έντονη.

- Ο αριθμός των προμηθευτών, δηλαδή η ύπαρξη εναλλακτικών πηγών εφοδιασμού (εναλλακτικών προμηθευτών) για τον αγοραστή και η ανάλογη διαμόρφωση της διαπραγματευτικής του ισχύος.
- Η διαφοροποίηση του προϊόντος, δηλαδή η ιδιαιτερότητα των χαρακτηριστικών του που το καθιστούν μοναδικό ή όχι για τον αγοραστή, διαμορφώνουν αναλόγως και την διαπραγματευτική ισχύ έναντι της επιχείρησης – πωλήτή.
- *Πληροφορίες* που είναι δυνατό να συλλεγούν από τον αγοραστή, όπως για τις συνθήκες ζήτησης, τις τρέχουσες τιμές αγοράς, το κόστος και τον χρόνο παραγωγής του προϊόντος, τις δυνατότητες αποθήκευσης κλπ, παρέχουν στον αγοραστή αυξημένες δυνατότητες διαπραγμάτευσης και πίεσης επί των τιμών
- *Δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης των αγοραστών προς τα πίσω.* Η τυχόν πραγματική δυνατότητα ολοκλήρωσης των αγοραστών προς τα πίσω, αποτελεί μια δυνητική απειλή για την εταιρεία και τον κλάδο, δεδομένου ότι στην περίπτωση αυτή ο αγοραστής μπορεί να μετατραπεί ο ίδιος σε παραγωγό (πωλητή).

4.5 Απειλή Υποκατάστατων Προϊόντων

Η ύπαρξη υποκατάστατων προϊόντων στην αγορά περιορίζει τη δυνατότητα επίτευξης υψηλών κερδών, καθώς αυτά θέτουν άνω όρια στις τιμές που οι επιχειρήσεις του κλάδου θα μπορούσαν να επιτύχουν⁷. Η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα αυξάνεται, όσο υψηλότερη είναι η τιμή που

προσφέρουν το προϊόν τους. Για να μειώσουν τον κίνδυνο από τα υποκατάστατα προϊόντα, οι επιχειρήσεις εφαρμόζουν στρατηγικές εστίασης σε επιμέρους τμήματα της αγοράς⁸ που δραστηριοποιούνται ή διαφοροποίησης των προϊόντων τους. Η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων στον ανταγωνισμό είναι εντονότερη όταν :

- Υπάρχουν *άφθονα και φθηνά υποκατάστατα προϊόντα*. Στην περίπτωση αυτή τα υποκατάστατα τοποθετούν ένα όριο στις τιμές του κλάδου, πάνω από το οποίο οι πελάτες έχουν κίνητρα μεταπήδησης στα υποκατάστατα. Το όριο αυτό συμπιέζει τα κέρδη και αφήνει μόνη διέξοδο κερδοφορίας τη μείωση του κόστους.
- Τα *υποκατάστατα προϊόντα είναι ποιοτικά παρόμοια*, οπότε επιβάλλουν διαφοροποίηση στα προϊόντα του κλάδου με κάποιο συνδυασμό χαμηλότερου κόστους και καλύτερης ποιότητας.
- Το *κόστος μετακίνησης σε υποκατάστατα προϊόντα* είναι σχετικά χαμηλό, όπου σε αυτό συνήθως περιλαμβάνεται το κόστος επανεκπαίδευσης του προσωπικού, το κόστος τυχόν πρόσθετου αναγκαίου εξοπλισμού, το κόστος του χρόνου για τον έλεγχο και την ένταξη του νέου προϊόντος στην παραγωγική διαδικασία κλπ).

4.6 Ανταγωνισμός μεταξύ των Επιχειρήσεων του Κλάδου

Οι επιχειρήσεις του κλάδου αντιμετωπίζουν τις απειλές που δημιουργεί και τις ευκαιρίες που εμφανίζει το εξωτερικό περιβάλλον τους μέσα στα πλαίσια του κλάδου που δραστηριοποιούνται και σε αλληλεξάρτηση με τους λοιπούς

ανταγωνιστές τους. Κάθε κίνηση ανταγωνιστή επιδρά και δημιουργεί αντιδράσεις, μικρότερου ή μεγαλύτερου βαθμού, σε όλους τους παίκτες της αγοράς. Οι πρακτικές που συνήθως χρησιμοποιούνται είναι ο ανταγωνισμός επιτιμών τιμών⁹, η εισαγωγή νέων προϊόντων ή προϊόντων με διαφοροποιημένα χαρακτηριστικά, η βελτίωση της ποιότητας του προϊόντος και της εξυπηρέτησης των αγοραστών, οι διαφημιστικές εκστρατείες, τα επιπλέον κίνητρα προς τα κανάλια διανομής και τους πελάτες κλπ.

Οι παράγοντες που θα πρέπει να ελέγχονται κατά την διαδικασία αναγνώρισης του επικρατούντος ανταγωνισμού μεταξύ των υπάρχουσών επιχειρήσεων του κλάδου είναι :

- *Τα χαρακτηριστικά των ανταγωνιστών.* Η παρουσία μεγάλου αριθμού ανταγωνιστών με παρόμοιο μέγεθος αυξάνει τις πιθανότητες για την ύπαρξη πιο έντονου ανταγωνισμού μεταξύ τους. Αντίθετα, η ο υψηλός βαθμός συγκέντρωσης της αγοράς, δηλαδή, μικρότερος αριθμός επιχειρήσεων μεγάλου μεγέθους, τείνει να μειώνει την ένταση του ανταγωνισμού.
- *Ο ρυθμός ανάπτυξης της αγοράς.* Σε αγορές με χαμηλό ρυθμό ανάπτυξης και ιδιαίτερα όταν ο κλάδος έχει εισέλθει στη φάση της ωρίμανσης, ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων τείνει να είναι εντονότερος.
- *Η ποσοστιαία συμμετοχή του σταθερού κόστους ή του κόστους αποθήκευσης στο συνολικό κόστος.* Σε κλάδους όπου το σταθερό κόστος ή το κόστος αποθήκευσης του προϊόντος των επιχειρήσεων συνιστά σημαντικό ποσοστό του συνολικού κόστους, οι επιχειρήσεις τείνουν να εξαντλούν τα περιθώρια επίτευξης οικονομιών κλίμακας, ώστε να επιτύχουν τον μέγιστο κατά το δυνατό καταμερισμό των εξόδων τους. Οι αντίστοιχες κινήσεις που

πραγματοποιούν προς αυτή την κατεύθυνση διαταράσσουν την ισορροπία στον κλάδο και εντείνουν τον ανταγωνισμό.

- Η *έλλειψη ή όχι διαφοροποίησης των προϊόντων* των επιχειρήσεων ενός κλάδου. Η απουσία διαφοροποίησης (τυποποίηση) ανάμεσα στα προϊόντα των επιχειρήσεων του κλάδου συντελεί στο χαμηλό κόστος μετακίνησης των αγοραστών, δηλαδή διευκολύνει την αλλαγή προμηθευτή από μέρος των πελατών και εντείνει τον ανταγωνισμό.
- Η *εγκατάσταση πρόσθετης παραγωγικής δυναμικότητας σε μεγάλα μεγέθη*. Εάν η προσθήκη παραγωγικής δυναμικότητας είναι δυνατό (τεχνικά και οικονομικά) να γίνει μόνο σε μεγάλα μεγέθη, τότε αντιμετωπίζεται ο κίνδυνος της πλεονάζουσας παραγωγικής δυναμικότητας στον κλάδο, που μπορεί να καλυφθεί μόνο με πτώση τιμών για αύξηση μεριδίου αγοράς, εντείνοντας τον ανταγωνισμό.
- Τα *εμπόδια εξόδου*. Η παρουσία εμποδίων εξόδου είναι αποτρεπτικός παράγοντας για την έξοδο επιχειρήσεων από τον κλάδο. Ως αποτέλεσμα, επιχειρήσεις που υπό διαφορετικές συνθήκες θα είχαν εγκαταλείψει την αγορά, παραμένουν στον κλάδο προσφέροντας παραγωγική δυναμικότητα και διεκδικώντας μερίδιο αγοράς, συμβάλλοντας στην ένταση του ανταγωνισμού. Η ύπαρξη εμποδίων εξόδου¹⁰ μπορεί να οφείλεται σε αρκετούς λόγους, όπως υψηλό κόστος αποζημίωσης εργαζομένων ή αποτρεπτική νομοθεσία, παραγωγικός εξοπλισμός υψηλής εξειδίκευσης που δεν είναι δυνατό να αξιοποιηθεί σε διαφορετική χρήση, ακόμη και λόγοι στρατηγικής (π.χ. ανάγκη παρουσίας στη συγκεκριμένη αγορά).

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 4

1. Porter M. E., *“Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors”*, The Free Press, 1998, σελ. 4
2. Porter M. E., ό.π., σελ. 7
3. Wheelen T. L., Hunger J. D., *“Strategic Management and Business Policy”*, 9th edition, Pearson Prentice Hall, 2004, σελ. 62
4. Wheelen T. L., Hunger J. D., ό.π., σελ. 63
5. Σιώμκος Γ. Ι., *“Στρατηγικό Μάρκετινγκ”*, τόμος Α, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, 1999, σελ. 269
6. Porter M. E., ό.π., σελ. 24
7. Wheelen T. L., Hunger J. D., ό.π., σελ. 62
8. Kotler P., *“Marketing Management”*, 11th edition, Prentice Hall, 2003, σελ. 279
9. Porter M. E., ό.π., σελ. 17
10. Porter M. E., ό.π., σελ. 20

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5

Παράγοντες Ανταγωνισμού Αγοράς

Εμπόδια στην Απελευθέρωση της Αγοράς Ενέργειας

5.1 Εισαγωγή

Από τα τέλη της δεκαετίας του 1990, η Ευρωπαϊκή Ένωση βρίσκεται σε πορεία δημιουργίας μιας ενιαίας εσωτερικής αγοράς ενέργειας, που θα λειτουργεί υπό καθεστώς πλήρους και ελεύθερου ανταγωνισμού. Όμως, μετά την πάροδο αρκετών ετών από τη θέσπιση των πρώτων ευρωπαϊκών οδηγιών για την απελευθέρωση των αγορών της ηλεκτρικής ενέργειας και του φυσικού αερίου, διαπιστώνεται ότι τα βήματα που έχουν γίνει στην κατεύθυνση του ανοίγματος των εθνικών αγορών ενέργειας και οι ρυθμοί ανάπτυξης της ενιαίας ανταγωνιστικής αγοράς ενέργειας δεν ικανοποιούν τους στόχους που έχουν τεθεί¹.

Το γεγονός αυτό μπορεί να αποδοθεί κυρίως στη δομική διάρθρωση της πλειονότητας των εθνικών αγορών ενέργειας, ηλεκτρισμού και φυσικού αερίου, που εκκινούν από συνθήκες πλήρους μονοπωλίου, όπως συμβαίνει και στην ελληνική περίπτωση (ΔΕΗ Α.Ε. , ΔΕΠΑ Α.Ε.), ή τουλάχιστον ολιγοπωλίου².

Θα πρέπει επίσης να ληφθεί υπόψη το γεγονός ότι σε όλη τη χρονική διάρκεια από τη θέσπιση των πρώτων οδηγιών για την ηλεκτρική ενέργεια και το φυσικό αέριο, η Ευρωπαϊκή Ένωση έχει επιδείξει έντονη δραστηριότητα και πολιτική βούληση προς την κατεύθυνση της δημιουργίας ενιαίας εσωτερικής αγοράς

ενέργειας. Στα πλαίσια αυτά, έχει αναλάβει πολλές πρωτοβουλίες και έχει θεσπίσει πλήθος υποστηρικτικών οδηγιών, ρυθμιστικών διατάξεων και κανονισμών. Παρόλα αυτά, φαίνεται ότι δομικοί παράγοντες της αγοράς (δυνάμεις ανταγωνισμού), ειδικότερα τα εμπόδια (φραγμοί) εισόδου³, στο επίπεδο των εθνικών αγορών ενέργειας επιδρούν ανασταλτικά στην απελευθέρωσή τους (άνοιγμα) και συνεπώς καθυστερούν τη δημιουργία της ενιαίας εσωτερικής αγοράς ενέργειας σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

5.2 Νομοθεσία – Κυβερνητική Πολιτική⁴

Τα κράτη μέλη υποχρεούνται να μεταφέρουν στην εθνική νομοθεσία τους τις ευρωπαϊκές οδηγίες, ρυθμίσεις και κανονισμούς. Τα περισσότερα κράτη το πράττουν μετά από σημαντική καθυστέρηση ή μόνο μετά από παραπομπή στα ευρωπαϊκά όργανα για λόγους μη συμμόρφωσης και σε πολλές περιπτώσεις δεν μεριμνούν για την πλήρη, ολοκληρωμένη και αποτελεσματική εφαρμογή των οδηγιών.

Σε άλλες περιπτώσεις, τα κράτη δεν διασφαλίζουν ότι, κατά την εφαρμογή στην πράξη των οδηγιών στα πλαίσια της εθνικής αγοράς τους, ακολουθούν το πνεύμα και όχι μόνο το γράμμα των οδηγιών. Το γεγονός αυτό είναι σημαντικό, διότι οι οδηγίες προσφέρουν μόνο μια ελάχιστη κοινή δέσμη αρχών και μέτρων για εφαρμογή σε όλα τα κράτη. Επομένως, σε συγκεκριμένα πεδία, μπορεί να είναι αναγκαία επιπρόσθετα μέτρα, για να ληφθούν υπόψη τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά ορισμένων εθνικών αγορών, έτσι ώστε να διασφαλίζεται ότι και οι μεμονωμένες αγορές πραγματικά εισέρχονται σε τροχιά σύγκλισης και

ενοποιούνται με τις αντίστοιχες γειτονικών κρατών. Ως προς τη διαφοροποίηση της εφαρμογής του πνεύματος των οδηγιών στα κράτη αναφέρονται μεταξύ άλλων και τα ακόλουθα⁵ :

- ο διαφορετικός βαθμός ενδυνάμωσης της ανεξαρτησίας και των εξουσιών των ρυθμιστικών αρχών ενέργειας, ή η πολυδιάσπαση των σχετικών αρμοδιοτήτων μεταξύ της ρυθμιστικής αρχής για την ενέργεια, της αρχής για τον ανταγωνισμό και το εποπτεύον υπουργείο
- η αναγκαία κανονιστική παρέμβαση, π.χ. για τυχόν ρύθμιση των τιμών, είναι δυνατό να εκτρέπεται σε λειτουργία νόθευσης της αγοράς, π.χ. αποκλείοντας τον ανταγωνισμό
- η διαφορετική ενίσχυση των ελάχιστων μέτρων για την αποσύνδεση των ανταγωνιστικών δραστηριοτήτων από τις μη ανταγωνιστικές (ρυθμιζόμενες) δραστηριότητες που προβλέπονται στις οδηγίες, π.χ. νομικός διαχωρισμός της ανταγωνιστικής παραγωγής ενέργειας από τη ρυθμιζόμενη μεταφορά ενέργειας έναντι του ιδιοκτησιακού διαχωρισμού
- ιδιαίτερα ως προς τη μη ανταγωνιστική δραστηριότητα της διανομής ενέργειας, κατά την εφαρμογή των οδηγιών σχετικά με την αποσύνδεση των δραστηριοτήτων, τα περισσότερα κράτη μέλη χρησιμοποιούν πλήρως όλες τις δυνατές παρεκκλίσεις, εξαιρώντας τις μικρότερες εταιρείες διανομής τόσο από τη νομική όσο και τη λειτουργική αποσύνδεση δραστηριοτήτων και προβλέποντας μόνο τη νομική αποσύνδεση για τις μεγαλύτερες εταιρείες διανομής, δηλαδή κινούμενα στα όρια των ελάχιστων απαιτήσεων που θέτουν οι σχετικές οδηγίες, παρά τα παράπονα που διατυπώνονται για το υψηλό κόστος πρόσβασης τρίτων στα δίκτυα

5.3 Υψηλός Βαθμός Συγκέντρωσης Αγοράς⁶

Πολλές εθνικές αγορές ενέργειας προέρχονται από συνθήκες πλήρους ή σχεδόν μονοπωλίου, με συνέπεια να εμφανίζουν διαρθρωτικά υψηλό βαθμό συγκέντρωσης. Ως τέτοια παραδείγματα μπορούν να αναφερθούν η Γαλλία (EdF, GdF), η Ιταλία (ENEL, ENI), η Ελλάδα (ΔΕΗ, ΔΕΠΑ) κλπ. Στην πλειονότητα των αγορών αυτών, οι προϋπάρχουσες επιχειρήσεις κατέχουν ακόμη δεσπόμενη θέση στη αγορά που δραστηριοποιούνται, δεδομένου ότι μέχρι πριν από σχετικά λίγα χρόνια λειτουργούσαν ως μονοπωλιακές κρατικές εταιρείες κοινής ωφέλειας, π.χ. από την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας έως τη διάθεσή της στον τελικό καταναλωτή.

Στις περιπτώσεις αυτές, χρειάζεται τα κράτη μέλη να ενισχύσουν ιδιαίτερα την εποπτεία των κυρίως πολύπλοκων αγορών ηλεκτρικής ενέργειας, που ενέχουν κινδύνους χειραγώγησης και εμποδίζουν τον ενεργό ανταγωνισμό, λόγω του υψηλού βαθμού συγκέντρωσης της αγοράς.

Επιπλέον, στις ίδιες περιπτώσεις, θα πρέπει να προβλεφθούν και ενδεδειγμένοι κανόνες διαφάνειας, μαζί με υποχρεώσεις για την αποκάλυψη σημαντικών πληροφοριών, όπως π.χ. η διαθέσιμη ικανότητα ηλεκτροπαραγωγής, δεδομένου ότι μόνο εταιρείες με καθιερωμένα προνόμια εκμετάλλευσης είναι δυνατό να διαθέτουν την αναγκαία πληροφόρηση, ώστε να εμπορεύονται πραγματικά στην αγορά.

Αναφέρεται ότι η δεσπόμενη θέση⁷ σε συνδυασμό με την ανεπαρκή

αποσύνδεση, ιδίως στην πλευρά της διανομής ενέργειας, φαίνεται να αποθαρρύνουν την αλλαγή προμηθευτή, ενώ η αλλαγή αυτή εξακολουθεί να θεωρείται ως επικίνδυνη.

Για τους λόγους αυτούς, η Ευρωπαϊκή Ένωση ερευνά με ιδιαίτερη επιμέλεια τη συγκέντρωση και παγίωση του κλάδου και στις υποθέσεις ανταγωνισμού που χειρίζεται αποδίδει μεγάλη σημασία σε διαρθρωτικά μέτρα που διευκολύνουν το άνοιγμα και την ενοποίηση της αγοράς.

5.4 Δυνατότητα Ολοκλήρωσης (Κάθετης – Οριζόντιας)⁸

Εκτός από τον υψηλό βαθμό συγκέντρωσης στις περισσότερες εθνικές αγορές, παρατηρείται και αυξανόμενος αριθμός διασυνοριακών εξαγορών. Επίσης, σε ορισμένες αγορές ηλεκτρισμού διαφαίνεται μια τάση αύξησης της κάθετης ολοκλήρωσης μεταξύ δραστηριοτήτων παραγωγής (σε ένα κράτος) και παροχής (σε άλλο κράτος), που ενδεχομένως οδηγήσει σε μείωση της ρευστότητας στις οικίες αγορές χονδρικής, καθιστώντας σοβαρότερους τους κινδύνους που συνδέονται με τη συγκέντρωση της αγοράς.

Πέρα από τα παραπάνω, έχουν ήδη εκδηλωθεί και απόπειρες συγχώνευσης μεταξύ εταιρειών αερίου και ηλεκτρισμού με καθιερωμένα προνόμια εκμετάλλευσης. Εξ'αυτού, είναι σημαντικός ο κίνδυνος να μειωθούν τα κίνητρα προς τους νέους ή άλλους ανταγωνιστές να ανεγείρουν νέους σταθμούς ηλεκτροπαραγωγής με καύση φυσικού αερίου⁹.

Σε κάθε περίπτωση, δεν έχει επιλυθεί το πρόβλημα του προσδιορισμού της «σχετικής αγοράς», δεδομένου ότι, στις περισσότερες περιπτώσεις, αυτή εξακολουθεί να ερμηνεύεται μέσα στα όρια της εθνικής αγοράς.

Η Ευρωπαϊκή Ένωση παρακολουθεί στενά τις παραπάνω εξελίξεις και στο μέτρο που είναι εφαρμόσιμο, επιβάλλει με αυστηρότητα τους κανόνες της για τις συγχωνεύσεις και τις εξαγορές.

5.5 Υψηλές Απαιτήσεις σε Κεφάλαια – Οικονομίες Κλίμακας¹⁰

Για την είσοδο νέων παικτών στην αγορά της ηλεκτρικής ενέργειας και του φυσικού αερίου απαιτούνται υψηλές επενδύσεις σε πάγιο εξοπλισμό, που στις περισσότερες περιπτώσεις εκτιμάται ότι θα πρέπει να εγκαθίσταται σε μεγάλα μεγέθη, ώστε να επιτυγχάνονται οικονομίες κλίμακας (π.χ. εργοστάσια παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας, εγκαταστάσεις αποθήκευσης υδροποιημένου φυσικού αερίου – LNG).

5.5 Μειονεκτήματα Κόστους Ανεξάρτητα από το Μέγεθος¹¹

Σε σχέση με τις προϋπαρχουσες επιχειρήσεις στην αγορά ενέργειας, οι πιθανοί νεοεισερχόμενοι αντιμετωπίζουν μειονεκτήματα κόστους ανεξάρτητα από το μέγεθος που μπορεί να οφείλονται στην έλλειψη εμπειρίας, στην προμήθεια πρώτων υλών υπό δυσμενέστερους όρους, στη δυνατότητα επιλογής μη βέλτιστης τοποθεσίας κλπ

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 5

1. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, MEMO/07/9, σελ. 1
2. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, Έκθεση σχετικά με τη συντελεσθείσα πρόοδο στη δημιουργία της εσωτερικής αγοράς αερίου και ηλεκτρισμού, COM(2005) 568, σελ. 7
3. Porter M. E., *“Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors”*, The Free Press, 1998, σελ. 7
4. Porter M. E., ό.π., σελ. 13, 28
5. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, Έκθεση , ό.π., σελ. 3, 9, 13
6. Σιώμκος Γ. Ι., *“Στρατηγικό Μάρκετινγκ”*, τόμος Α, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα 1999, σελ. 269
7. Kotler P., *“Marketing Management”*, 11th edition, Prentice Hall, 2003, σελ. 248
8. Wheelen T. L., Hunger J. D., *“Strategic Management and Business Policy”*, 9th edition, Pearson Prentice Hall, 2004, σελ. 139 - 142
9. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, Έκθεση, ό.π., σελ. 9
10. Porter M. E., ό.π., σελ. 7, 9
11. Porter M. E., ό.π., σελ. 11

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6

Το Υπόδειγμα των Πέντε Δυνάμεων του Ανταγωνισμού στην Παραγωγή Ηλεκτρικής Ενέργειας

6.1 Εισαγωγή

Σύμφωνα με το υπόδειγμα του καθηγητή Michael E. Porter ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων καθορίζεται από τις παρακάτω πέντε δυνάμεις¹ :

1. Απειλή των υποκατάστατων προϊόντων
2. Απειλή των νεοεισερχόμενων επιχειρήσεων στον κλάδο
3. Διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών
4. Διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών
5. Ανταγωνισμός μεταξύ των υπαρχουσών επιχειρήσεων του κλάδου

Η εφαρμογή του υποδείγματος των πέντε δυνάμεων του ανταγωνισμού θα πραγματοποιηθεί αποκλειστικά για την ανταγωνιστική δραστηριότητα της παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας (ΔΕΗ Α.Ε. και λοιποί παραγωγοί).

6.2 Απειλή Υποκατάστατων Προϊόντων

Η απειλή των υποκατάστατων προϊόντων² μπορεί να εμφανιστεί με διάφορες μορφές. Μία μορφή αποτελεί η υποκατάσταση ενός προϊόντος από ένα άλλο. Στην περίπτωση ολικής υποκατάστασης του προϊόντος, όταν δηλαδή ο καταναλωτής είναι αδιάφορος ως προς το πιο από τα υποκατάστατα αγαθά θα καταναλώσει αφού όλα του δίνουν την ίδια

ικανοποίηση, η επιχείρηση αντιμετωπίζει ακόμα και το ενδεχόμενο αποχώρησης από την αγορά. Μία άλλη μορφή απειλής υποκαταστάσεως παρουσιάζεται όταν ένα υποκατάστατο προϊόν διατηρεί σε χαμηλό επίπεδο ή προκαλεί πίεση για χαμηλό επίπεδο περιθωρίου κέρδους³ θέτοντας ανώτερα όρια στις τιμές που η επιχείρηση θα μπορούσε να καθορίσει. Τέλος είναι δυνατόν ένα προϊόν να ανταγωνιστεί με απρόβλεπτα υποκατάστατα λόγω απρόβλεπτων γεγονότων όπως για παράδειγμα μία οικονομική ύφεση⁴.

Το υποκατάστατο προϊόν το οποίο μπορεί να θεωρηθεί ως η σημαντικότερη απειλή για την ηλεκτρική ενέργεια είναι το φυσικό αέριο, το οποίο αποτελεί πιο φθηνή και 'καθαρή' μορφή ενέργειας. Ωστόσο το φυσικό αέριο δεν μπορεί να θεωρηθεί, σε βραχυπρόθεσμο επίπεδο, ως πραγματική απειλή για την ηλεκτρική ενέργεια. Ένας από τους σημαντικότερους λόγους αποτελεί το δίκτυο μέσω του οποίου θα τροφοδοτείται το φυσικό αέριο. Έχει αρχίσει η κατασκευή του δικτύου σε Αθήνα, Θεσσαλονίκη και Θεσσαλία. Η κατασκευή του δικτύου αποτελεί μια χρονοβόρα και δαπανηρή διαδικασία. Στην περιοχή της Αττικής τροφοδοτούνται ήδη με φυσικό αέριο πάνω από 150.000 νοικοκυριά και πάνω από 3.500 εμπορικοί και βιομηχανικοί πελάτες⁵.

Ακόμα και αν η κατασκευή του δικτύου ολοκληρωθεί σε μεγάλο βαθμό δεν συνεπάγεται απαραίτητα και την υποκατάσταση της ηλεκτρικής ενέργειας από το φυσικό αέριο λόγω του υψηλού ποσού των επενδύσεων που απαιτούνται προκειμένου να αντικατασταθεί ο εξοπλισμός χρήσης ηλεκτρικής ενέργειας από εκείνον που απαιτείται για χρήση φυσικού αερίου. Το πρόβλημα αυτό αντιμετωπίζεται τόσο από τους οικιακούς όσο και από τους βιομηχανικούς

καταναλωτές.

Επίσης, υπάρχει πάντα το θέμα επιφυλακτικότητας ως προς την ασφάλεια της χρήσης φυσικού αερίου. Αυτό ισχύει σε μεγαλύτερο βαθμό για τους οικιακούς καταναλωτές οι οποίοι θα πρέπει να εξοικειωθούν με την νέα μορφή ενέργειας, ενώ μέχρι και σήμερα η μεγαλύτερη ποσότητα φυσικού αερίου αναλώνεται από τις μονάδες παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας της ΔΕΗ⁶.

Όσον αφορά τις τυχόν πιέσεις στις τιμές πώλησης της ηλεκτρικής ενέργειας, που θα μπορούσε να είναι αποτέλεσμα της ύπαρξης υποκατάστατων προϊόντων, δεν θα μπορούσαν να θεωρηθούν σημαντικές, δεδομένου ότι οι τιμές πώλησης της ηλεκτρικής ενέργειας στην παρούσα φάση απελευθέρωσης της ελληνικής αγοράς εξακολουθούν να καθορίζονται, είναι δηλαδή ρυθμιζόμενες, από την Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας και το Υπουργείο Ανάπτυξης και όχι από την επιχείρηση. Σύμφωνα με την Ευρωπαϊκή Οδηγία περί απελευθέρωσης της αγοράς ενέργειας αντίστοιχη θα είναι και η αντιμετώπιση των όρων τιμολόγησης του φυσικού αερίου.

Τέλος ούτε η περίπτωση ανταγωνισμού με υποκατάστατα λόγω απρόβλεπτων γεγονότων φαίνεται να είναι σημαντική για το συγκεκριμένο προϊόν διότι το ηλεκτρικό ρεύμα καλύπτει σημαντικές καθημερινές ανάγκες κάθε επιχείρησης και νοικοκυριού, οι οποίες δύσκολα θα μειώνονταν κάτω από ένα κατώτατο επίπεδο.

6.3 Απειλή Νεοεισερχόμενων Επιχειρήσεων

Οι διαφαινόμενες δυνατότητες εισόδου νέων επιχειρήσεων σε ήδη υπάρχουσες αγορές αποτελούν πρόκληση τόσο για τις νέες επιχειρήσεις όσο και για τις ήδη λειτουργούσες. Οι πιθανοί νεοεισερχόμενοι, εξετάζοντας τα εμπόδια που έχουν να υπερνικήσουν ανησυχούν για το αν θα είναι σε θέση να αναπτύξουν τις στρατηγικές εισόδου, οι οποίες θα τους δώσουν τα απαιτούμενα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Οι ήδη υπάρχουσες επιχειρήσεις προστατεύονται από τα εμπόδια εισόδου⁷ ενός κλάδου, οι σημαντικότεροι των οποίων είναι οι οικονομίες κλίμακας, οι απαιτήσεις σε κεφάλαια για την είσοδο, η διαφοροποίηση του προϊόντος, η πρόσβαση σε κανάλια διανομής, τα μειονεκτήματα κόστους ανεξάρτητα από το μέγεθος και η κυβερνητική πολιτική.

Η παρουσία *οικονομιών κλίμακας* αποτελεί βασικό παράγοντα αποθάρρυνσης της εισόδου νέων επιχειρήσεων σε ένα κλάδο. Σε περίπτωση που οι υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου έχουν επιτύχει μειωμένο μοναδιαίο κόστος κάθε νέα επιχείρηση θα πρέπει είτε να παράγει μεγάλες ποσότητες προϊόντος, προκειμένου να επιτύχει οικονομίες κλίμακας, είτε να λειτουργεί σε χαμηλότερο βαθμό με αποτέλεσμα το υψηλότερο κόστος και υψηλότερη τιμή πώλησης του προϊόντος. Η ΔΕΗ έχει επιτύχει οικονομίες κλίμακας όσον αφορά την παραγωγή της ηλεκτρικής ενέργειας οι οποίες προκύπτουν κυρίως λόγω των ευνοϊκών όρων που πετυχαίνει σε θέματα προμηθειών πρώτων υλών καθώς και ανταλλακτικών που χρησιμοποιεί. Οι ευνοϊκότεροι όροι αφορούν τις μειωμένες τιμές, τους όρους πληρωμής, τις εκπτώσεις κτλ και επιτυγχάνονται λόγω του σημαντικού όγκου των αγοραζόμενων ποσοτήτων. Ένας ακόμα σημαντικός λόγος που προκαλεί οικονομίες κλίμακας είναι η

τεχνογνωσία του προσωπικού και η εξειδίκευση του εξοπλισμού.

Στο μη διασυνδεδεμένο σύστημα, δηλαδή στη νησιωτική περιοχή, το μοναδιαίο κόστος είναι σημαντικά μεγαλύτερο από ότι στην υπόλοιπη χώρα. Αυτό συμβαίνει εξαιτίας της αυτονομίας κάθε νησιού, λόγω του σημαντικού κόστους που συνεπάγεται η διασύνδεσή τους με την ηπειρωτική χώρα ή μεταξύ τους. Όμως, σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία περί της απελευθέρωσης της αγοράς ενέργειας, η ΔΕΗ είναι ο μοναδικός προμηθευτής ηλεκτρικής ενέργειας στα νησιά⁸ τα οποία δεν είναι διασυνδεδεμένα με την ηπειρωτική χώρα.

Στο σημείο αυτό αναφέρεται ότι οι οικονομίες κλίμακας δεν θα μπορούσαν να θεωρηθούν ως απειλές εισόδου για τους παραγωγούς ηλεκτρικής ενέργειας μέσω ανανεώσιμων πηγών, αφού το κόστος παραγωγής για τις μονάδες αυτές είναι ιδιαίτερα χαμηλό σε σχέση με την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας από φυσικό αέριο ή πετρέλαιο.

Ο επόμενος παράγοντας φραγμού εισόδου νέων επιχειρήσεων στην αγορά ηλεκτρικής ενέργειας είναι οι απαιτήσεις σε κεφάλαια για την είσοδο. Η κατασκευή μονάδων παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας απαιτεί την επένδυση σημαντικών κεφαλαίων για τεχνολογικό εξοπλισμό, κτήρια, εγκαταστάσεις, εξειδικευμένο προσωπικό, δοκιμαστικές λειτουργίες των μονάδων παραγωγής, έξοδα μελετών και ερευνών, καθώς και εφοδιασμό των απαραίτητων πρώτων υλών για την παραγωγή. Στο σημείο αυτό θα πρέπει να αναφερθεί ότι το κράτος επιδοτεί τις επενδύσεις που σχετίζονται με συγκεκριμένες ενεργειακές

επενδύσεις. Συγκεκριμένα, σύμφωνα με το πρόγραμμα 'Ανταγωνιστικότητα' του Υπουργείου Ανάπτυξης οι ιδιωτικές επενδύσεις ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, εξοικονόμησης ενέργειας και συμπαραγωγής ηλεκτρισμού και θερμότητας, προϋπολογισμού από Ευρώ 44.000 έως Ευρώ 44.000.000, επιχορηγείται⁹ σε ποσοστό 30%-50%. Ο συνολικός προϋπολογισμός ανέρχεται σε Ευρώ 440.000.000.

Ταυτόχρονα η κατασκευή των απαιτούμενων εγκαταστάσεων απαιτεί σημαντικό χρονικό διάστημα κατασκευαστικής περιόδου. Επίσης το έργο της κατασκευής είναι δυνατόν να καθυστερήσει και λόγω άλλων απρόβλεπτων καταστάσεων όπως η περίπτωση αντιμετώπισης κοινωνικών και περιβαλλοντικών προβλημάτων. Συχνά η αντίδραση των κατοίκων των περιοχών στις οποίες κατασκευάζονται οι μονάδες μπορεί να καθυστερήσει σημαντικά την έναρξη λειτουργίας των μονάδων παραγωγής.

Η *διαφοροποίηση του προϊόντος* αποτελεί απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων σε έναν κλάδο. Η διαφοροποίηση αναφέρεται σε ορισμένα χαρακτηριστικά γνωρίσματα του προϊόντος, τα οποία αξιολογούνται θετικά από τους αγοραστές. Τα γνωρίσματα σχετίζονται με το όνομα του προϊόντος, την ποιότητα του, την εικόνα του κτλ. Εξετάζοντας την αγορά ηλεκτρικής ενέργειας δεν θα μπορούσαμε να ισχυριστούμε ότι υπάρχει διαφοροποίηση μεταξύ του προϊόντος που παράγεται από ΔΕΗ και εκείνου που παράγεται από τους υπόλοιπους παραγωγούς. Επομένως η διαφοροποίηση του προϊόντος δεν θα μπορούσε να θεωρηθεί σημαντική απειλή για την είσοδο νέων επιχειρήσεων στην παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας.

Για κάθε νεοεισερχόμενη επιχείρηση είναι σημαντική η εξασφάλιση των δικτύων διανομής του προϊόντος που παρέχει. Σύμφωνα με το νόμο περί απελευθέρωσης της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας η διανομή της ηλεκτρικής ενέργειας όσον αφορά την υψηλή τάση θα γίνεται, μέσω του συστήματος μεταφοράς της ΔΕΗ, το οποίο όμως θα διαχειρίζεται ο Διαχειριστής Ελληνικού Συστήματος Μεταφοράς Ηλεκτρικής Ενέργειας. Όσον αφορά τη μέση και χαμηλή τάση, η διανομή της ηλεκτρικής ενέργειας θα γίνεται μέσω του δικτύου της ΔΕΗ το οποίο, επί του παρόντος, θα διαχειρίζεται η ίδια με την υποχρέωση να παρέχει πρόσβαση στους υπόλοιπους παραγωγούς και προμηθευτές έναντι τιμήματος, ενώ μελλοντικά ο προβλεπόμενος διαχειριστής του συστήματος μεταφοράς και του δικτύου διανομής ηλεκτρικής ενέργειας (ΔΕΣΔΗΕ). Συμπερασματικά, θα ήταν δυνατό να ειπωθεί ότι η διανομή της ηλεκτρικής ενέργειας δεν αποτελεί απειλή εισόδου για τις νέες επιχειρήσεις του κλάδου αφού εξασφαλίζεται από τη νομοθεσία¹⁰.

Επίσης φραγμό εισόδου νέων επιχειρήσεων σε έναν κλάδο αποτελούν και τα *μειονεκτήματα κόστους ανεξάρτητα από το μέγεθος*, τα οποία αφορούν κυρίως τα οφέλη που προέρχονται από την εμπειρία που έχουν αποκτήσει οι εταιρείες που δραστηριοποιούνται ήδη στον κλάδο. Τα πλεονεκτήματα που έχουν ήδη αποκτηθεί μπορεί να προέρχονται από την τεχνογνωσία, τη δυνατότητα πρόσβασης σε άριστες πρώτες ύλες, σε αγορά πρώτων υλών σε χαμηλές τιμές κτλ.

Συνέπεια των παραπάνω πλεονεκτημάτων είναι η μείωση του κόστους της επιχείρησης αποκτώντας έτσι ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Πλεονεκτήματα

κόστους της ΔΕΗ σε σχέση με τις νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις του κλάδου προκύπτουν από το γεγονός ότι το σημαντικό μέγεθος της παραγωγής έχει σαν αποτέλεσμα την εξειδίκευση και τυποποίηση των εργασιών του προσωπικού με αποτέλεσμα τη βελτίωση της παραγωγικότητας¹¹.

Επίσης πλεονεκτήματα κόστους είναι και η βελτίωση της τεχνολογίας που χρησιμοποιείται στην παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας, μέσω των νέων σύγχρονων μονάδων παραγωγής, καθώς και της αναβάθμισης των υφιστάμενων μονάδων. Επίσης η επιχείρηση έχει εφαρμόσει νέες μεθόδους συντήρησης των σταθμών καθώς και αποθήκευσης των αποθεμάτων της με σκοπό την ορθολογικοποίηση των εξόδων. Τέλος, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω η επιχείρηση έχει πραγματοποιήσει σημαντικές προσπάθειες αναδιοργάνωσης. Αποτέλεσμα όλων αυτών είναι η μείωση του κόστους της επιχείρησης.

Σημειώνεται ότι σημαντικό μέρος του κόστους παραγωγής αφορά πρώτες ύλες των οποίων η τιμή δεν καθορίζεται από την επιχείρηση και οι οποίες μπορούν να το επηρεάσουν σημαντικά (πχ τιμές πετρελαίου, φυσικού αερίου κλπ). Λόγω όμως των σημαντικών ποσοτήτων που αγοράζονται από την ΔΕΗ είναι βέβαιο ότι οι τιμές αγοράς των πρώτων αυτών υλών είναι σε χαμηλότερα επίπεδα από εκείνα των επιχειρήσεων που θα επιχειρήσουν να εισέλθουν στην αγορά. Τέλος θα πρέπει να σημειωθεί ότι η παραγωγή ενέργειας από εγχώριο λιγνίτη αποτελεί αποκλειστικό προνόμιο της ΔΕΗ και αυτό της δίνει σημαντικότερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα αφού ο λιγνίτης αποτελεί φθηνή πρώτη ύλη.

Ένας ακόμα σημαντικός παράγοντας που αποτελεί απειλή εισόδου μιας νέας επιχείρησης σε έναν κλάδο είναι η *κυβερνητική πολιτική* που εφαρμόζεται για τον κλάδο αυτό. Στην αγορά ενέργειας, έως την εφαρμογή του νόμου περί της απελευθέρωσης, ο σημαντικότερος φραγμός εισόδου ήταν η κυβερνητική πολιτική¹². Σήμερα ο νόμος επιτρέπει την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο, αφού βέβαια αυτές ικανοποιούν ορισμένες προϋποθέσεις που ορίζονται από αυτόν.

Από τις άδειες παραγωγής που έχουν δοθεί από το Υπουργείο Ανάπτυξης, αλλά και από τα επιχειρηματικά σχέδια που έχουν κατατεθεί στη ΡΑΕ προκύπτει ότι οι νέοι παραγωγοί ενέργειας θα κατασκευάσουν, καταρχήν, σταθμούς παραγωγής που θα χρησιμοποιήσουν ως καύσιμο το φυσικό αέριο. Η λειτουργία του ανταγωνισμού στην αγορά ενέργειας θα εξαρτηθεί πρωτίστως από τη διαθεσιμότητα των κεφαλαίων που απαιτούνται για τις επενδύσεις στην κατασκευή των σταθμών παραγωγής, από τις τιμές των πρώτων υλών, ήτοι του φυσικού αερίου και του πετρελαίου, οι οποίες ιστορικά παρουσιάζουν μεγάλες διακυμάνσεις, από την περιορισμένη πρόσβαση στην προμήθεια του φυσικού αερίου μέσω ενός και μόνο αγωγού που ξεκινά από τη Ρωσία και φτάνει στην Ελλάδα μέσω Ανατολικής Ευρώπης και από την περιορισμένη χωρητικότητα των δεξαμενών LNG (υγροποιημένο φυσικό αέριο) στις οποίες αποθηκεύονται οι ποσότητες LNG που εισάγονται από την Αλγερία.

Οι άδειες παραγωγής που έχουν εγκριθεί από την ΡΑΕ αντιστοιχούν σε συνολική ισχύ μεγαλύτερη των 5.000 MW, η οποία αντιστοιχεί περίπου στο 50% της εγκατεστημένης ισχύος της ΔΕΗ. Οι ιδιώτες επενδυτές επισημαίνουν

ότι με το ισχύον θεσμικό πλαίσιο δεν είναι δυνατόν να προχωρήσουν οι επενδύσεις ούτε να εξευρεθεί τραπεζική χρηματοδότηση. Σύμφωνα με εισήγηση της ΡΑΕ, οι ιδιωτικές επενδύσεις θα διευκολύνονταν με την υιοθέτηση του συστήματος που θα βασίζεται στην προαγορά από τον ΔΕΣΜΗΕ των λεγόμενων “Πιστοποιητικών Διαθεσιμότητας Ισχύος”. Με τα πιστοποιητικά αυτά θα χρηματοδοτούνται νέες μονάδες¹³ για διάστημα 3-5 ετών, στο πρώτο στάδιο δηλαδή της λειτουργίας τους ενώ το κόστος της χρηματοδότησης θα καταβάλλεται από τους καταναλωτές με την καθιέρωση τέλους ανά ΚWh, υπέρ του ΔΕΣΜΗΕ.

Το γεγονός ότι η ζήτηση ηλεκτρικής ενέργειας αυξάνεται συνεχώς καθώς και ο καθορισμός νέου θεσμικού πλαισίου της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας αποτελούν κίνητρα για νέες επιχειρήσεις να εισαχθούν στον κλάδο παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας. Οι σημαντικότεροι φραγμοί εισόδου στην αγορά είναι οι οικονομίες κλίμακας, οι σημαντικές επενδύσεις που απαιτούνται, τα μειονεκτήματα κόστους τα οποία δεν σχετίζονται απαραίτητα με το μέγεθος των επιχειρήσεων.

6.4 Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών

Οι αγοραστές μπορούν, υπό ορισμένες προϋποθέσεις να μειώσουν τις τιμές των προσφερόμενων από την επιχείρηση προϊόντων και να απαιτήσουν καλύτερη ποιότητα ή εξυπηρέτηση με αποτέλεσμα να μειωθεί το περιθώριο κέρδους της επιχείρησης. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών εξαρτάται από τους παράγοντες που θα αναλυθούν παρακάτω καθώς και από

τις επικρατούσες συνθήκες στην αγορά.

Ένα από τους παράγοντες που συμβάλλουν στην αύξηση της διαπραγματευτικής δύναμης των αγοραστών είναι ο *υψηλός βαθμός συγκέντρωσης τους και ο σημαντικός όγκος αγορών*. Στην περίπτωση της ΔΕΗ οι πελάτες μέσης και χαμηλής τάσης έχουν χαμηλό βαθμό συγκέντρωσης και ο κάθε ένας έχει χαμηλή κατανάλωση. Αντίθετα οι πελάτες υψηλής τάσης έχουν υψηλό βαθμό συγκέντρωσης και σημαντικό όγκο αγορών με αποτέλεσμα η διαπραγματευτική τους δύναμη να είναι πιο σημαντική.

Σημαντική είναι η δύναμη των αγοραστών στην περίπτωση όπου υπάρχουν *εναλλακτικές πηγές εφοδιασμού του προϊόντος*. Όσον αφορά τους μεγάλους καταναλωτές (βιομηχανίες, βιοτεχνίες κτλ) δεν είναι δυνατόν σήμερα να προμηθευτούν ηλεκτρική ενέργεια από διαφορετικό παραγωγό λόγω του ότι η παραγωγική δυναμικότητα τους δεν μπορεί να ικανοποιήσει το ύψος της ζήτησης των συγκεκριμένων καταναλωτών. Το ίδιο ισχύει και για τους οικιακούς καταναλωτές. Οι ανεξάρτητοι παραγωγοί που υπάρχουν σήμερα δεν είναι δυνατόν να ικανοποιήσουν τις απαιτήσεις σημαντικού ποσοστού των οικιακών καταναλωτών.

Επίσης η *δυνατότητα ολοκλήρωσης του αγοραστή προς τα πίσω* αν δεν επιτευχθούν ικανοποιητικές τιμές ή ποσότητες προμηθειών προσδίδει διαπραγματευτική δύναμη στον αγοραστή. Στην περίπτωση της ΔΕΗ οι πελάτες υψηλής τάσης, οι οποίοι είναι μεγάλες βιομηχανικές επιχειρήσεις, έχουν τη δυνατότητα αυτή¹⁴. Ήδη ορισμένοι από τους μεγαλύτερους πελάτες

της, όπως πχ τα Ελληνικά Πετρέλαια, το Αλουμίνιο της Ελλάδας και η Χαρτοποιία Θράκης, έχουν λάβει άδεια παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας.

Η ηλεκτρική ενέργεια αποτελεί ένα προϊόν το οποίο δεν διαφοροποιείται μεταξύ των προμηθευτών. Ταυτόχρονα αποτελεί ένα προϊόν το οποίο θεωρείται αναγκαίο και για τις επιχειρήσεις και για τα νοικοκυριά. Αποτέλεσμα της απελευθέρωσης της αγοράς ενέργειας είναι η καλύτερη πληροφόρηση του αγοραστή σχετικά με τις συνθήκες ζήτησης και τιμής της ηλεκτρικής ενέργειας με αποτέλεσμα τη δυνατότητα των επιλεγόντων πελατών να προμηθευτούν ηλεκτρική ενέργεια στην πιο συμφέρουσα γι'αυτούς τιμή με ασήμαντο κόστος μετακίνησης από προμηθευτή σε προμηθευτή¹⁵.

Η διαπραγματευτική δύναμη των καταναλωτών αναμένεται να είναι σημαντική όταν απελευθερωθεί μεγάλο μέρος της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας και εισέλθουν στην αγορά παραγωγοί με σημαντική παραγωγική δυναμικότητα. Τέτοιοι παραγωγοί μπορούν να θεωρηθούν είτε εταιρείες παραγωγής ή εμπορίας ηλεκτρικής ενέργειας του εξωτερικού είτε εταιρείες οι οποίες θα κατασκευάσουν μεγάλες παραγωγικές μονάδες στην Ελλάδα. Προκειμένου να επιτευχθεί σημαντικό ποσοστό ανοίγματος της αγοράς απαιτούνται οι απαραίτητες διασυνδέσεις μεταξύ της Ελλάδας και των γειτονικών χωρών για να είναι δυνατή η πώληση ηλεκτρικής ενέργειας από εταιρείες του εξωτερικού. Όσον αφορά την κατασκευή μεγάλων μονάδων παραγωγής είναι δύσκολο να συμβεί σε βραχυπρόθεσμο επίπεδο διότι η κατασκευή απαιτεί σημαντικά κεφάλαια και είναι χρονοβόρα.

Σημαντική εξέλιξη σχετικά με τις διασυνδέσεις μεταξύ της Ελλάδας και των γειτονικών χωρών αποτελεί η σύνδεση της χώρας με την Ιταλία μέσω υποβρυχίου καλωδίου. Η διασύνδεση εγκαινιάστηκε τον Ιούνιο 2002 και είναι ισχύος 500 MW αλλά με δυνατότητα επέκτασης. Το έργο της εισαγωγής ηλεκτρικής ενέργειας θα το διαχειρίζεται ο ΔΕΣΜΗΕ.

Ένας ακόμα σημαντικός παράγοντας που θα πρέπει να ληφθεί υπόψη είναι το γεγονός ότι τα τιμολόγια του ηλεκτρικού ρεύματος στην Ελλάδα, τα οποία καθορίζονται από το Υπουργείο Ανάπτυξης, είναι ανάμεσα στα χαμηλότερα που ισχύουν στην Ευρωπαϊκή Ένωση. Δεν αναμένεται ότι η ΔΕΗ κάτω από το παρόν καθεστώς τιμολογίων θα αντιμετωπίσει σημαντικό ανταγωνισμό στην ελληνική αγορά ηλεκτρικής ενέργειας. Παρόλα αυτά, σε περίπτωση κυρίως που τα τιμολόγια αυξηθούν σημαντικά, αναμένεται ότι θα αυξηθεί ο ανταγωνισμός στην παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας στην Ελλάδα και συνεπώς να απωλέσει μέρος του μεριδίου που κατέχει στην αγορά σήμερα.

6.5 Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

Οι προμηθευτές μπορούν να αποκτήσουν *διαπραγματευτική δύναμη*¹⁶ έναντι των πελατών τους με την απειλή της αύξησης των τιμών ή της μείωσης της ποιότητας. Ισχυροί προμηθευτές είναι σε θέση να καρπωθούν ένα μεγάλο μέρος της αξίας που δημιουργεί το προϊόν στην επιχείρηση με αποτέλεσμα τη μείωση των κερδών.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών είναι σημαντική σε περίπτωση που ο βαθμός συγκέντρωσης είναι μεγάλος και ο όγκος πωλήσεων σε κάθε

αγοραστή είναι μικρός σχετικά με το όλο μέγεθος της αγοράς. Οι βασικότεροι προμηθευτές της ΔΕΗ είναι εκείνοι οι οποίοι την προμηθεύουν με υγρά καύσιμα, φυσικό αέριο, ηλεκτρική ενέργεια, εξειδικευμένα ανταλλακτικά για τις εγκαταστάσεις της, καθώς και εξειδικευμένο εξοπλισμό (π.χ. καλώδια, μετασχηματιστές διανομής, ταινιόδρομοι κτλ).

Η εταιρεία Ελληνικά Πετρέλαια είναι ο μοναδικός προμηθευτής υγρών καυσίμων. Η εταιρεία χρησιμοποιεί τα υγρά καύσιμα για την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας στο σύνολο των νησιωτικών περιοχών, καθώς και σε συγκεκριμένους σταθμούς στην ηπειρωτική χώρα που δεν βρίσκονται κοντά σε λιγνιτωρυχεία. Επίσης η καύση υγρών καυσίμων είναι απαραίτητη και για την εκκίνηση των λιγνιτικών μονάδων παραγωγής. Η εταιρεία έχει συνάψει σύμβαση προμήθειας υγρών καυσίμων.

Η ΔΕΠΑ είναι η μοναδική εταιρεία φυσικού αερίου στην χώρα επομένως και ο μοναδικός προμηθευτής της ΔΕΗ. Η εταιρεία κατέχει σταθμούς που χρησιμοποιούν φυσικό αέριο στο Λαύριο, το Κερατσίνι και την Κομοτηνή. Σύμφωνα με την σύμβαση μεταξύ ΔΕΗ και ΔΕΠΑ ορίζονται ποσοτικοί περιορισμοί καθώς και ότι η ΔΕΗ δικαιούται τις πιο συμφέρουσες τιμές αφού δικαιούται να απαιτήσει μέρος των κερδών της ΔΕΠΑ σε περίπτωση που τα κέρδη της υπερβούν ένα συγκεκριμένο ποσοστό των εσόδων της. Σήμερα η ΔΕΠΑ ανήκει αποκλειστικά στο Ελληνικό Κράτος σε περίπτωση όμως μετοχοποίησης της, η ΔΕΗ έχει δικαίωμα να αγοράσει σημαντικό ποσοστό των μετοχών της¹⁷. Συγκεκριμένα, σε δεύτερη μετοχοποίηση της ΔΕΠΑ, η ΔΕΗ έχει αποφασίσει να ασκήσει το δικαίωμα της να εξαγοράσει το 30% των μετοχών

της ΔΕΠΑ. Μεταξύ ΔΕΗ και ΔΕΠΑ έχει υπογραφθεί σύμβαση που ορίζει τους όρους προμήθειας φυσικού αερίου και ισχύει έως το 2012.

Ακόμα μία κατηγορία προμηθευτών αποτελούν οι προμηθευτές ηλεκτρικής ενέργειας από το εξωτερικό. Σε περιόδους υψηλής ζήτησης ηλεκτρικής ενέργειας που δεν μπορεί να καλυφθεί από την εταιρεία συνάπτονται συμβάσεις με προμηθευτές εξωτερικού. Στην περίπτωση αυτή η ΔΕΗ έχει τη δυνατότητα να επιλέξει την πιο συμφέρουσα τιμή αφού ο αριθμός των προμηθευτών ηλεκτρικής ενέργειας είναι μεγάλος. Οι συμβάσεις αγοράς ενέργειας είναι συνήθως βραχυπρόθεσμες και αφορούν αγορά συγκεκριμένης ποσότητας σε συγκεκριμένη τιμή.

Ακόμα μια σημαντική κατηγορία προμηθευτών είναι εκείνη που προμηθεύουν την εταιρεία με τον απαραίτητο εξοπλισμό. Συνήθως στις συμβάσεις κατασκευών έργων που συνάπτονται μεταξύ της εταιρείας και συγκεκριμένων εργολάβων προβλέπεται και η αγορά ανταλλακτικών. Επίσης η εταιρεία έχει συνάψει συμβάσεις αγοράς με προμηθευτές για αγορά υλικών όπως καλώδια, μετασχηματιστές, ιμάντες ταινιόδρομων κτλ. Οι συμβάσεις αυτές συνάπτονται προκειμένου να ικανοποιήσουν το σύνολο των αναγκών της ΔΕΗ και όχι επιμέρους ανάγκες κάθε σταθμού με αποτέλεσμα να επιτυγχάνονται καλύτεροι όροι.

Επίσης η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών ενισχύεται στην περίπτωση όπου δεν υπάρχουν *υποκατάστατες πηγές εφοδιασμού*¹⁸. Η ΔΕΗ προμηθεύεται πετρέλαιο από τον προμηθευτή που αναφέρθηκε παραπάνω

αφού είναι ο μοναδικός που μπορεί να καλύψει το σύνολο των αναγκών της. Όσον αφορά την προμήθεια φυσικού αερίου, η ΔΕΠΑ είναι η μοναδική εταιρεία παροχής φυσικού αερίου. Σχετικά με την προμήθεια ηλεκτρικής ενέργειας από το εξωτερικό η ΔΕΗ έχει περισσότερες επιλογές και μπορεί να επιλέξει τον προμηθευτή που θα της παρέχει την πιο συμφέρουσα τιμή. Το ίδιο ισχύει και για τους προμηθευτές εξειδικευμένου εξοπλισμού και ανταλλακτικών παγίων σε περίπτωση ενός καινούργιου έργου. Στην περίπτωση που προκύψει η ανάγκη αγοράς ανταλλακτικών παγίου εξοπλισμού παλαιότερων σταθμών, συχνά η ΔΕΗ είναι αναγκασμένη να αγοράσει το προϊόν από τον κατασκευαστή του παγίου λόγω του ότι αποτελεί εξειδικευμένο ανταλλακτικό.

Ακόμα ένας παράγοντας που αυξάνει τη διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών παρουσιάζεται στην περίπτωση όπου το προϊόν του προμηθευτή αποτελεί *σημαντική εισροή στην παραγωγική διαδικασία και είναι διαφοροποιημένο*. Αυτός ο παράγοντας εμφανίζεται έντονα στην περίπτωση της ΔΕΗ αφού τα προϊόντα τα οποία απαιτούνται για την παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας είναι εξειδικευμένα χωρίς να μπορούν να υποκατασταθούν αφού οι μονάδες παραγωγής λειτουργούν με συγκεκριμένες προδιαγραφές. Οι προμηθευτές που μπορούν να καλύψουν τις ανάγκες της ΔΕΗ είναι περιορισμένοι και η προμήθεια των παραπάνω πρώτων υλών παίζει πρωταγωνιστικό ρόλο στη διαμόρφωση του κόστους παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας.

Επιπλέον σημαντικό είναι το *κόστος μετακίνησης*¹⁹ από προμηθευτή σε προμηθευτή. Στην περίπτωση προμήθειας πετρελαίου ο προμηθευτής που

αναφέρθηκε παραπάνω είναι ο μοναδικός που έχει τη δυνατότητα να καλύψει το σύνολο των αναγκών της ΔΕΗ. Η επιχείρηση μπορεί να προμηθευτεί πετρέλαιο και από άλλους παραγωγούς αλλά αυτό θα συνεπάγεται αύξηση του κόστους. Στην περίπτωση της προμήθειας φυσικού αερίου δεν τίθεται θέμα μετακίνησης σε άλλον προμηθευτή αφού αυτός είναι ο μοναδικός στην Ελλάδα. Στην περίπτωση αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας το κόστος μετακίνησης σε άλλο προμηθευτή είναι χαμηλό. Για τον λόγο αυτό η ΔΕΗ πραγματοποιεί βραχυπρόθεσμες συμβάσεις με διάφορους προμηθευτές από διαφορετικές χώρες. Όσον αφορά την προμήθεια ανταλλακτικών σε περίπτωση που χρειασθούν επιπρόσθετα εξειδικευμένα ανταλλακτικά η εταιρεία συχνά είναι υποχρεωμένη να απευθυνθεί στον εργολάβο που κατασκεύασε το έργο. Στην περίπτωση αλλαγής εργολάβου το κόστος μετακίνησης είναι ιδιαίτερα υψηλό.

Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών αυξάνεται στην περίπτωση που υπάρχει η *δυνατότητα ολοκλήρωσης τους προς τα εμπρός*. Η περίπτωση αυτή ισχύει για τον προμηθευτή πετρελαίου. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω ο προμηθευτής Ελληνικά Πετρέλαια έχει ήδη λάβει άδεια παραγωγής για το εργοστάσιο στην Θεσσαλονίκη και την Αθήνα. Αρχικά οι σταθμοί παραγωγής θα ικανοποιούν τις ανάγκες της επιχείρησης στη συνέχεια όμως δεν αποκλείεται και η πώληση ηλεκτρικής ενέργειας προς τους καταναλωτές.

Τέλος στην περίπτωση που ο πελάτης δεν είναι σημαντικός για τον προμηθευτή²⁰ η διαπραγματευτική δύναμη του δεύτερου αυξάνεται. Η διαπραγματευτική δύναμη της ΔΕΗ είναι αυξημένη, στους περισσότερους

προμηθευτές, λόγω του μεγάλου όγκου των αγορών που πραγματοποιεί. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα για τους προμηθευτές εσωτερικού όπως είναι οι προμηθευτές πετρελαίου, φυσικού αερίου, ανταλλακτικών και εξειδικευμένου εξοπλισμού. Εδώ θα πρέπει να σημειωθεί ότι η ΔΕΗ είναι ο μεγαλύτερος αγοραστής φυσικού αερίου στην Ελλάδα αγοράζοντας το 65% της ποσότητας αερίου που διακινείται από την ΔΕΠΑ.

6.6 Ανταγωνισμός Μεταξύ των Υπαρχουσών Επιχειρήσεων

Ο ανταγωνισμός μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων ενός κλάδου αποτελεί συνήθως, σύμφωνα με το υπόδειγμα του Porter, την πιο σημαντική δύναμη από τις πέντε²¹. Η στρατηγική που ακολουθείται από μια επιχείρηση θα πρέπει να της προσδίδει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα έναντι των υπολοίπων επιχειρήσεων του κλάδου. Αλλαγές στη στρατηγική μιας επιχείρησης του κλάδου μπορεί να έχει σημαντικές συνέπειες όπως τη μείωση των τιμών, τη βελτίωση της ποιότητας του προϊόντος και της αποδοτικότητας του κλάδου.

Ένας παράγοντας που προκαλεί ένταση του ανταγωνισμού είναι ο *μεγάλος αριθμός ανταγωνιστών ή η ύπαρξη ανταγωνιστών με ισοδύναμο μέγεθος*. Στην περίπτωση της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας δεν υφίσταται ουσιαστικά ανταγωνισμός λόγω του ότι η ΔΕΗ είναι σήμερα η μοναδική εταιρεία η οποία είχε σημαντική παραγωγική δυναμικότητα. Παράγει το 97% της ενέργειας που καταναλώνεται στη χώρα και το 92% της εγκαταστημένης παραγωγικής ικανότητας. Επί του παρόντος, η ΔΕΗ αντιμετωπίζει κάποιο ανταγωνισμό μόνο από παραγωγούς ηλεκτρικής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές και

συμπαγωγούς. Εκτιμάται ότι σε μεσοπρόθεσμο ορίζοντα θα ενταθεί ο ανταγωνισμός στην παραγωγή από ανανεώσιμες πηγές και στη συμπαγωγή, καθώς το κανονιστικό πλαίσιο δίνει κίνητρα σε αυτού του είδους την παραγωγή. Ειδικότερα, στα εν λόγω κίνητρα περιλαμβάνονται οι επιχορηγήσεις επενδύσεων από το Ελληνικό Δημόσιο και την Ευρωπαϊκή Ένωση, η υποχρέωση του ΔΕΣΜΗΕ να δίνει προτεραιότητα κατά την κατανομή του φορτίου σε εγκαταστάσεις που παράγουν ενέργεια από ανανεώσιμες πηγές και ιδιαίτερα με συμπαγωγή, καθώς και η εγγυημένη σταθερή τιμή με την οποία θα πωλούν οι παραγωγοί με ανανεώσιμες πηγές το προϊόν τους, η οποία σήμερα είναι υψηλότερη από την τιμή της ηλεκτρικής ενέργειας που παράγεται από μη ανανεώσιμες πηγές ενέργειας. Τα κίνητρα αυτά προσδίδουν ελκυστικότητα σε επενδύσεις για παραγωγή ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές και σε επενδύσεις συμπαγωγής και για το λόγο αυτό αναμένεται σημαντική ανάπτυξη στους εν λόγω τομείς. Η ΔΕΗ, σκοπεύει να επωφεληθεί των ως άνω ρυθμίσεων μέσω της συμμετοχής της στην εταιρεία ΔΕΗ Ανανεώσιμες Α.Ε.²² Σημειώνεται ότι οι μονάδες παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας από ανανεώσιμες πηγές έχουν σημαντικά χαμηλότερη παραγωγική ικανότητα από εκείνες που χρησιμοποιούν υγρά ή στερεά καύσιμα.

Επίσης ο χαμηλός βαθμός ανάπτυξης της αγοράς, ιδίως όταν τα προϊόντα βρίσκονται στη φάση της ωρίμανσης εντείνει τον ανταγωνισμό για την απόκτηση ή τη διατήρηση των μεριδίων της αγοράς. Η ζήτηση της ηλεκτρικής ενέργειας αυξάνεται συνεχώς, λόγω των αυξημένων αναγκών των βιομηχανιών και των νοικοκυριών. Ο ρυθμός αύξησης που παρουσιάστηκε τα τελευταία έτη είναι

περίπου 3,2% για κάθε έτος. Η αύξηση της ζήτησης είναι ένας παράγοντας που θα έχει σαν αποτέλεσμα την εισαγωγή νέων παραγωγών. Η εκτίμηση ότι η αύξηση της ζήτησης θα συνεχιστεί στο μέλλον αποδεικνύεται και από το γεγονός ότι η ΔΕΗ σχεδιάζει την κατασκευή νέων σταθμών παραγωγής²³ (και σε αντικατάσταση παλαιών μονάδων) προκειμένου να ικανοποιήσει την αυξημένη ζήτηση.

Ακόμα το *υψηλό σταθερό κόστος* ή το *κόστος αποθήκευσης* οδηγούν στην αύξηση του ανταγωνισμού. Στην περίπτωση που υπάρχει πλεόνασμα παραγωγικής δυναμικότητας, η παρουσία υψηλού σταθερού κόστους δημιουργεί πιέσεις στις επιχειρήσεις να αυξήσουν τον ρυθμό παραγωγής τους και να διαθέσουν το προϊόν τους σε μειωμένη τιμή. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, στην παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας το σταθερό κόστος είναι ιδιαίτερα υψηλό. Λόγω όμως της συνεχώς αυξανόμενης ζήτησης ο ρυθμός παραγωγής των μονάδων είναι υψηλός και αυτό αποδεικνύεται από το γεγονός ότι η ΔΕΗ κατασκευάζει νέες μονάδες παραγωγής, καθώς και από το γεγονός ότι προκειμένου να καλύψει τη ζήτηση αναγκάζεται να αγοράσει ρεύμα από το εξωτερικό. Ταυτόχρονα ακόμα και αν υπήρχε πλεόνασμα παραγωγικής δυναμικότητας δεν θα ήταν δυνατό να αποφασισθεί από κανέναν παραγωγό ηλεκτρικής ενέργειας η πώληση της σε μειωμένη τιμή, αφού ο καθορισμός της τιμής πώλησης εξακολουθεί να είναι αρμοδιότητα της Ρυθμιστικής Αρχής Ενέργειας και του Υπουργείου Ανάπτυξης. Όσον αφορά το κόστος αποθήκευσης δεν τίθεται θέμα έντασης του ανταγωνισμού, αφού η ηλεκτρική ενέργεια λόγω της φύσης της δεν είναι δυνατό να αποθηκευτεί. Επίσης για να εξασφαλιστεί η ορθή

λειτουργία του συστήματος μεταφοράς και του δικτύου διανομής ηλεκτρικής ενέργειας θα πρέπει κάθε στιγμή η ζήτηση ηλεκτρικής ενέργειας (πλέον των απωλειών) να ισούται με την προσφορά της.

Ο χαμηλός βαθμός διαφοροποίησης και η έλλειψη κόστους μετακίνησης αποτελούν παράγοντες έντασης του ανταγωνισμού. Εάν οι αγοραστές θεωρούν ότι το προϊόν είναι ομοιογενές, τότε η επιλογή τους βασίζεται μόνο στην τιμή και στην ποιότητα εξυπηρέτησης²⁴, με αποτέλεσμα την παρουσία πιέσεων του ανταγωνισμού. Ο παράγοντας αυτός αναμένεται να είναι σημαντικός στο μέλλον οπότε και θα επιτευχθεί σε μεγαλύτερο βαθμό η απελευθέρωση της αγοράς ενέργειας. Τότε οι επιλέγοντες πελάτες θα έχουν τη δυνατότητα να επιλέγουν τον προμηθευτή ηλεκτρικής ενέργειας με σημαντικότερο κριτήριο την τιμή αγοράς αφού πρόκειται για ομοιογενές προϊόν. Επίσης το κόστος μετακίνησης μεταξύ προμηθευτών δεν θα είναι σημαντικό με αποτέλεσμα τη μεγαλύτερη ένταση του ανταγωνισμού.

Ακόμα, σημαντικό παράγοντα έντασης ανταγωνισμού αποτελεί και η εγκατάσταση πρόσθετης παραγωγικής δυναμικότητας σε μεγάλα μεγέθη. Στην περίπτωση που λόγω οικονομιών κλίμακας η πρόσθετη παραγωγική δυναμικότητα πρέπει να εγκατασταθεί σε μεγάλα μεγέθη, η προσθήκη της δυναμικότητας αυτής είναι πιθανό να διαταράξει βραχυπρόθεσμα την ισορροπία προσφοράς - ζήτησης. Ο κίνδυνος παρουσίας πλεονάσματος παραγωγικής δυναμικότητας αυξάνει τον ανταγωνισμό με αποτέλεσμα τη μείωση των τιμών. Στην περίπτωση της ΔΕΗ, οι νέες μονάδες παραγωγής που κατασκευάζονται είναι σημαντικής παραγωγικής δυναμικότητας λόγω της συνεχώς

αυξανόμενης ζήτησης, η οποία σήμερα ικανοποιείται σχεδόν αποκλειστικά από αυτή. Οι μονάδες αυτές ενισχύουν τις οικονομίες κλίμακας και αποτελούν φραγμό εισόδου για νέες επιχειρήσεις στον κλάδο.

Ένας ακόμα παράγοντας που θα πρέπει να τονισθεί σε αυτό το σημείο είναι το γεγονός ότι η ΔΕΗ έχει πραγματοποιήσει και συνεχίζει να πραγματοποιεί κοινωνικές επενδύσεις²⁵ τις οποίες οι υπόλοιπες εταιρείες που εισέρχονται στον κλάδο δεν είναι υποχρεωμένες να πραγματοποιούν. Οι επενδύσεις αυτές αφορούν κυρίως τις νησιωτικές περιοχές όπου η παραγωγή ηλεκτρικής ενέργειας έχει σημαντικά υψηλότερο κόστος σε σχέση με την ενέργεια που παράγεται στην υπόλοιπη χώρα, χωρίς το αυξημένο κόστος να αντανακλάται στην τιμή της ηλεκτρικής ενέργειας. Σύμφωνα με τον νόμο περί απελευθέρωσης της αγοράς η ΔΕΗ θα πρέπει να αποζημιωθεί για τις επενδύσεις αυτές από το Ελληνικό Κράτος.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 6

1. Porter M. E., *“Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors”*, The Free Press, 1998, σελ. 4
2. Porter M. E., ό.π., σελ. 23
3. Wheelen T. L., Hunger J. D., *“Strategic Management and Business Policy”*, 9th edition, Pearson Prentice Hall, 2004, σελ. 62
4. Ευθύμογλου Π., *“Επιχειρησιακή Στρατηγική”*, τεύχος Α, 1990, σελ. 33
5. Δημόσια Επιχείρηση Αερίου Α.Ε. (ΔΕΠΑ Α.Ε.) , www.depa.gr
6. Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού Α.Ε. (ΔΕΗ Α.Ε.), www.dei.gr
7. Porter M. E., ό.π., σελ. 7
8. Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας (ΡΑΕ), www.rae.gr
9. Υπουργείο Ανάπτυξης (ΥΠ. ΑΝ.) , www.ypan.gr
10. Porter M. E., ό.π., σελ. 13
11. Porter M. E., ό.π., σελ. 15
12. Wheelen T. L., Hunger J. D., ό.π., σελ. 62
13. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, Έκθεση σχετικά με τις προοπτικές για την εσωτερική αγορά αερίου και ηλεκτρισμού, SEC(2006) 1709, σελ. 49
14. Kotler P., *“Marketing Management”*, 11th edition, Prentice Hall, 2003, σελ. 101
15. Porter M. E., ό.π., σελ. 19
16. Porter M. E., ό.π., σελ. 27

17. Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού Α.Ε. (ΔΕΗ Α.Ε.), www.dei.gr
18. Porter M. E., ό.π., σελ. 27
19. Porter M. E., ό.π., σελ. 28
20. Porter M. E., ό.π., σελ. 27
21. Wheelen T. L., Hunger J. D., ό.π., σελ. 62
22. Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού Α.Ε. (ΔΕΗ Α.Ε.), www.dei.gr
23. Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού Α.Ε. (ΔΕΗ Α.Ε.), www.dei.gr
24. Porter M. E., ό.π., σελ. 28
25. Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας (ΡΑΕ), www.rae.gr

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 7

Συμπεράσματα

Μετά την υιοθέτηση των νέων οδηγιών για την ηλεκτρική ενέργεια και το φυσικό αέριο, η Ευρωπαϊκή Ένωση εποπτεύει στενά την αγορά εντοπίζοντας πιθανά εμπόδια και δυσλειτουργίες, μέσω συγκριτικών εκθέσεων που καταρτίζει. Αυτό διότι, στόχος ζωτικής σημασίας της ενιαίας εσωτερικής αγοράς ενέργειας παραμένει η εναρμόνιση των υφιστάμενων κανόνων και ο εντοπισμός των αναγκαίων πρόσθετων μέτρων που θα πρέπει να ληφθούν, ώστε να αποφευχθεί η λειτουργία απομονωμένων εθνικών αγορών ηλεκτρικής ενέργειας και φυσικού αερίου¹.

Ο κύριος στόχος της Ευρωπαϊκής Ένωσης είναι να δημιουργηθεί μια ενιαία εσωτερική αγορά ενέργειας, με πλήρη και ανοικτό ανταγωνισμό και αποτελεσματική ρύθμιση έως το 2009, μέσω ενός πραγματικά ευρωπαϊκού δικτύου ενέργειας, ηλεκτρισμού και φυσικού αερίου, που θα λειτουργεί ως ενιαίο δίκτυο². Για την επίτευξη αυτού του στόχου, η Ευρωπαϊκή Ένωση προσανατολίζεται ήδη προς την κατεύθυνση της λήψης επιπλέον μέτρων, κυρίως τεχνικού αλλά και θεσμικού χαρακτήρα, όπως :

1. Νέοι κανόνες για την αποφυγή διακρίσεων (αθέμιτος ανταγωνισμός, εμπόδια εισόδου κλπ) κατά τη δραστηριοποίηση στην αγορά ενέργειας, όπως π.χ. η πρόκριση του μοντέλου της ιδιοκτησιακής αποσύνδεσης των Διαχειριστών Συστημάτων Μεταφοράς (ηλεκτρικής ενέργειας, φυσικού αερίου), αντί της έως τώρα, εναλλακτικής, νομικής αποσύνδεσης.

2. Νέα νομοθεσία για τη διασφάλιση της διαφάνειας, που είναι ζωτικής σημασίας παράγοντας για τη λειτουργία της αγοράς ενέργειας, με τη θέσπιση ελάχιστων απαιτήσεων.
3. Καθορισμός κοινών δεσμευτικών ελάχιστων προτύπων για την ασφάλεια των δικτύων.
4. Ίδρυση ενός νέου ενιαίου ρυθμιστικού οργάνου σε ευρωπαϊκό επίπεδο, ή ενός ευρωπαϊκού δικτύου ανεξάρτητων ρυθμιστικών αρχών ενέργειας, για την ουσιαστική λειτουργία της ρύθμισης σε ευρωπαϊκό επίπεδο.
5. Προώθηση και επιτάχυνση των επενδύσεων στις υποδομές και στα δίκτυα μεταφοράς ενέργειας, ηλεκτρισμού και φυσικού αερίου, ιδιαίτερα στα βασικά σημεία συμφόρησης, που κατά κανόνα βρίσκονται στα σύνορα μεταξύ των χωρών και όπου ήδη έχουν αναγνωριστεί προβληματικές ενεργειακές συνδέσεις (ελλείπουσες ζεύξεις).

Κατ' αυτόν τον τρόπο, πέραν των άλλων, θα διευκολυνθεί και η διασυνοριακή εμπορία ηλεκτρικής ενέργειας, ώστε να δοθεί ώθηση στη διαμόρφωση και λειτουργία περιφερειακών αγορών, όπως ήδη γίνεται στις Σκανδιναβικές χώρες (Norpool) και να αυξηθεί η ρευστότητα σε υπάρχουσες τοπικές ή εθνικές αγορές³.

Γενικότερα, μέτρα όπως τα παραπάνω θεωρούνται αναγκαία για την ενθάρρυνση των μεγάλων επενδύσεων που απαιτούνται, ώστε να διασφαλιστεί η κατασκευή, σε ολόκληρη την Ευρώπη, επαρκούς νέας δυναμικότητας παραγωγής και μεταφοράς ενέργειας.

Στα πλαίσια του στόχου της δημιουργίας της ενιαίας εσωτερικής αγοράς

ενέργειας στην Ευρωπαϊκή Ένωση, δίδεται ιδιαίτερη βαρύτητα στα δικαιώματα των καταναλωτών και στην παροχή ενέργειας ως δημόσιας υπηρεσίας⁴. Μεταξύ άλλων, προβλέπεται και η κατάρτιση χάρτη καταναλωτών ενέργειας, που θα περιλαμβάνει μέτρα για την αντιμετώπιση της ενεργειακής φτώχειας, πληροφορίες προς τους καταναλωτές σχετικά με την επιλογή προμηθευτή και τις δυνατότητες προμήθειας ενέργειας, δράσεις για τη μείωση της γραφειοκρατίας κατά την αλλαγή προμηθευτών ενέργειας και τη διευκόλυνση της σχετικής διαδικασίας, καθώς και μέτρα για την προστασία των πολιτών από αθέμιτες πρακτικές πώλησης. Προς την κατεύθυνση αυτή και για την υποστήριξη της σχετικής πρωτοβουλίας, πρόκειται να υλοποιηθεί αντίστοιχη εκστρατεία ενημέρωσης των ευρωπαϊκών πολιτών.

Από όλα τα παραπάνω προκύπτει η σταθερή πολιτική και πρακτική βούληση της Ευρωπαϊκής Ένωσης για την απελευθέρωση της αγοράς ενέργειας και την επίτευξη του στόχου της υλοποίησης μιας πραγματικά ενιαίας, ανταγωνιστικής αγοράς ενέργειας σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Συνεπώς, μέσα σε αυτό το γενικότερο πλαίσιο υποχρεώνεται να κινηθεί και η διαδικασία απελευθέρωσης της ελληνικής αγοράς ενέργειας, ηλεκτρισμού και φυσικού αερίου, όμως, υπό τους περιορισμούς και τις συνθήκες που καθορίζονται από τους δομικούς παράγοντες διαμόρφωσής της (δυνάμεις ανταγωνισμού – υπόδειγμα Porter) που εξετάστηκαν στα προηγούμενα.

Από τη χρήση του υποδείγματος των πέντε δυνάμεων του ανταγωνισμού στο περιβάλλον του κλάδου της παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας για τη ΔΕΗ Α.Ε.

φαίνεται ότι μπορούν να εξαχθούν τα ακόλουθα συμπεράσματα :

1. Απειλή Υποκατάστατων Προϊόντων

Η ηλεκτρική ενέργεια δεν φαίνεται να αντιμετωπίζει σοβαρή απειλή από υποκατάστατα προϊόντα, σε μεσοπρόθεσμο ορίζοντα. Ανταγωνιστική πίεση μπορεί να ασκηθεί μελλοντικά από το φυσικό αέριο, για συγκεκριμένες όμως χρήσεις σε βιομηχανικούς και εμπορικούς καταναλωτές κυρίως, ενώ στον τομέα των οικιακών πελατών δεν αναμένεται μεσοπρόθεσμα κάποια σημαντική υποκατάσταση της ζήτησης ηλεκτρικής ενέργειας από το φυσικό αέριο.

Ακόμη και στην περίπτωση αυτή, σημειώνεται ότι η ΔΕΗ Α.Ε. έχει το μη μεταβιβάσιμο δικαίωμα της αγοράς του 30% των μετοχών της ΔΕΠΑ Α.Ε. , το οποίο έχει δηλώσει ότι θα εξασκήσει⁵ σε μελλοντική δεύτερη μετοχοποίηση της ΔΕΠΑ Α.Ε. Έτσι, η ΔΕΗ Α.Ε. έχει τη δυνατότητα να εκμεταλλευτεί την ευκαιρία να εισέλθει και να επεκτείνει τις δραστηριότητές της και στην αγορά του φυσικού αερίου.

2. Απειλή Νεοεισερχόμενων Επιχειρήσεων

Σε επίπεδο νομοθεσίας – κυβερνητικής πολιτικής, με τους νόμους για την απελευθέρωση της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας η ΔΕΗ έχει απωλέσει τη μονοπωλιακή θέση που κατείχε στην παραγωγή και εμπορία της ηλεκτρικής ενέργειας.

Παρά το γεγονός ότι έχει εγκριθεί σημαντικός αριθμός αδειών παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας για την κατασκευή νέων μονάδων από νέοεισερχόμενους

στον κλάδο, αυτές αφορούν κυρίως σε μικρές υδροηλεκτρικές μονάδες και σε μονάδες παραγωγής από ανανεώσιμες πηγές⁶ (αιολικά, φωτοβολταϊκά κλπ) που επιδοτούνται σε σημαντικό ποσοστό και υποκείνται σε προνομιακή μεταχείριση μετά την έναρξη της λειτουργίας τους, αλλά διαθέτουν μικρή εγκαταστημένη ισχύ.

Από τις άδειες που έχουν εγκριθεί για την κατασκευή μεγάλων μονάδων ηλεκτροπαραγωγής, κυρίως με καύση φυσικού αερίου, είναι λίγες αυτές που έχουν ολοκληρωθεί μέχρι σήμερα (Ελληνικά Πετρέλαια – 390MW, Αλουμίνιον της Ελλάδος – 330MW, Ηρων – 150MW). Το γεγονός αυτό φαίνεται ότι μπορεί να αποδοθεί στα εμπόδια εισόδου στον κλάδο. Συγκεκριμένα, για μονάδες παραγωγής αυτού του είδους απαιτούνται ιδιαίτερα υψηλές επενδύσεις (απαιτήσεις κεφαλαίου) για μεγάλο χρονικό διάστημα μέχρι τη λειτουργία τους, ενώ υπόκεινται σε μειονεκτήματα κόστους ανεξάρτητα από το μέγεθος (καμπύλη εμπειρίας, ευνοϊκή πρόσβαση σε πρώτες ύλες και εξοπλισμό) σε σύγκριση με την υπάρχουσα επιχείρηση στον κλάδο. Επιπλέον, η υπάρχουσα επιχείρηση στον κλάδο (ΔΕΗ) απολαμβάνει οικονομίες κλίμακας λόγω μεγέθους και τεχνογνωσίας.

3. Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών

Παρά το γεγονός ότι πλέον όλοι οι καταναλωτές ηλεκτρικής ενέργειας, περιλαμβανομένων και των οικιακών καταναλωτών, είναι επιλέγοντες πελάτες, κάτω από τις επικρατούσες συνθήκες, δεν διαθέτουν διαπραγματευτική δύναμη έναντι της ΔΕΗ. Η πλειονότητα των καταναλωτών δε διαθέτει σημαντικό όγκο αγορών ηλεκτρισμού, ενώ ταυτόχρονα δεν υπάρχουν άλλοι προμηθευτές

ηλεκτρισμού με ουσιαστικό επιχειρηματικό ενδιαφέρον για την εξυπηρέτησή τους.

Δυνατότητα σημαντικού όγκου αγορών διαθέτουν πρακτικά μόνο οι καταναλωτές υψηλής τάσης, που ο αριθμός τους στην Ελλάδα δεν υπερβαίνει τους τριάντα, ενώ κάποιοι από αυτούς έχουν λάβει άδεια (π.χ. Χαλυβουργική) ή έχουν ήδη κατασκευάσει μονάδα παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας (π.χ. Ελληνικά Πετρέλαια, Αλουμίνιον της Ελλάδος).

Παράλληλα, μετά τη ρύθμιση για αύξηση της οριακής τιμής συστήματος στην υποχρεωτική «δεξαμενή προσφοράς» ηλεκτρικής ενέργειας⁷ που λειτουργεί ο ΔΕΣΜΗΕ Α.Ε., με στόχο την ενθάρρυνση της συμμετοχής στην αγορά νέων μονάδων παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας πέραν της ΔΕΗ, μειώθηκε κατακόρυφα το οικονομικό ενδιαφέρον των υπαρχόντων προμηθευτών (εισαγωγέων) ηλεκτρισμού για την προσέγγιση και απόκτηση των μεγάλων τουλάχιστον καταναλωτών, αφού μπορούν να πωλούν με ικανοποιητικό κέρδος και χαμηλό επιχειρηματικό κίνδυνο στη «δεξαμενή προσφοράς». Ως αποτέλεσμα, ακόμη και επιλέγοντες πελάτες που είχαν μετακινηθεί από τη ΔΕΗ τα προηγούμενα χρόνια, έχοντας αλλάξει προμηθευτή ηλεκτρικής ενέργειας, επανήλθαν και πάλι στη ΔΕΗ.

4. Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών

Ανάλογα με το είδος της προμήθειας (εξοπλισμός, υπηρεσίες, καύσιμα κλπ), η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών της ΔΕΗ Α.Ε. μπορεί να διαφοροποιείται. Για τα καύσιμα, η επιχειρησιακή μονάδα Παραγωγής της ΔΕΗ

Α.Ε. έχει ως προμηθευτές τις ελεγχόμενες από το κράτος εταιρείες Ελληνικά Πετρέλαια Α.Ε. (πετρέλαιο) και ΔΕΠΑ Α.Ε. (φυσικό αέριο), των οποίων όμως αποτελεί ταυτόχρονα και σημαντικό αγοραστή, ενώ ο λιγνίτης διατίθεται από την επιχειρησιακή μονάδα της των Ορυχείων.

Ως προς τον αναγκαίο ηλεκτρομηχανολογικό εξοπλισμό ή υπηρεσίες, η ΔΕΗ Α.Ε. αποτελεί, στο σύνολό της, έναν ιδιαίτερα σημαντικό αγοραστή των αντίστοιχων προμηθευτών της. Ακόμη και στις περιπτώσεις εξειδικευμένου εξοπλισμού (π.χ. ανταλλακτικά), η ΔΕΗ μεριμνά για τη δέσμευση των προμηθευτών αυτών μέσω μακροχρόνιων εγγυήσεων και συμφωνιών ως προς τις τιμές και τη διαθεσιμότητά τους.

Επομένως, σύμφωνα με την παραπάνω τρέχουσα κατάσταση, εκτιμάται ότι η ΔΕΗ Α.Ε. δεν υπόκειται σε ιδιαίτερη πίεση από τους προμηθευτές της, δεδομένου ότι αυτοί δεν διαθέτουν σημαντική δυνατότητα άσκησης διαπραγματευτικής δύναμης επί της ΔΕΗ.

5. Ανταγωνισμός μεταξύ των Υπαρχουσών Επιχειρήσεων

Μέχρι σήμερα, πάνω από επτά χρόνια μετά το πρώτο νομοθέτημα για την απελευθέρωση της αγοράς ηλεκτρικής ενέργειας στην Ελλάδα, η ΔΕΗ εξακολουθεί να μην αντιμετωπίζει ουσιαστικό ανταγωνισμό από άλλες επιχειρήσεις του κλάδου. Κατά το έτος 2006⁸, διέθετε 7,2 εκατ. πελάτες και παρήγαγε το 92% της συνολικής ηλεκτρικής ενέργειας που παράχθηκε στη χώρα, ενώ η εγκαταστημένη ισχύς της ανέρχεται σε 12,7 MW (περίπου 90% της συνολικά εγκαταστημένης ισχύος στην Ελλάδα).

Σημειώνεται ότι το γεγονός της κατοχής σημαντικού μεριδίου στην ελληνική αγορά της παραγωγής ηλεκτρικής ενέργειας από τη ΔΕΗ δεν συνιστά παραβίαση του ισχύοντος δικαίου και ειδικότερα, διατάξεων αυτού περί ελεύθερου ανταγωνισμού, δεδομένου ότι η ΔΕΗ Α.Ε. διαθέτει εξειδικευμένο προσωπικό, στιβαρή οργάνωση, τεχνογνωσία και παραγωγική βάση που συμβάλλουν στη διατήρησή της ως του βασικού παίκτη στην απελευθερωμένη ελληνική αγορά ενέργειας.

Με την εφαρμογή κατάλληλων στρατηγικών ανάπτυξης⁹ (οργανικής και μέσω εξαγορών, στρατηγικών συμμαχιών – συνεργασιών), που θα αντιμετωπίζουν αποτελεσματικά τις απειλές που εμφανίζονται και θα αξιοποιούν τις ευκαιρίες που δημιουργούνται από τις ριζικές αλλαγές που φέρνει η απελευθέρωση της αγοράς ενέργειας σε εθνικό, περιφερειακό και ευρωπαϊκό επίπεδο, η ΔΕΗ Α.Ε. διαθέτει τις προϋποθέσεις και δυνατότητες να μεταβληθεί σε σημαντικό παράγοντα στην περιφερειακή αγορά της Ν.Α. Ευρώπης, αλλά και στην ενίσχυση του ρόλου της στην ενιαία ανταγωνιστική ευρωπαϊκή αγορά ενέργειας.

Βιβλιογραφία Κεφαλαίου 7

1. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, Έκθεση σχετικά με τη συντελεσθείσα πρόοδο στη δημιουργία της εσωτερικής αγοράς αερίου και ηλεκτρισμού, COM(2005) 568, σελ. 5
2. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, MEMO/07/9, σελ. 1
3. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, Έκθεση, COM(2005) 568, σελ. 5
4. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/> , Επιτροπή, MEMO/07/9, σελ. 2
5. Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού Α.Ε. (ΔΕΗ Α.Ε.) , www.dei.gr
6. Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας (ΡΑΕ) , www.rae.gr
7. Διαχειριστής Ελληνικού Συστήματος Μεταφοράς Ηλεκτρικής Ενέργειας Α.Ε. (ΔΕΣΜΗΕ Α.Ε.) , www.desmie.gr
8. Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού Α.Ε. (ΔΕΗ Α.Ε.) , www.dei.gr
9. Wheelen T. L., Hunger J. D., *“Strategic Management and Business Policy”* , 9th edition, Pearson Prentice Hall, 2004, σελ. 138

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι

Υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του ανταγωνισμού (M. Porter)

Απειλή
Νεοεισερχομένων

1. Οικονομίες κλίμακας
2. Απαιτήσεις κεφαλαίου
3. Διαφοροποίηση προϊόντος
4. Πρόσβαση στα κανάλια διανομής
5. Μειονεκτήματα κόστους (ανεξάρτητα από το μέγεθος)
6. Απόλυτο πλεονέκτημα δαπανών
7. Κυβερνητική πολιτική

↕

Ανταγωνισμός
μεταξύ των
Επιχειρήσεων

1. Μεγάλος αριθμός ανταγωνιστών
2. Χαμηλός ρυθμός ανάπτυξης αγοράς
3. Υψηλό σταθερό κόστος
4. Χαμηλός βαθμός διαφοροποίησης προϊόντος ή έλλειψη κόστους μετακίνησης

↕

Απειλή
Υποκατάστατων Προϊόντων

1. Ολική υποκατάσταση προϊόντος από άλλο
2. Διατήρηση των κερδών σε χαμηλά επίπεδα

Διαπραγματευτική Δύναμη
Προμηθευτών

1. Συγκέντρωση προμηθευτών
2. Έλλειψη υποκατάστατων πηγών ανεφοδιασμού
3. Διαφοροποίηση πρώτων υλών
4. Δυνατότητα ολοκλήρωσης προς τα εμπρός
5. Οι πελάτες δεν είναι σημαντικοί για τον προμηθευτή

↕

Διαπραγματευτική Δύναμη
Αγοραστών

1. Συγκέντρωση αγοραστών
2. Προϊόν τυποποιημένο μη σημαντικό
3. Χαμηλό κόστος μετακίνησης
4. Χαμηλά κέρδη αγοραστών
5. Δυνατότητα ολοκλήρωσης προς τα πίσω
6. Πληροφόρηση

↕

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙ

Το ελληνικό δίκτυο μεταφοράς ηλεκτρικής ενέργειας υψηλής τάσης

(πηγή : ΔΕΗ , 2000)



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ

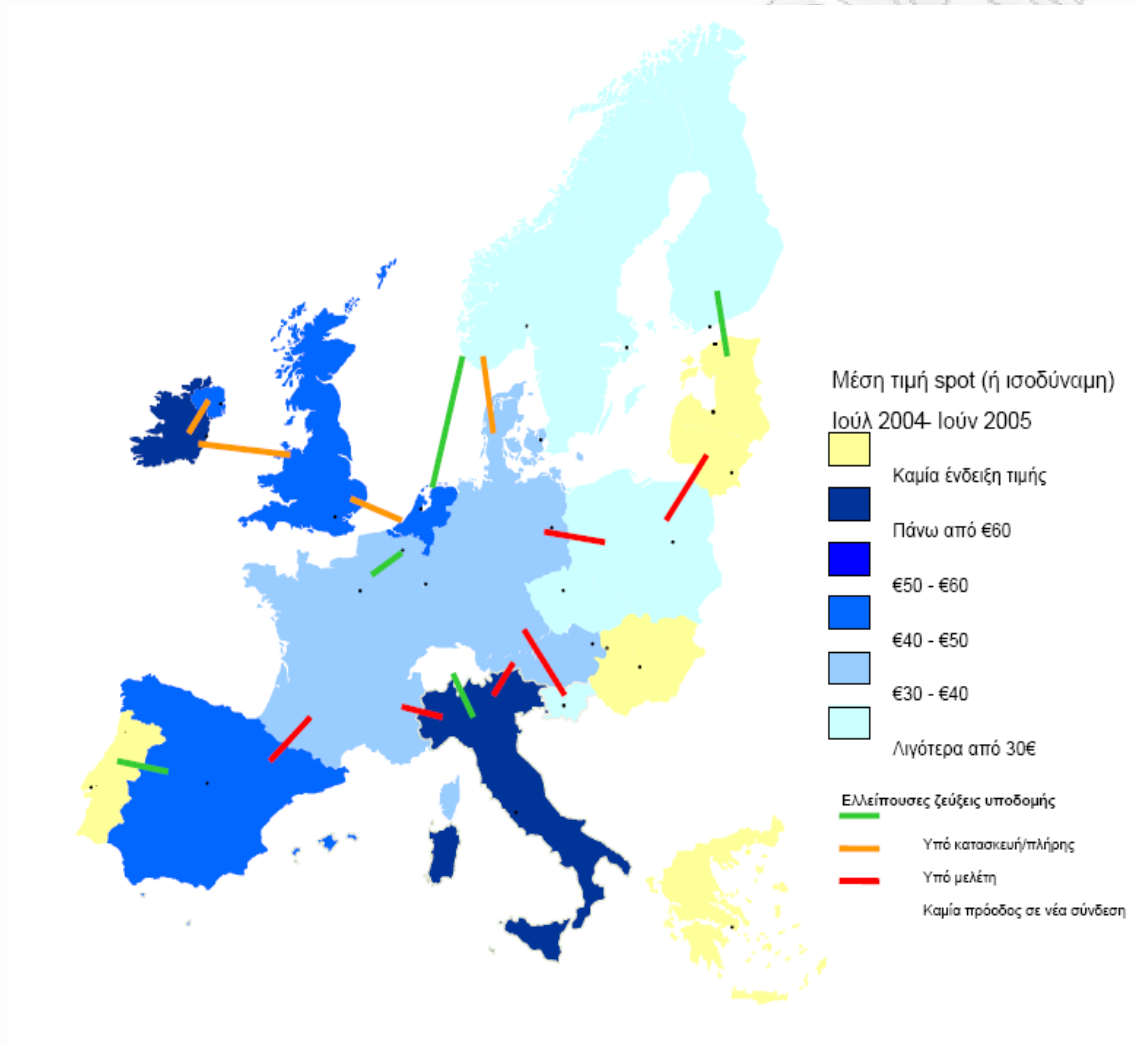
Το ελληνικό δίκτυο μεταφοράς φυσικού αερίου υψηλής πίεσης

(πηγή : ΔΕΠΑ Α.Ε.)



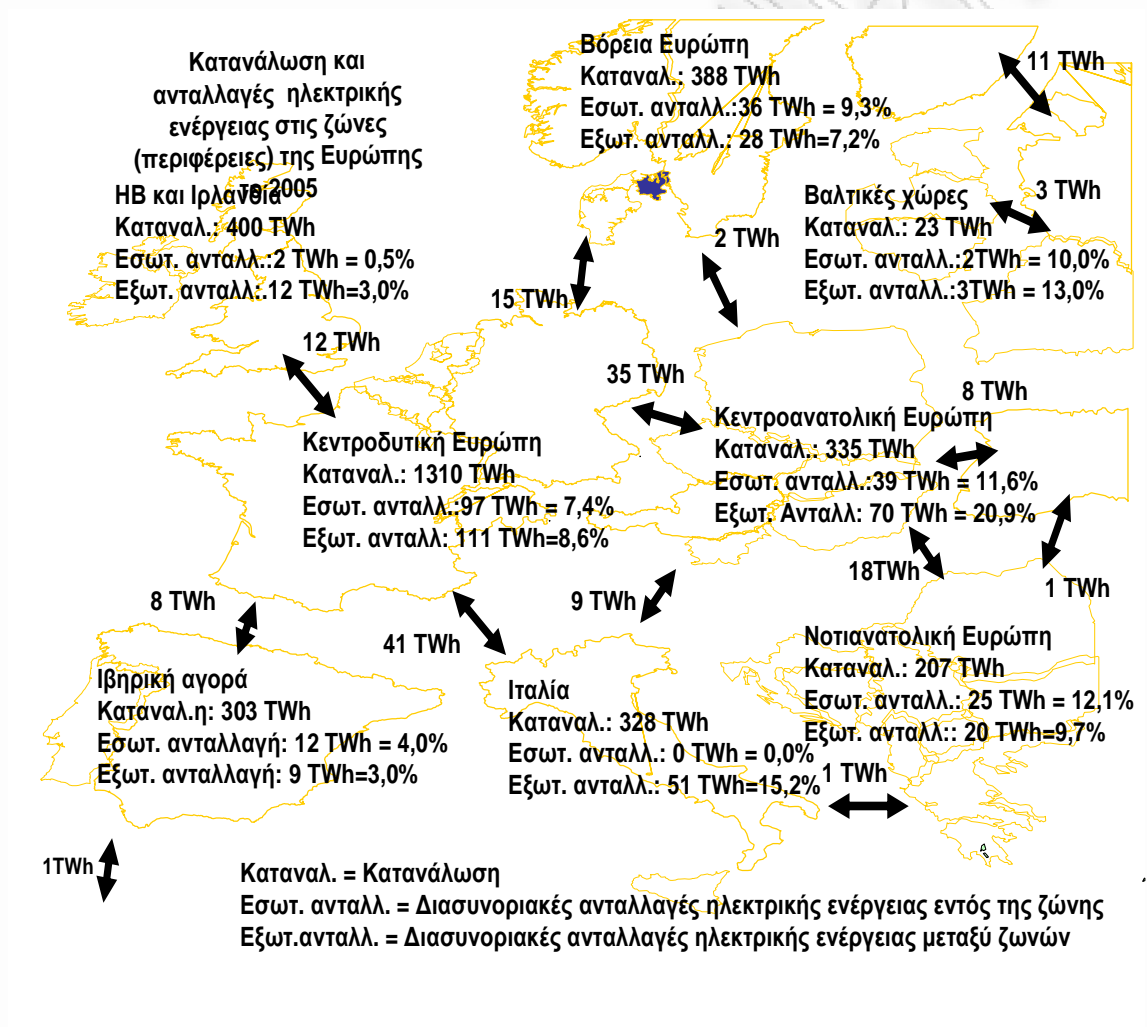
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ IV

Τιμές ηλεκτρικής ενέργειας (Ευρώ / MWh) στην Ευρωπαϊκή Ένωση
(πηγή : Ευρωπαϊκή Ένωση)



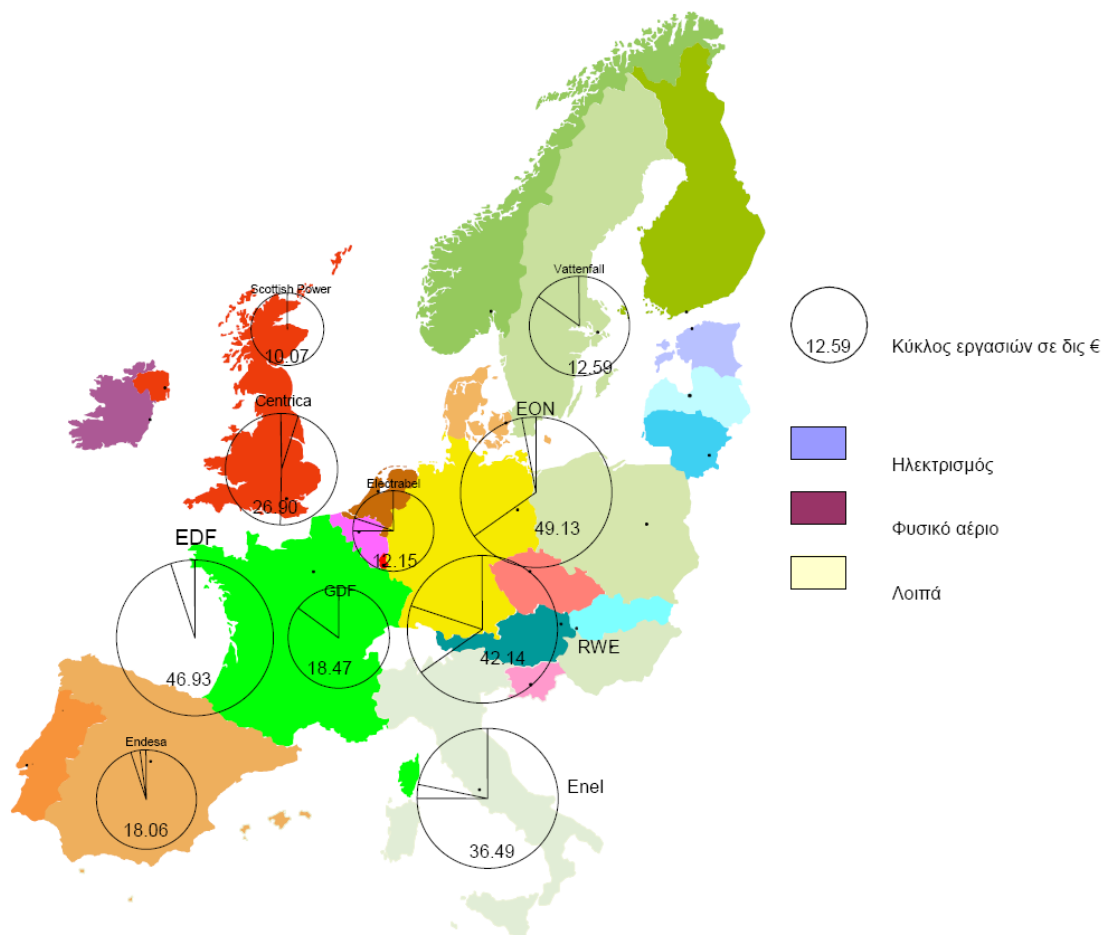
ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ V

Κατανάλωση και ανταλλαγές ηλεκτρικής ενέργειας στις ζώνες της Ευρώπης το 2005 (πηγή : Ευρωπαϊκή Ένωση)



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ VI

Κύκλος εργασιών μεγάλων εταιρειών ενέργειας της Ευρωπαϊκής Ένωσης
(πηγή : Ευρωπαϊκή Ένωση)



Βιβλιογραφία

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

1. Αρτίκης Γ. Π., *“Χρηματοοικονομική Διοίκηση : Ανάλυση και Προγραμματισμός”*, Εκδόσεις Interbooks, 2003
2. Γεωργόπουλος Ν., *“Σημειώσεις μαθήματος Στρατηγική των Επιχειρήσεων”*, Ε - MBA Πανεπιστημίου Πειραιώς, Ιανουάριος – Φεβρουάριος 2004
3. Γεωργόπουλος Ν., *“Στρατηγικό Μανατζμεντ”*, Εκδόσεις Γ. Μπένου, 2002
4. Ευθύμογλου Π., *“Επιχειρησιακή Στρατηγική”*, τόμος Α, 1990
5. Καζάζης Ι., *“Αρχές Στρατηγικού Σχεδιασμού και Ανάπτυξη”*, Αθήνα 2003
6. Μάλιαρης Π.Γ., *“Εισαγωγή στο Μάρκετινγκ”*, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα 2001
7. Ξένου Κ.Μ., *“Απελευθέρωση του Κλάδου Ηλεκτρικής Ενέργειας”*, Εργασία Μεταπτυχιακού Διπλώματος, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, 2003
8. Παπαδάκης Β., *“Στρατηγική των Επιχειρήσεων : Ελληνική και Διεθνής Εμπειρία”*, 4^η έκδοση, Εκδόσεις Ε. Μπένου, 2002
9. Σαρσέντης Β., *“Επιχειρησιακή Στρατηγική και Πολιτική”*, 2^η έκδοση, Εκδόσεις Ε. Μπένου, 1996
10. Σιώμκος Γ. Ι., *“Στρατηγικό Μάρκετινγκ”*, τόμος Α και Β, Εκδόσεις Αθ. Σταμούλης, Αθήνα 1999
11. Τζωρτζάκης Κ., Τζωρτζάκη Α., *“Οργάνωση και Διοίκηση (Management)”*, 1992
12. Φίλιος Β., *“Στρατηγική Διοίκηση Επιχειρήσεων”*, Εκδόσεις Τυροβόλας, 1991
13. Χυτήρης Λ., *“Μανατζμεντ : Αρχές Διοίκησης Επιχειρήσεων”*, Εκδόσεις Interbooks, 2006

ΞΕΝΗ

1. Brealey R. A., Myers S. C., *“Principles of Corporate Finance”, 7th edition*, McGraw – Hill, 2003
2. Coulter M., *“Strategic Management in Action”, 2nd edition*, Prentice Hall, 2002
3. David F. R., *“Strategic Management – Concepts & Cases”, 9th edition*, Prentice Hall, 2003
4. Drucker P., *“Προκλήσεις του Management για τον 21^ο Αιώνα”*, Εκδόσεις Leader Books, 2000
5. Heizer J., Render B., *“Operations Management”, 7th edition*, Prentice Hall, 2004
6. Johnson G., Scholes K., *“Exploring Corporate Strategy – Text and Cases”, 6th edition*, Financial Times Prentice Hall, 2002
7. Kotler P., *“Marketing Management”, 11th edition*, Prentice Hall, 2003
8. Mintzberg H., Lampel J., Quinn J.B., Ghoshal S., *“The Strategy Process – Concepts, Contexts, Cases”, 4th edition*, Prentice Hall, 2003
9. Porter M. E., *“Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance”*, The Free Press, 1985
10. Porter M. E., *“Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors”*, The Free Press, 1998
11. Smith J., *“Εισαγωγή στη Στρατηγική Επιχειρήσεων”*, Εκδοτικός Οργανισμός Compress, 1987
12. Thompson A., Strickland A., *“Strategic Management : Concepts and Cases”, 10th edition*, Irwin, 1980
13. Wheelen T. L., Hunger J. D., *“Strategic Management and Business Policy”*, 9th edition, Pearson Prentice Hall, 2004

ΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

1. Δημόσια Επιχείρηση Αερίου Α.Ε. (ΔΕΠΑ Α.Ε.) , www.depa.gr
2. Δημόσια Επιχείρηση Ηλεκτρισμού Α.Ε. (ΔΕΗ Α.Ε.) , www.dei.gr
3. Διαχειριστής Εθνικού Συστήματος Φυσικού Αερίου Α.Ε. (ΔΕΣΦΑ Α.Ε.) ,
www.desfa.gr
4. Διαχειριστής Ελληνικού Συστήματος Μεταφοράς Ηλεκτρικής Ενέργειας Α.Ε.
(ΔΕΣΜΗΕ Α.Ε.) , www.desmie.gr
5. Εθνική Στατιστική Υπηρεσία Ελλάδος (ΕΣΥΕ) , www.statistics.gr
6. Ελληνικός Σύνδεσμος Ηλεκτροπαραγωγών από Ανανεώσιμες Πηγές
Ενέργειας (ΕΣΗΑΠΕ) , www.hellasres.gr
7. Εταιρεία Παροχής Αερίου Αττικής Α.Ε. (ΕΠΑ Αττικής Α.Ε.), www.aerioattikis.gr
8. Ευρωπαϊκή Ένωση , <http://europa.eu.int/comm/energy/en/>
9. Υπουργείο Ανάπτυξης (ΥΠΑΝ) , www.ypan.gr
10. Ρυθμιστική Αρχή Ενέργειας (ΡΑΕ) , www.rae.gr