

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ:
ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ
ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

ΚΩΝΣΤΑΝΤΙΝΟΣ ΓΚΙΖΑΣ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΤΙΚΕΣ ΕΡΕΥΝΕΣ
ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ: ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ
ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

Ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος του υποκλάδου, καταγραφή της υπάρχουσας κατάστασης στην Ελληνική Βιομηχανία Γάλακτος και εφαρμογή του υποδείγματος των πέντε δυνάμεων του Μ. Porter στη μεγαλύτερη στρατηγική ομάδα του υποκλάδου.

Κωνσταντίνος Σ. Γκίζας

Πτυχίο Στατιστικής & Ασφαλιστικής Επιστήμης Πανεπιστημίου Πειραιώς

Υποβληθείσα για το Μεταπτυχιακό Δίπλωμα
στη Διοίκηση των Επιχειρήσεων

Τμήμα Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων

Πανεπιστήμιο Πειραιώς



00135674

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ	
ΑΡ.ΕΙΣ.	35674
COMP.	568 η 99365
ΤΑΞΙΝ.	636.2 ΓΥ.
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ	

ΑΦΙΕΡΩΣΗ

Στην μνήμη της μητέρας μου Ελευθερίας

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΙΟΝΤΩΝ

Κωνσταντίνος Σ. Γκίζας

Σημαντικοί όροι: Ανάλυση εξωτερικού περιβάλλοντος, παρουσίαση της υπάρχουσας κατάστασης του υποκλάδου, διάκριση στρατηγικών ομάδων, εφαρμογή υποδείγματος M. Porter,

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η εκπόνηση της συγκεκριμένης μελέτης περιλαμβάνει δύο μέρη. Σκοπός του πρώτου μέρους είναι η αποτύπωση και καταγραφή της υπάρχουσας κατάστασης στην Ελληνική Βιομηχανία Γάλακτος, από την άποψη της προσφοράς, της ζήτησης και των συνθηκών ανταγωνισμού στην εγχώρια αγορά, στην αγορά της Ε.Ε. και διεθνώς.

Αντικείμενο της είναι η εξέταση των μονάδων εκείνων που έχουν σαν αντικείμενο δραστηριότητας την παραγωγή παστεριωμένου γάλακτος, παραδοσιακού και βιομηχανοποιημένου γιαουρτιού, κρέμας γάλακτος, βουτύρου και επιδορπίων γάλακτος. Η εξέταση του κλάδου θα γίνει με βάση στοιχεία που έχουν συλλεχθεί από την Ε.Σ.Υ.Ε, την ICAP, τον Ι.Ο.Β.Ε και τον περιοδικό τύπο.

Η ανάλυση του υποκλάδου περιλαμβάνει τις ακόλουθες ενότητες:

- Ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, η οποία θα βασιστεί σε τέσσερις παράγοντες: οικονομικούς, πολιτικούς-νομοθετικούς, κοινωνικούς και τεχνολογικούς.
- Περιγραφή των γαλακτοκομικών προϊόντων και γενικά πληροφοριακά στοιχεία του υποκλάδου.
- Παρουσίαση των κυριότερων επιχειρήσεων του υποκλάδου.
- Η πρωτογενής παραγωγή και χρήση του γάλακτος.
- Η εγχώρια αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων, όπου θα αναφερθεί η παραγωγή και η κατανάλωση των προϊόντων καθώς και τα μερίδια αγοράς των κυριότερων επιχειρήσεων.
- Οι εισαγωγές – εξαγωγές γαλακτοκομικών προϊόντων και η ευρωπαϊκή αγορά.
- Η συσκευασία και η τεχνολογία.
- Η διαφημιστική δαπάνη στον υποκλάδο και οικονομικά στοιχεία των κυριότερων επιχειρήσεων.
- Προοπτικές, προβλήματα και συμπεράσματα για τον υποκλάδο.

Στο δεύτερο μέρος γίνεται μια προσπάθεια ανάλυσης του υποκλάδου με βάση το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του M. Porter, το οποίο

ανταγωνισμό μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων, την απειλή εισόδου από τους νεοεισερχόμενους, τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών και των προμηθευτών, και τις πιέσεις των υποκατάστατων προϊόντων.

Αναγκαία όμως προϋπόθεση για την εφαρμογή του υποδείγματος στον υποκλάδο είναι η διάκριση των στρατηγικών ομάδων στα πλαίσια του υποκλάδου αυτού. Σκοπός του διαχωρισμού των στρατηγικών ομάδων, είναι η διάκριση των επιχειρήσεων εκείνων που παρουσιάζουν τα ίδια στρατηγικά χαρακτηριστικά, ακολουθούν παρόμοιες στρατηγικές ή ανταγωνίζονται σε παρόμοια βάση.

Ο λόγος της διάκρισης αυτής είναι ότι βοηθάει στη διαμόρφωση της ανάλυσης του ανταγωνισμού στον υποκλάδο και δίνει την δυνατότητα στην επιχείρηση να κατανοήσει την θέση της στον κλάδο καθώς και της θέσης της σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις του κλάδου.

Για την διάκριση των στρατηγικών ομάδων χρησιμοποιήθηκαν δυο μεταβλητές. Η πρώτη αναφέρεται στο εύρος της γεωγραφικής κάλυψης και η δεύτερη στον αριθμό των προϊόντων που παράγει η κάθε εταιρία.

Με βάση την ανάλυση που πραγματοποιήθηκε προέκυψαν έξι στρατηγικές ομάδες. Η μεγαλύτερη στρατηγική ομάδα περιλαμβάνει τρεις επιχειρήσεις: την ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Β.Ε., ΦΑΓΕ Α.Ε και ΜΕΒΓΑΛ ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

Στην συνέχεια εφαρμόζεται το υπόδειγμα του Μ. Porter (για κάθε μια από τις πέντε δυνάμεις ξεχωριστά) στη μεγαλύτερη στρατηγική ομάδα από την οποία προκύπτουν και τα ανάλογα συμπεράσματα για τον υποκλάδο.

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

I

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

II

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ

ΠΡΩΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ.....	1
1.1 Εισαγωγή.....	1
1.2 Οικονομικοί Παράγοντες.....	2
1.3 Πολιτικοί-Νομοθετικοί Παράγοντες.....	4
1.4 Κοινωνικοί Παράγοντες.....	10
1.5 Τεχνολογικοί Παράγοντες.....	13
BIBLIOΓΡΑΦΙΑ.....	15

ΔΕΥΤΕΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ & ΓΕΝΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥ.....	18
2.1 Περιγραφή των Προϊόντων.....	18
2.2 Βασικά Χαρακτηριστικά του Υποκλάδου.....	21
2.3 Οι Κυριότερες Αλλαγές που Πραγματοποιήθηκαν στον Υποκλάδο.....	23
BIBLIOΓΡΑΦΙΑ.....	27

ΤΡΙΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥ ..	28
3.1 Κατανομή των Επιχειρήσεων με Βάση την Πρώτη Ύλη και το Τελικό Προϊόν.....	28
3.2 ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.....	30
3.3 ΦΑΓΕ Α.Ε. ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ.....	32
3.4 ΜΕΒΓΑΛ ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.....	34
3.5 ΑΓΝΟ ΕΝΩΣΗΣ ΑΓΕΛΑΔΟΤΡΟΦΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ & ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ.....	36
3.6 ΔΩΔΩΝΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ.....	38
BIBLIOΓΡΑΦΙΑ.....	40

ΤΕΤΑΡΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΧΡΗΣΗ ΤΟΥ ΓΑΛΑΚΤΟΣ.....	41
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	46

ΠΕΜΠΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

Η ΕΓΧΩΡΙΑ ΑΓΟΡΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	47
5.1 Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ζήτησης	47
5.2 Φρέσκο Παστεριωμένο Γάλα	50
5.2.1 Παραγωγή – Κατανάλωση Παστεριωμένου Γάλακτος	50
5.2.2 Μεριδία Αγοράς των Κυριότερων Επιχειρήσεων	52
5.3 Γάλα Υψηλής Παστερίωσης	53
5.4 Γάλα Μακράς Διαρκείας	55
5.4.1 Μεριδία Αγοράς των Κυριότερων Επιχειρήσεων	57
5.5 Συμπυκνωμένο Γάλα (Εβαπορέ)	57
5.5.1 Παραγωγή Συμπυκνωμένου Γάλακτος	57
5.5.2 Φαινομενική Κατανάλωση Συμπυκνωμένου Γάλακτος	58
5.5.3 Μεριδία Αγοράς των Κυριότερων Επιχειρήσεων	63
5.6 Συνολική Κατανάλωση Γάλακτος.....	64
5.7 Γιαούρτι	65
5.7.1 Παραγωγή Γιαουρτιού	65
5.7.2 Φαινομενική Κατανάλωση Γιαούρτης.....	67
5.7.3 Μεριδία Αγοράς των Κυριότερων Επιχειρήσεων	71
5.8 Βούτυρο	72
5.8.1 Μεριδία Αγοράς των Κυριότερων Επιχειρήσεων	74
5.9 Κρέμα Γάλακτος	74
5.10 Ξυνόγαλα και Επιδόρπια Γάλακτος	76
5.10.1 Ξυνόγαλα.....	76
5.10.2 Επιδόρπια Γάλακτος.....	78
5.11 Διανομή	79
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	82

ΕΚΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ – ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ & ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΑΓΟΡΑ.....	84
6.1 Εισαγωγές Γαλακτοκομικών Προϊόντων ανά Κατηγορία & Χώρα Προέλευσης.....	84
6.2 Εξαγωγές Γαλακτοκομικών Προϊόντων ανά Κατηγορία και ανά Χώρα Προορισμού.....	89
6.3 Γαλακτοκομικά Προϊόντα και Ευρωπαϊκή Αγορά	93
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	97

ΕΒΔΟΜΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ – ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ.....	98
7.1 Συσκευασία.....	98
7.2 Τεχνολογία Παραγωγής.....	102
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	104

ΟΓΔΟΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΠΡΩΘΗΣΗ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	105
8.1 Διαφημιστική Δαπάνη.....	105
8.2 Οικονομικά Στοιχεία των Παραγωγικών Επιχειρήσεων	111
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	115

ΕΝΑΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ - ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	116
9.1 Προβλήματα.....	116
9.2 Προοπτικές Εξέλιξης.....	118

ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

ΠΡΩΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΣΤΟΝ ΥΠΟΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ.....	121
1.1 Εισαγωγή.....	121
1.2 Θεωρητικό Υπόβαθρο για την Διάκριση Στρατηγικών Ομάδων.....	122
1.3 Η Δημιουργία των Στρατηγικών Ομάδων στον Υποκλάδο των Γαλακτοκομικών Προϊόντων	127
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....	134

ΔΕΥΤΕΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΤΟΥ Μ. PORTER ΣΤΟΝ ΥΠΟΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	135
2.1 Εισαγωγή.....	135
2.2 ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ.....	136
2.2.1 Η Απειλή Εισόδου Νέων Επιχειρήσεων στον Κλάδο.....	137
2.2.2 Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών	141
2.2.3 Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών.....	142
2.2.4 Απειλή από Υποκατάστατα Προϊόντα.....	143

2.2.5 Ένταση Ανταγωνισμού Μεταξύ Υφιστάμενων Επιχειρήσεων	144
2.3 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ Μ. PORTER	148
2.3.1 Απειλή Εισόδου Νέων Επιχειρήσεων στον Κλάδο	148
2.3.1.1 Οικονομίες Κλίμακας	148
2.3.1.2 Διαφοροποίηση Προϊόντος	150
2.3.1.3 Απαιτήσεις σε Κεφάλαια για την Είσοδο	152
2.3.1.4 Πρόσβαση στα Κανάλια Διανομής	153
2.3.1.5 Μειονεκτήματα Κόστους Ανεξάρτητα από το Μέγεθος	155
2.3.1.6 Κόστος Μετακίνησης	155
2.3.1.7 Κυβερνητική Πολιτική	157
2.3.1.8 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	159
2.3.2 Διαπραγματευτική Δύναμη Προμηθευτών	160
2.3.2.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	163
2.3.3 Διαπραγματευτική Δύναμη Αγοραστών	165
2.3.3.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ	167
2.3.4 Απειλή από Υποκατάστατα Προϊόντα	168
2.3.5 Ένταση Ανταγωνισμού Μεταξύ Υφιστάμενων Επιχειρήσεων	171
2.3.5.1 Ο Αριθμός των Ανταγωνιστών	171
2.3.5.1.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ	174
2.3.5.2 Ο Ρυθμός Ανάπτυξης της Αγοράς	175
2.3.5.2.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ	176
2.3.5.3 Διαφοροποίηση Προϊόντος	176
2.3.5.4 Σταθερό Κόστος	177
2.3.5.5 Ύψος Εμποδίων Εξόδου από τον Κλάδο	178
2.3.5.5.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ	179
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	180
 ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	 182

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Είναι γεγονός ότι η εκπόνηση αυτής της μελέτης δεν θα ήταν εφικτή, αν κάποιοι άνθρωποι δεν είχαν συμβάλει σ' αυτή την προσπάθεια.

Γι' αυτό το λόγο θα ήθελα να ευχαριστήσω τον κ. Νικόλαο Γεωργόπουλο, Επίκουρο Καθηγητή του τμήματος Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων του Πανεπιστημίου Πειραιώς, ο οποίος, τόσο με τις γνώσεις του όσο και με την πολύτιμη πείρα του, έδωσε τα εχέγγεια, για να εκπονηθεί η μελέτη μου.

Επίσης σημαντική ήταν και η συμβουλή της κ. Γ. Μπογιατζή Καραντζά αναπληρώτριας διευθύντριας του τομέα οικονομικών μελετών της Εμπορικής Τράπεζας, και του κ. Θ. Πατίκα Product Manager της Μεγαλ Α.Ε, οι οποίοι μου παραχώρησαν συγκεκριμένα στοιχεία και δεδομένα βάσει των οποίων οργανώθηκε ένα μεγάλο μέρος της εργασίας μου.

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΠΙΝΑΚΩΝ

Σελίδα

ΠΙΝΑΚΑΣ 1	ΕΓΓΥΗΜΕΝΕΣ ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΑΝΑ ΧΩΡΑ ΣΤΗΝ Ε.Ε	6
ΠΙΝΑΚΑΣ 2	ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΕΓΓΥΗΜΕΝΩΝ ΠΟΣΟΤΗΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ (1984-1999)	6
ΠΙΝΑΚΑΣ 3	ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΜΟΝΑΔΩΝ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	29
ΠΙΝΑΚΑΣ 4	ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ: 1990-1998	42
ΠΙΝΑΚΑΣ 5	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΧΡΗΣΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	43
ΠΙΝΑΚΑΣ 6	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΝΩΠΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	44
ΠΙΝΑΚΑΣ 7	ΕΞΕΛΙΞΗ ΖΩΙΚΟΥ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ	44
ΠΙΝΑΚΑΣ 8	ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΣΕ ΓΑΛΑ ΑΝΑ ΑΓΕΛΑΔΑ ΣΤΗΝ Ε.Ε	45
ΠΙΝΑΚΑΣ 9	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΦΡΕΣΚΟΥ ΠΑΣΤΕΡΙΩΜΕΝΟΥ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	50
ΠΙΝΑΚΑΣ 10	ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟ ΦΡΕΣΚΟ ΠΑΣΤΕΡΙΩΜΕΝΟ ΓΑΛΑ (1998)	52
ΠΙΝΑΚΑΣ 11	ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΥΨΗΛΗΣ ΠΑΣΤΕΡΙΩΣΗΣ	54
ΠΙΝΑΚΑΣ 12	ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΜΑΚΡΑΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ	55
ΠΙΝΑΚΑΣ 13	ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟ ΓΑΛΑ ΜΑΚΡΑΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ	57
ΠΙΝΑΚΑΣ 14	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΕΒΑΠΟΡΕ	58

ΠΙΝΑΚΑΣ 15	ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΕΒΑΠΟΡΕ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΑΠΛΟΥ & ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΜΕΝΟΥ	59
ΠΙΝΑΚΑΣ 16	ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΜΕΝΑ ΜΕΓΕΘΗ ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΕΒΑΠΟΡΕ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΑΠΛΟΥ & ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΜΕΝΟΥ	60
ΠΙΝΑΚΑΣ 17	ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΖΑΧΑΡΟΥΧΟΥ ΕΒΑΠΟΡΕ	61
ΠΙΝΑΚΑΣ 18	ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	64
ΠΙΝΑΚΑΣ 19	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΗΣ ΓΙΑΟΥΡΤΗΣ	66
ΠΙΝΑΚΑΣ 20	ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΓΙΑΟΥΡΤΗΣ	68
ΠΙΝΑΚΑΣ 21	ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ ΓΙΑΟΥΡΤΙ (1998)	70
ΠΙΝΑΚΑΣ 22	ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟ ΓΙΑΟΥΡΤΙ (1998)	71
ΠΙΝΑΚΑΣ 23	ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΒΟΥΤΥΡΟΥ	72
ΠΙΝΑΚΑΣ 24	ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΒΟΥΤΥΡΟΥ	74
ΠΙΝΑΚΑΣ 25	ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΡΕΜΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	75
ΠΙΝΑΚΑΣ 26	ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΞΥΝΟΓΑΛΟΥ & ΠΟΤΩΝ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΓΑΛΑ	77
ΠΙΝΑΚΑΣ 27	ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 1996 – 1998	87

ΠΙΝΑΚΑΣ 28	ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΝΑ ΧΩΡΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ 1996 – 1998	88
ΠΙΝΑΚΑΣ 29	ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ 1996 - 1998	91
ΠΙΝΑΚΑΣ 30	ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΝΑ ΧΩΡΑ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ 1996 – 1998	92
ΠΙΝΑΚΑΣ 31	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΣΤΗΝ Ε.Ε. & ΣΤΗΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΑΓΟΡΑ	94
ΠΙΝΑΚΑΣ 32	ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΗΝ Ε.Ε.	95
ΠΙΝΑΚΑΣ 33	ΣΥΝΟΛΟ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗΣ ΔΑΠΑΝΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	106
ΠΙΝΑΚΑΣ 34	Η ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ ΣΤΗΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	107
ΠΙΝΑΚΑΣ 35	ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΤΩΝ ΔΙΑΦΗΜΙΖΟΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	108
ΠΙΝΑΚΑΣ 36	ΤΑ 10 ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΟ ΔΙΑΦΗΜΙΖΟΜΕΝΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ	108
ΠΙΝΑΚΑΣ 37	ΔΑΠΑΝΗ ΑΝΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟ ΜΕΣΟ	110
ΠΙΝΑΚΑΣ 38	ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ	113
ΠΙΝΑΚΑΣ 39	ΚΥΡΙΟΤΕΡΟΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΤΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ	114

ΠΡΩΤΟ ΜΕΡΟΣ

Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας

ΠΡΩΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

1.1 Εισαγωγή

Σήμερα καθίσταται περισσότερο από ποτέ η επιτακτική ανάγκη για τις επιχειρήσεις, να αναλύσουν τα χαρακτηριστικά του γενικότερου εξωτερικού κοινωνικοοικονομικού περιβάλλοντος, προκειμένου να διαπιστώσουν και να αξιολογήσουν καίρια γεγονότα και τάσεις που βρίσκονται εκτός ελέγχου της επιχείρησης. Σκοπός της ανάλυσης αυτής είναι να εντοπιστούν ευκαιρίες και κίνδυνοι, που θα βοηθήσουν την διοίκηση να διαμορφώσει τις κατάλληλες στρατηγικές και να εκμεταλλευτεί τις παρουσιαζόμενες ευκαιρίες, αλλά και να αποφύγει ή να μειώσει τον αντίκτυπο των κινδύνων.

Σκοπός της ανάλυσης του εξωτερικού περιβάλλοντος είναι να εντοπισθούν οι μεταβλητές κλειδιά που επηρεάζουν την επιχείρηση, δίνοντας της έτσι τη δυνατότητα να αντιδράσει άμεσα και γρήγορα στις ταχύτατα μεταβαλλόμενες εξωτερικές συνθήκες, να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητα της και να ισχυροποιήσει την θέση της τόσο στην εγχώρια, όσο και στην παγκόσμια αγορά.

Οι κύριοι εξωτερικοί παράγοντες που θα αναλυθούν είναι οι ακόλουθοι: **οικονομικοί, πολιτικοί-νομοθετικοί, κοινωνικοί και τεχνολογικοί.**

1.2 Οικονομικοί Παράγοντες

Το γενικότερο οικονομικό περιβάλλον αποτελεί μια από τις σημαντικότερες μεταβλητές καθώς επηρεάζει με τον ίδιο τρόπο μικρές και μεγάλες επιχειρήσεις. Έτσι οι μακροοικονομικές εξελίξεις συνιστούν μια κρίσιμη εξωτερική δύναμη σε όλες τις επιχειρήσεις του κλάδου και οι οποίες είναι πολύ δύσκολο να προβλεφθούν σε πιο μακροπρόθεσμο επίπεδο.

Οι οικονομικοί παράγοντες αναφέρονται στην φύση και στην οικονομική κατάσταση της χώρας, δηλαδή σε ποιο σημείο του κύκλου της βρίσκεται η εξεταζόμενη οικονομία (ανάπτυξη, ύφεση, κρίση), ενώ περιλαμβάνει και θέματα όπως η ανεργία, ο πληθωρισμός, το διαθέσιμο εισόδημα, τα επιτόκια, οι ρυθμοί ανάπτυξης της χώρας κ.λ.π.

Πιο συγκεκριμένα αν παρατηρήσουμε την πορεία του πληθωρισμού στην χώρα μας διαπιστώνουμε ότι τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει μια συνεχή μείωση. Σύμφωνα με επίσημα δημοσιευμένα στοιχεία ο πληθωρισμός κυμαινόταν στο επίπεδο του 7,7% τον Νοέμβριο του 1996, ενώ τον Ιούνιο του 2000 ο αντίστοιχος δείκτης έφτασε στα επίπεδα του 2,5%. Η εξέλιξη αυτή θεωρείται αρκετά ικανοποιητική και έχει ιδιαίτερα θετικές επιπτώσεις στον κλάδο των γαλακτοκομικών, καθώς τα προϊόντα αυτά απευθύνονται σε ολόκληρο τον πληθυσμό και κατά συνέπεια όσο μεγαλύτερο είναι το διαθέσιμο εισόδημα των καταναλωτών, τόσο θα αυξάνει η κατανάλωσή τους.

Όσον αφορά τα επιτόκια παρατηρείται σημαντική μείωση που αποτελεί σίγουρα ένα μεγάλο βήμα, το οποίο έχει άμεσο θετικό αντίκτυπο στην Γαλακτοβιομηχανία και αναμένεται να δώσει νέα ώθηση στον κλάδο. Βέβαια τα επίπεδα αυτά δεν είναι τα ίδια με αυτά που επικρατούν στην Ε.Ε, καθώς τα προηγούμενα χρόνια τα επιτόκια για τον Έλληνα κτηνοτρόφο κινούνταν στα

επίπεδα του 20%, όταν τα επιτόκια για τον αγελαδοτρόφο της Ε.Ε είναι της τάξεως του 4% και 6%.

Αν ισχύσουν και στην χώρα μας αυτά τα επιτόκια, τότε η τιμή του γάλακτος μπορεί να μειωθεί κατά 30 δρχ. και ο κτηνοτρόφος να έχει το ίδιο οικονομικό αποτέλεσμα. Η μείωση των 30 δρχ. στον κτηνοτρόφο σημαίνει μείωση της τιμής στον καταναλωτή πάνω από 60 δρχ. Σήμερα η τιμή του παραγωγού αγελαδινού γάλακτος είναι από τις υψηλότερες όχι μόνο στην Ευρώπη αλλά στον κόσμο ⁽¹⁰⁾.

Ένα άλλο ενδεικτικό στοιχείο της βελτιούμενης οικονομικής κατάστασης, αποτελεί το γεγονός ότι έχει αρχίσει να παρουσιάζει αυξητικές τάσεις η ιδιωτική επενδυτική δραστηριότητα ιδιαίτερα από το 1995 και μετά.

Πιο αναλυτικά από το 1990 έως το 1996, εγκρίθηκαν από τον αναπτυξιακό νόμο 1892/90, 94 επενδυτικά σχέδια στον ευρύτερο κλάδο των γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων, συνολικού ύψους 139 δισ. δρχ. Με βάση το νόμο 2234/94 (άρθρα 23Α και 23Β) είχαν εγκριθεί την περίοδο 1995-1996, 9 επενδυτικά σχέδια συνολικού ύψους 20,4 δισ. δρχ., ενώ μέχρι τον Μάρτιο του 1997 είχαν υποβληθεί 13 επενδυτικά σχέδια συνολικού ύψους 23 δισ. δρχ. Επίσης με βάση τον κανονισμό 866/1990, προβλέπονται επενδύσεις συνολικού ύψους 30 δισ. δρχ. για την περίοδο 1994-1999. Θα πρέπει να τονισθεί όμως ότι οι επενδύσεις που πραγματοποιούνται αφορούν σε μεγάλο ποσοστό τον τομέα των τυροκομικών προϊόντων⁽⁸⁾.

Εδώ θα μπορούσαμε να προσθέσουμε μια ακόμη σημαντική οικονομική, η οποία είναι ότι η Ελλάδα αποτελεί μια τουριστική χώρα, καθώς ο πληθυσμός των τουριστών αυξάνει το μέγεθος της αγοράς. Ο αριθμός των τουριστών τα τελευταία χρόνια ισοδυναμεί περίπου με τον πληθυσμό της Ελλάδος. Η σημασία του παράγοντα αυτού για τον κλάδο γίνεται ακόμη μεγαλύτερη, αν

αναλογισθούμε ότι η μεγέθυνση της αγοράς πραγματοποιείται κατά τους θερινούς μήνες κατά τους οποίους η ζήτηση για ορισμένα προϊόντα του κλάδου, όπως είναι το γιαούρτι, είναι ιδιαίτερα αυξημένη. Επίσης σε συνδυασμό με το γεγονός της αύξησης του χρόνου διατήρησης του φρέσκου γάλακτος από 4 σε 5 μέρες δίνει την δυνατότητα εφοδιασμού των νησιών, όπου προηγουμένως υπήρχε ιδιαίτερο πρόβλημα ειδικά κατά τους θερινούς μήνες λόγω της προσέλευσης των τουριστών.

1.3 Πολιτικοί-Νομοθετικοί Παράγοντες

Οι πολιτικοί, κυβερνητικοί και νομοθετικοί παράγοντες αποτελούν την δεύτερη σημαντική κατηγορία των εξωτερικών παραγόντων μέσω των οποίων μπορούν να παρουσιασθούν σημαντικές ευκαιρίες, αλλά και απειλές τόσο για τις μεγάλες, όσο και για τις μικρές επιχειρήσεις. Τέτοιοι παράγοντες μπορεί να είναι οι αντιμονοπωλιακοί νόμοι, το φορολογικό πλαίσιο, το εργατικό δίκαιο, οι οργανισμοί ή οι επιτροπές που εποπτεύουν τον κλάδο κ.λ.π.

Τα γαλακτοκομικά προϊόντα υπόκεινται στις διατάξεις του Κώδικα Τροφίμων και Ποτών, ο οποίος περιγράφει τους όρους, τις διατάξεις και τις προδιαγραφές που ισχύουν για τα γαλακτοκομικά προϊόντα σε όλα τα στάδια παραγωγής και εμπορίας, από την παραγωγή πρώτης ύλης, έως την συσκευασία και εμπορία του υλικού μεταποιημένου προϊόντος.

Εκτός από τον Κώδικα Τροφίμων και Ποτών, υπάρχει και ένα ολόκληρο **Θεσμικό Πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης** το οποίο ρυθμίζει θέματα παραγωγής, υγιεινής, ποιότητας κ.λ.π. και με τον οποίο είναι εναρμονισμένος ο Κώδικας Τροφίμων και Ποτών.

Η εγχώρια παραγωγή αγελαδινού γάλακτος περιορίζεται από το καθεστώς που διέπει το σύνολο της παραγωγής ανά την Ε.Ε. Το καθεστώς αυτό, γνωστό ως σύστημα ποσοστώσεων, ουσιαστικά αποσκοπεί στη θέσπιση κανόνων που συνδέουν την Κοινοτική γαλακτοκομική παραγωγή με τις ανάγκες της αγοράς.

Βάσει του συστήματος αυτού η Κοινότητα εγγυάται την τιμή του γάλακτος στους παραγωγούς όταν η παραγωγή δεν ξεπερνά τα συγκεκριμένα όρια που έχουν τεθεί. Στην περίπτωση που έχουμε υπέρβαση των ορίων αυτών επιβάλλονται πρόστιμα, που σημαίνει μείωση της τιμής.

Το σύστημα των ποσοστώσεων εφαρμόστηκε προκειμένου να σταματήσει η υπερπαραγωγή γάλακτος από τις χώρες της Βορείου Ευρώπης. Η Ελλάδα εντάχθηκε σ' αυτό το σύστημα, παρά το γεγονός ότι η εγχώρια παραγωγή δεν επαρκούσε για την κάλυψη της κατανάλωσης.

Ειδικότερα για την αγελαδοτροφία η εφαρμογή του συστήματος των ποσοστώσεων έχει διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην εξέλιξή της, αφού με το μέτρο αυτό εμποδίζεται η ανάπτυξη των μονάδων και η αύξηση της παραγωγικότητας τους, τη στιγμή μάλιστα που οι ανάγκες της χώρας μας σε αγελαδινό γάλα είναι περίπου διπλάσιες από την εθνική ποσόστωση.

Στον πίνακα 1 παρουσιάζονται οι εγγυημένες ποσότητες παραδόσεων ανά χώρα για τις περιόδους 1997-1998 και 1998-1999, ενώ στον πίνακα 2 παρουσιάζεται η εξέλιξη των ποσοστώσεων για την χώρα μας κατά την περίοδο 1984-1999.

ΠΙΝΑΚΑΣ 1. ΕΓΓΥΗΜΕΝΕΣ ΠΟΣΟΤΗΤΕΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΑΝΑ ΧΩΡΑ ΣΤΗΝ Ε.Ε

Χώρα	1997-19989(σε χιλ. τόνους)	1998-199(σε χιλ. τόνους)
Βέλγιο	3.125,1	3.310,4
Δανία	4.454,6	4.455,3
Γερμανία	27.767,5	27.864,8
Ελλάδα	629,8	630,5
Ισπανία	5.452,1	5.567,0
Γαλλία	23.772,8	24.235,8
Ιρλανδία	5.235,9	5.245,8
Ιταλία	9.698,4	9.930,1
Λουξεμβο	268,1	269,0
Ολλανδία	10.988,6	11.074,7
Αυστρία	2.383,2	2.749,4
Πορτογαλία	1.835,5	1.872,5
Φιλανδία	2.388,2	2.394,3
Σουηδία	3.300,0	3.303,0
Βρετανία	14.354,3	14.590,0
Σύνολο	115.654,1	117.492,6

Πηγή : Υπουργείο Γεωργίας – Διεύθυνση Ζωικής Παραγωγής

ΠΙΝΑΚΑΣ 2. ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΕΓΓΥΗΜΕΝΩΝ ΠΟΣΟΤΗΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ (1984-1999)

ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΗ ΠΕΡΙΟΔΟΣ	ΕΓΓΥΗΜΕΝΗ ΠΟΣΟΤΗΤΑ (χιλ. τόνοι)
84-85	472,00
85-86	467,00
86-87	537,00
87-88	504,78
88-89	491,35
89-90	536,72
90-91	536,72
91-92	525,98
92-93	525,98
93-94	625,98
94-95	625,98
95-96	630,51
96-97	629,82
97-98	629,82
98-99	630,50

Πηγή : Υπουργείο Γεωργίας – Διεύθυνση Ζωικής Παραγωγής

Με βάση τα στοιχεία του πίνακα, η πρωτογενής παραγωγή περιορίζεται από το καθεστώς των ποσοστώσεων, οι οποίες τα τελευταία χρόνια κυμαίνονται στους 630.000 τόνους. Η παραγωγή γάλακτος (παραδόσεις στα γαλακτοκομικά)

υπερβαίνει το ύψος των ποσοστώσεων κατά 20% περίπου τα τελευταία 4 χρόνια. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να οδηγεί σε υψηλές τιμές πρώτης ύλης με άμεση συνέπεια στην τιμή του καταναλωτή και στην ανταγωνιστικότητα των ελληνικών προϊόντων σε σχέση με τα υπόλοιπα ευρωπαϊκά.

Σημαντική είναι όμως για τον κλάδο η απόφαση που πάρθηκε πρόσφατα, στο πλαίσιο της «Ατζέντας 2000» και της αναθεώρησης της Κοινής Οργάνωσης Αγοράς Γάλακτος, και προβλέπει την κατά 70.000 τόνους αύξηση των ποσοστώσεων γάλακτος για την χώρα μας.

Η αύξηση αυτή θα δοθεί στην χώρα μας σε δύο δόσεις. Οι 45.000 τόνοι θα παραχωρηθούν κατά το έτος 2000 - 2001 και υπόλοιποι 25.000 τόνοι την περίοδο 2001 - 2002. Όμως εξακολουθεί να υπάρχει προβληματισμός, παρά την θετική αυτή εξέλιξη, για την μη αποδοχή του ελληνικού αιτήματος για αύξηση κατά 150.000 τόνους, η οποία θα δημιουργούσε τις προϋποθέσεις περαιτέρω ανάπτυξης και θα καθιστούσε τον κλάδο ιδιαίτερα ανταγωνιστικό σε διεθνές επίπεδο.

Τα δεδομένα της Ευρωπαϊκής αγοράς γάλακτος πρόκειται να αλλάξουν με την οδηγία 92/46 της Ε.Ε., η οποία θα εφαρμοστεί στην Ελλάδα από το 2000. Η οδηγία αυτή θα αλλάξει μακροπρόθεσμα τα δεδομένα της αγοράς, καθώς τίθενται αυστηροί κανόνες και προδιαγραφές που ξεκινούν από την πρωτογενή παραγωγή γάλακτος και φτάνουν μέχρι τη διανομή των τελικών προϊόντων.

Γενικά οι κανόνες αυτοί συνοψίζονται ως ακολούθως:

1. Απαιτήσεις όσον αφορά την υγεία των ζώων, από τα οποία προέρχεται το νωπό γάλα. Τα ζώα γενικώς θα πρέπει να είναι απαλλαγμένα από ασθένειες, ελεύθερα από χρήση παράνομων ουσιών που ενδέχεται να είναι

επικίνδυνες για την ανθρώπινη υγεία (αλόγιστη χρήση αντιβιοτικών, ορμονών κ.λ.π.).

2. Υγιεινή της εκμετάλλευσης. Το νωπό γάλα πρέπει να προέρχεται από εκμετάλλευση εγγεγραμμένη σε μητρώα και ελεγχόμενη από υγειονομικές αρχές. Ο κανόνας αυτός επιβάλλει τη χρησιμοποίηση παγολεκάνων, ακόμη και στη στάνη ή τη χρησιμοποίηση κινητών δεξαμενών γάλακτος, οι οποίες θα είναι υπό ψύξη.

Το γάλα θα πρέπει να ελέγχεται αυστηρά κατά την είσοδο στην παραγωγική μονάδα και από απόψεως προσθήκης νερού αλλά και από απόψεως άλλων διαφόρων ιδιοτήτων και χαρακτηριστικών όπως μικροβιολογικό φορτίο, καθόσον όταν σημειώνεται υπέρβαση των ανωτάτων ορίων που θα καθορίζονται από τις αρμόδιες αρχές, το γάλα θα πρέπει να κρίνεται ακατάλληλο, δηλαδή τίθεται θέμα ελέγχου γάλακτος από τις μονάδες επεξεργασίας.

3. Γενικοί όροι έγκρισης των εγκαταστάσεων μεταποίησης και επεξεργασίας.

Αυτές θα πρέπει να διαθέτουν χώρους εργασίας με ειδικές προδιαγραφές, όπως π.χ. βιολογικό καθαρισμό, εξαερισμό, σύστημα καθαρισμού και απολύμανσης των χώρων και των εργαζομένων. Οι ψυκτικοί χώροι που θα είναι απαραίτητοι, θα πρέπει να είναι κατάλληλοι όσον αφορά τον ψυκτικό ή κλιματιστικό εξοπλισμό.

Ο παραγωγός, ο οποίος λειτουργεί μια μονάδα παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων ή ο νέος παραγωγός που θα θέλει να ιδρύσει μια μονάδα, θα πρέπει να λάβει υπόψη του όλα τα ανωτέρω είτε τόσο για τον εκσυγχρονισμό, όσο και για τη νέα μονάδα όσον αφορά τη διαρρύθμιση του

χώρου, την προμήθεια του κατάλληλου εξοπλισμού κ.λ.π. προκειμένου να ανταποκρίνεται στις προδιαγραφές της οδηγίας 92/46 της Ε.Ε.

Ένας σημαντικός παράγοντας που θα επηρεάσει τις εξελίξεις στον κλάδο της γαλακτοβιομηχανίας στο άμεσο και το εγγύς μέλλον θα είναι το πολιτικό περιβάλλον και ειδικότερα με την είσοδο των κρατών της κεντρικής και ανατολικής Ευρώπης στην Ε.Ε. που θα έχει άμεσο αντίκτυπο και θα δώσει νέα ώθηση στον κλάδο.

Η αξιοποίηση του Β΄ Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης, μέσα από τα προγράμματα μετεγκατάστασης και τα σχέδια βελτίωσης και εκσυγχρονισμού, αλλά και ο εθνικός αναπτυξιακός νόμος έδωσαν πολλές δυνατότητες στην αγελαδοτροφία ώστε να καταστεί ένας από τους βιώσιμους κλάδους της κτηνοτροφίας και στο μέλλον.

Χάρη στις κρατικές και κοινοτικές επιδοτήσεις, αλλά κυρίως χάρη στη βοήθεια που έχουν από τις γαλακτοβιομηχανίες της χώρας, οι Έλληνες παραγωγοί κατάφεραν τα τελευταία χρόνια να αλλάξουν ριζικά και προς το θετικότερο την εικόνα των μονάδων εκτροφής αγελάδων, οι οποίες έχουν εξελιχθεί πλέον σε κανονικές επιχειρηματικές οντότητες.

Μέχρι τον Νοέμβριο του 1999 ίσχυε στην Ελλάδα το Προεδρικό Διάταγμα 104/88, που ανέφερε ότι ο χρόνος παραμονής του γάλατος στα ψυγεία καθορίζεται στις 4 ημέρες από την ημερομηνία παραγωγής, η οποία πρέπει να αναγράφεται στη συσκευασία⁽⁶⁾.

Σύμφωνα όμως με την οδηγία 94/71 ΕΟΚ της 13 Δεκεμβρίου 1994, δεν είναι απαραίτητη πλέον η αναγραφή της ημερομηνίας παραγωγής στη συσκευασία, αλλά αναγράφεται κωδικοποιημένη ένδειξη, που επιτρέπει τον προσδιορισμό της τελευταίας θερμικής επεξεργασίας. Η οδηγία αυτή που τέθηκε σε εφαρμογή

από την 1^η Ιουλίου του 1995, ουσιαστικά επιτρέπει στις εταιρίες να καθορίζουν οι ίδιες με δική τους ευθύνη τη διάρκεια ζωής των προϊόντων τους.

Η Δέλτα κάνοντας χρήση αυτής της οδηγίας - αφού το αρμόδιο υπουργείο καθυστέρουσε να προωθήσει Προεδρικό Διάταγμα, με το οποίο θα εναρμονιζόταν η Ελληνική νομοθεσία με την Κοινοτική – ανακοίνωσε πρώτη ότι το γάλα που θα προμηθεύει στους καταναλωτές της θα έχει πλέον πενήνήμερη διάρκεια.

Λίγες μέρες αργότερα ήρθε η απάντηση της Φάγε που διεύρυνε το όριο ζωής του φρέσκου γάλακτος στη μια εβδομάδα. Κάτω από αυτήν την πίεση το υπουργείο Γεωργίας αναγκάστηκε να συντάξει το σχέδιο Προεδρικού Διατάγματος, που δίνει 5 ημέρες ζωής στο φρέσκο παστεριωμένο γάλα.

Η απόφαση αυτή επέφερε σημαντικές αλλαγές, καθώς ευνοεί τις δύο αυτές μεγάλες βιομηχανίες σε βάρος των μικρών και με τοπική εμβέλεια επιχειρήσεων, καθώς τους δίνεται η δυνατότητα να αναπτύξουν τα δίκτυα διανομής τους και στα πιο απόμακρα σημεία της χώρας, ακόμα και στα νησιά, ενώ ταυτόχρονα μειώνουν σημαντικά και το κόστος με την μείωση των επιστροφών καθώς το προϊόν θα παραμένει στα ράφια των καταστημάτων για μια ολόκληρη μέρα επιπλέον.

1.4 Κοινωνικοί Παράγοντες

Οι κοινωνικοί παράγοντες έχουν να κάνουν με το σύνολο των αξιών, στάσεων και την κουλτούρα που διαθέτει η κάθε κοινωνία. Επειδή οι αξίες και οι πεποιθήσεις αποτελούν τον ακρογωνιαίο λίθο της κάθε κοινωνίας, πολλές φορές είναι δυνατόν να καθορίσουν τις οικονομικές, πολιτικές και τεχνολογικές

αλλαγές. Επομένως είναι επιτακτική ανάγκη η κάθε επιχείρηση να λαμβάνει σοβαρά υπόψη τους κανόνες και τους περιορισμούς που θέτει η κοινωνία.

Τέτοιοι παράγοντες μπορεί να είναι διάφορα δημογραφικά χαρακτηριστικά, - όπως το μέγεθος του πληθυσμού, η ηλικιακή διάρθρωση, η γεωγραφική κατανομή του εισοδήματος - το ενδιαφέρον για το περιβάλλον, η στάση όσον αφορά την ποιότητα εργασίας, το ενδιαφέρον για υγιή διατροφή κ.λ.π.

Στους κοινωνικούς παράγοντες συγκαταλέγονται και τα καταναλωτικά πρότυπα όπως αυτά διαμορφώνονται κυρίως από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και τη διαφήμιση. Σε όλους τους κλάδους των γαλακτοκομικών προϊόντων η χώρα μας διατηρεί χαμηλή κατά κεφαλή κατανάλωση με μεγάλη διαφορά από τις άλλες ευρωπαϊκές χώρες (37 κιλά έναντι 78 κιλά)⁽¹¹⁾.

Τα τελευταία χρόνια όμως παρατηρείται μια σημαντική διαφοροποίηση στη ζήτηση των προϊόντων διατροφής, που έχει συμπαρασύρει και τη ζήτηση των γαλακτοκομικών προϊόντων, η τάση δηλαδή για υγιεινή διατροφή. Οι προτιμήσεις των καταναλωτών στρέφονται σταδιακά από τα μεταποιημένα στα φρέσκα προϊόντα, καθώς και στα προϊόντα με μειωμένα λιπαρά.

Τα light προϊόντα αν και αποτελούν μικρό μερίδιο της αγοράς των γαλακτοκομικών προϊόντων, φαίνεται ότι κερδίζουν τις προτιμήσεις των καταναλωτών όλο και περισσότερο. Παλιά λέγαμε ότι τα ελαφρά προϊόντα αφορούσαν μόνο τις γυναίκες. Αυτό δεν ισχύει πια, καθώς τα light προϊόντα αφορούν όλους τους καταναλωτές- άντρες, γυναίκες, παιδιά.

Γενικότερα παρατηρείται στροφή της κατανάλωσης προς τα γαλακτοκομικά προϊόντα, η οποία ίσως να οφείλεται στην κατανόηση από πλευράς καταναλωτών, ότι η τάση για σωστή διατροφή έχει ξεφύγει πλέον από τις παλιές θεωρίες, δηλαδή από τις αυστηρές δίαιτες και έχει πάει σε πιο ισορροπημένη

καθημερινή διατροφή. Αυτό που είναι πλέον ορατό, είναι ότι τα γαλακτοκομικά προϊόντα γενικά και το γιαούρτι ειδικότερα εντάσσονται στην ισορροπημένη διατροφή και είναι αναγκαία.

Μέρα με τη μέρα οι απαιτήσεις των καταναλωτών αλλάζουν και αυτό γίνεται γιατί ο σημερινός καταναλωτής είναι πιο συνειδητοποιημένος και εκπαιδευμένος και πριν αγοράσει παρατηρεί, συγκρίνει, ελέγχει πολύ καλά, ιδιαίτερα όταν το προϊόν απευθύνεται για το παιδί του (παιδικά γάλατα). Ειδικότερα μετά το σκάνδαλο του Βελγίου οι απαιτήσεις των καταναλωτών για υγιή και ανώτερης ποιότητα προϊόντα γίνεται όλο και πιο επιτακτική.

Όπως αναφέραμε και παραπάνω στους κοινωνικούς παράγοντες συμπεριλαμβάνονται και τα δημογραφικά στοιχεία της υπό εξέταση αγοράς. Όσον αφορά τον πληθυσμό της χώρας μας το 1981 ανερχόταν στα 9.740.417, ενώ το 1991 έφτασε τα 10.259.900. Η αύξηση αυτή δεν είναι ιδιαίτερα σημαντική καθώς η χώρα μας ακολουθεί τα ευρωπαϊκά πρότυπα των ολιγομελών οικογενειών και της υπογεννητικότητας.

Η γήρανση του πληθυσμού αποτελεί ένα δημογραφικό χαρακτηριστικό της δυτικής Ευρώπης εδώ και πολλές δεκαετίες και οι προβλέψεις είναι ότι και στα επόμενα 40 χρόνια τουλάχιστον θα συνεχίσει να είναι κύριο χαρακτηριστικό. Οι νεώτερες ηλικιακά ομάδες θα συνεχίσουν να συρρικνώνονται, ενώ παράλληλα οι μεγαλύτερες ηλικιακά ομάδες, οι άνω των 55 ετών, θα συνεχίσουν με αναπτυσσόμενο ρυθμό να αυξάνονται αριθμητικά.

Μέχρι το 2010, ο καταναλωτής τρίτης ηλικίας θα αντιπροσωπεύει το 30% του συνολικού πληθυσμού της δυτικής Ευρώπης. Η ομάδα αυτή έχει σημαντικό μέγεθος, με 95 εκατομμύρια ανθρώπους ή το 26% του συνολικού πληθυσμού. Είναι εμφανές ότι η ομάδα της τρίτης ηλικίας, εκτός του μεγέθους της, είναι

ουσιαστικός παράγοντας τόσο για τις σημερινές όσο και τις μελλοντικές προοπτικές της αγοράς γαλακτοκομικών προϊόντων.

Όσον αφορά την κατανάλωση του παιδικού γάλακτος στη χώρα μας, που απευθύνεται σε άλλη ηλικιακή ομάδα του πληθυσμού, ακολουθεί συντηρητικούς ρυθμούς αύξησης, που οφείλεται κυρίως στην σταθεροποίηση των γεννήσεων.

1.5 Τεχνολογικοί Παράγοντες

Οι τεχνολογικοί παράγοντες αναφέρονται στις δραστηριότητες εκείνες που έχουν να κάνουν με την δημιουργία νέας γνώσης και την μεταφορά της γνώσης αυτής σε νέα προϊόντα, διαδικασίες, υλικά κ.λ.π. Οι επιχειρήσεις θα πρέπει να παρακολουθούν τις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος προκειμένου να αναπτύξουν την κατάλληλη τεχνολογία, αλλά και να είναι ανοιχτές σε νέες ευκαιρίες για να χρησιμοποιήσουν την πρόσφατη τεχνολογία με νέους τρόπους.

Τα στοιχεία που συνθέτουν το τεχνολογικό περιβάλλον συνιστούν βασικές μεταβλητές που πρέπει να εξετάζονται προκειμένου να διαμορφωθεί η κατάλληλη στρατηγική για αποδοτική λειτουργία και ανάπτυξη, δεδομένου ότι ο κλάδος τα τελευταία χρόνια τείνει να γίνει εντάσεως κεφαλαίου.

Ο κλάδος τα τελευταία χρόνια παρουσίασε σημαντικές αλλαγές που κατά κύριο λόγο οφείλονται στις τεχνολογικές εξελίξεις. Οι αλλαγές αυτές αφορούν την σημαντική βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων, στο συστηματικό έλεγχο που οδήγησε σε προϊόντα σταθερής ποιότητας, στη βελτιστοποίηση του κόστους παραγωγής, στην προσφορά μεγάλης ποικιλίας προϊόντων για κάθε καταναλωτικό γούστο.

Είναι κοινή πλέον η διαπίστωση ότι οι μικρές τοπικές επιχειρήσεις αν θέλουν να παραμείνουν στον χώρο δεν έχουν άλλη λύση παρά να εκσυγχρονιστούν και αυτό θα επιτευχθεί μόνο μέσα από την χρησιμοποίηση της πλέον σύγχρονης τεχνολογίας.

Γίνεται φανερό ότι η τεχνολογία είναι εκείνη η μεταβλητή που θα διαδραματίσει τον πλέον καθοριστικό ρόλο και θα σηματοδοτήσει τις επόμενες εξελίξεις στον κλάδο και η οποία μπορεί να δώσει το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα (όπως συνέβη στην περίπτωση της αύξησης του χρόνου διατήρησης του φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος κατά μια ημέρα).

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Michael A. Hitt, Duane R. Ireland, Robert E. Hoskisson, "Strategic Management Concepts", West Publishing Company, 1995, σελ. 35.
2. ΙΟΒΕ: Κλαδική Μελέτη "Γαλακτοκομικά Προϊόντα", 1992.
3. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Δεν θα καταθέσουμε τα όπλα στο θέμα του γάλακτος", Δ. Κυριαζή, 10/1998.
4. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Τα παραδοσιακά προϊόντα οδηγούν την παραγωγή", Δ. Παπαγεωργίου, 10/1998.
5. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Δεν επαρκούν τα γαλατά μας", Α. Διανά, 11/1999.
6. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Κέρδισε άλλη μια μέρα ζωής το φρέσκο γάλα", Β. Σιάσσου, 11/1999.
7. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "70.000 τόνοι η αύξηση των ποσοστώσεων γάλακτος", Μ. Σιάχου, 11/1999.
8. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Οι ισχνές αγελάδες έγιναν παραγωγικές", Φ. Γαβρινιώτη, 11/1999.
9. Γαλακτοκομία, "Με μέλλον η Βιομηχανία γάλακτος Βορείου Ελλάδος", Τρ. Πετκανόπουλου, 11/1999.
10. Γαλακτοκομία, "Κτηνοτροφικές φάρμες: Σύγχρονες επιχειρήσεις με προοπτικές ανάπτυξης", Λ. Βασιλοπούλου, 11/1999.
11. Γαλακτοκομία, "Απαραίτητο στοιχείο της υγιεινής διατροφής το γιαούρτι", Σ. Παπαδέα - Χιονίδη, 11/1999.
12. Γαλακτοκομία, "Σημαντικές οι εξελίξεις στη παγκόσμια αγορά γάλακτος", 11/1999.

13. Γαλακτοκομία, "Παιδικό γάλα: Ένα απόλυτα εξειδικευμένο Προϊόν με Προγραμματισμένη αγορά", Λ. Βασιλοπούλου, 11/1999.
14. Γαλακτοκομία, "Η τρίτη ηλικία θα αυξάνει συνεχώς τη ζήτηση «ήπιων» γαλακτοκομικών", 11/1999.
15. Γαλακτοκομία, "Η διεύρυνση της Κοινότητας θα δώσει νέα ώθηση στα προϊόντα γάλακτος", 11/1999.
16. Γαλακτοκομία, "Ραγδαίες οι τεχνολογικές εξελίξεις στην ελληνική γαλακτοβιομηχανία", Σ. Παπαδέα – Χιονίδη, 11/1999.
17. Σέλφ Σέρβις, "Η τεχνολογία στην υπηρεσία της ποιότητας", 4/1999
18. Σέλφ Σέρβις, "Ο «πόλεμος» του χάρισε άλλη μια μέρα ζωής", 3/1999.
19. Σέλφ Σέρβις, "Φρέσκο παστεριωμένο γάλα: Παράταση ζωής;", Κ. Κατίκου, 2/1999.
20. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Τρόφιμα και Ποτά, "Κάθετος ο ανταγωνισμός στη βιομηχανία γαλακτοκομικών", 5/1998.
21. Καθημερινή, "Προς αύξηση διάρκειας ζωής του παστεριωμένου γάλακτος", Μ. Σιδέρη, 3/3/1999
22. Καθημερινή, "Νέο ν/σ για να κλείσει ο «πόλεμος του γάλακτος»", Γ. Πανάγου, 29/11/97.
23. Εξπρές, "Οριστικά πέντε μέρες φρέσκο γάλα", Μιχ. Παπανίδη, 17/3/1999.
24. Κέρδος, "Τέλος στη σύγχυση", 17/3/1999.
25. Καθημερινή, "Η διάρκεια του γάλακτος και τα μερίδια αγοράς", Μ. Σιδέρη, 14/3/99.
26. Επενδυτής "Πρόσκαιρη η προστασία στο φρέσκο γάλα από το υπ. Γεωργίας", Γ. Τσαραγκλής, 6/12/1997.
27. Επενδυτής, "Απελευθέρωση φέρνει ο «πόλεμος του γάλακτος», 6/3/1999

28. Κέρδος, "Παράταση ζωής στο παστεριωμένο γάλα", 4/3/1999

29. Τρόφιμα και Ποτά, "Με ευρωπαϊκή ταυτότητα η ελληνική γαλακτοβιομηχανία", Μάρτιος 2000.

30. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Πόσο φρέσκο είναι το παστεριωμένο γάλα", Α. Καρρέρ, 10/1998.

31. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Αλλάζουν τα δεδομένα της ευρωπαϊκής αγοράς γάλακτος το 2000", Β. Παπαϊωάννου, 10/1998.

32. Εξπρές, "Στις 20 δρχ. ανά κιλό το πρόστιμο για υπέρβαση", Μιχ. Παπανίδης, 18/12/1998.

ΔΕΥΤΕΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ & ΓΕΝΙΚΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΑΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΟΥ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥ

2.1 Περιγραφή των Προϊόντων

Ιστορικά η εγχώρια παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων χαρακτηρίζεται από μεγάλο αριθμό μικρών μονάδων που δραστηριοποιούνται σε τοπικό κυρίως επίπεδο. Η διασπορά που χαρακτηρίζει τον υποκλάδο ιστορικά, αφορά τόσο την παραγωγή της πρώτης ύλης (γάλα) όσο και τη μεταποίηση του γάλακτος σε προϊόντα και παρασκευάσματα τελικής κατανάλωσης. Τα παραγόμενα προϊόντα ήταν κυρίως γιαούρτι (κυρίως παραδοσιακού τύπου), παραδοσιακά επιδόρπια γάλακτος (κρέμες, ρυζόγαλα) και σε μικρότερο βαθμό το γάλα κατανάλωσης.

Στο γάλα κατανάλωσης, κυρίαρχο προϊόν ήταν το συμπυκνωμένο γάλα (συνδυασμένο). Η τεχνική παστερίωσης Ultra High Temperature (UHT) που επιτρέπει την παραγωγή γάλακτος κατανάλωσης χωρίς συμπύκνωση και τη διατήρηση του εκτός ψυγείου για μεγάλο χρονικό διάστημα, σήμανε αλλαγή και στις καταναλωτικές συνήθειες του κοινού. Το γάλα UHT σε συνδυασμό με τις βελτιώσεις στην παραγωγή φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος εγχωρίως, επέφεραν σταδιακή μείωση στην κατανάλωση συμπυκνωμένου γάλακτος σε όφελος του UHT και του φρέσκου.

Στην εγχώρια γαλακτοκομία διακρίνονται δυο βασικοί τύποι παραγωγικών μονάδων με βάση τον όγκο της παραγωγής, την ιστορική παράδοση και το

βαθμό εξειδίκευσης: α) τα γαλακτοκομεία και β) τα τυροκομεία. Για πολλές μονάδες η τυροκομία αποτελεί σχεδόν αποκλειστικό αντικείμενο δραστηριότητας, ενώ σε ορισμένες περιπτώσεις οι μονάδες δραστηριοποιούνται και στα δύο αντικείμενα.

Η γαλακτοκομία πλην της τυροκομίας, περιλαμβάνει την παραγωγή γάλακτος κατανάλωσης, γιαούρτης, βουτύρου, ξυνόγαλο και επιδόρπια γάλακτος, κρέμα γάλακτος και παγωτού. Η παρούσα μελέτη θα ασχοληθεί με αυτά τα προϊόντα της γαλακτοκομίας πλην του παγωτού.

Πιο συγκεκριμένα έχουμε τα ακόλουθα γαλακτοκομικά προϊόντα:

- **Φρέσκο Παστεριωμένο Γάλα** που διακρίνεται στο πλήρες, ημιαποβουτυρωμένο και αποβουτυρωμένο γάλα όπου περιλαμβάνει το λευκό και το σοκολατούχο.
- **Γάλα Υψηλής Παστερίωσης** (λευκού και σοκολατούχου). Το γάλα αυτό που θεωρείτε εφάμιλλο του φρέσκου διατηρείται στο ψυγείο για πολύ μεγαλύτερο διάστημα, που ορίζεται με ευθύνη του κατασκευαστή (από 21 έως και 40 ημέρες). Τεχνολογικά αποτελεί μετεξέλιξη της παραγωγικής διαδικασίας του γάλακτος μακράς διάρκειας.
- **Γάλα Μακράς Διάρκειας** το οποίο διακρίνεται σε Αποστειρωμένο και UHT (λευκό και σοκολατούχο). Το UHT διαφέρει από το Αποστειρωμένο ως προς τη θερμική επεξεργασία, η οποία επιτρέπει στο UHT να διατηρείτε για περισσότερους μήνες. Το Γάλα Μακράς Διάρκειας διατηρείτε εκτός ψυγείου.
- **Συμπυκνωμένο Γάλα (Εβαπορέ)** το οποίο διακρίνεται σε Απλό (πλήρες και ελαφρύ), Ζαχαρούχο και Τροποποιημένο. Η τελευταία κατηγορία αποτελεί και την πλέον υποσχόμενη στο συμπυκνωμένο γάλα κατανάλωσης, το οποίο έχει εμπλουτισθεί με βιταμίνες, μεταλλικά άλατα και

ιχνοστοιχεία και απευθύνεται σε παιδιά από 2-5 ετών ή και παραπάνω και σε βρέφη μετά το πρώτο έτος.

- **Γιαούρτι** το οποίο αποτελείται από το Παραδοσιακό (αγελαδινό ή αιγοπρόβειο) και το Βιομηχανικό ή Ευρωπαϊκού Τύπου Γιαούρτι.
- **Βούτυρο** το οποίο διακρίνεται σε Νωπό ή Φρέσκο Βούτυρο, Ημιαλατισμένο Νωπό Βούτυρο, Αλατισμένο νωπό Βούτυρο, Τηγμένο Βούτυρο Γάλακτος και Τηγμένο Βούτυρο Τυρογάλακτος.
- **Κρέμα Γάλακτος** όπου έχουμε την Φρέσκια Κρέμα που προορίζεται για επαγγελματική χρήση, η Κρέμα UHT σε ασηπτική συσκευασία για άμεση κατανάλωση και η Κρέμα για χρήση Catering (καφετέριες, μπαρ) με σύσταση φυτικών και ζωικών λιπαρών.
- **Ξυνόγαλα ή Επιδόρπια Γάλακτος.** Το ξυνόγαλο έχει τα πλεονεκτήματα του φρέσκου γάλακτος και ορισμένα πλεονεκτήματα της γιαούρτης, ενώ περιέχει λιγότερα λιπαρά από το γάλα και το γιαούρτι. Επίσης υπάρχουν και τα ξυνόγαλα με χυμό φρούτων. Τα επιδόρπια γάλακτος περιλαμβάνουν το ρυζόγαλο, τις κρέμες, μούς κ.λ.π.

Από το σύνολο της αγοράς γαλακτοκομικών προϊόντων το Φρέσκο Γάλα λευκό και σοκολατούχο, είναι η σημαντικότερη κατηγορία καθώς αναλογεί σε περισσότερο από το 53% της συνολικής κατανάλωσης σε όγκο και αξία, ακολουθούν το Εβαπορέ με μερίδιο 40%, το Γάλα Υψηλής Παστερίωσης με μερίδιο 4% και το Γάλα Μακράς Διαρκείας με 3%.

Η κατανάλωση γάλακτος Μακράς Διαρκείας δεν παρουσιάζει σημαντικά περιθώρια αύξησης, λόγω της επιτυχούς διάδοσης του Γάλακτος Υψηλής Παστερίωσης. Η κατανάλωση Γάλακτος Εβαπορέ ακολουθεί ελαφρά φθίνουσα πορεία, λόγω της σταδιακής μεταστροφής των καταναλωτών στο Φρέσκο Γάλα.

Το δεύτερο σημαντικότερο προϊόν είναι το Γιαούρτι, όπου τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει ανοδική πορεία, ενώ είναι το μοναδικό προϊόν από τα γαλακτοκομικά που παρουσιάζει θετικό εμπορικό ισοζύγιο. Η κατανάλωση βουτύρου και κρέμας δεν παρουσιάζει σημαντικές μεταβολές τα τελευταία τέσσερα-πέντε χρόνια, ενώ τέλος ανοδική είναι η πορεία για το ξυνόγαλο και τα επιδόρπια γάλακτος.

➤ Βασικά Χαρακτηριστικά του Υποκλάδου

Τα γαλακτοκομικά προϊόντα είναι από τα σημαντικότερα τμήματα του κλάδου τροφίμων, καθώς βρίσκονται στη δεύτερη θέση μετά το κρέας και τα αλλαντικά, ενώ οι πρωταγωνιστές του κλάδου είναι και από τις σημαντικότερες ελληνικές βιομηχανικές επιχειρήσεις. Το ποσοστό συμμετοχής του κλάδου αυτού επί της συνολικής κατανάλωσης τροφίμων ανέρχεται στο 17,5%, με βάση τα στοιχεία των εθνικών λογαριασμών.

Η εγχώρια αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων θεωρείται πλέον ώριμη και από πλευράς κατανάλωσης πλησιάζει τα πρότυπα των αντίστοιχων της βορειοδυτικής Ευρώπης. Τα τελευταία χρόνια η κατανάλωση των γαλακτοκομικών προϊόντων παρουσίασε σημαντική αύξηση, ενώ τα επόμενα χρόνια προβλέπεται μεν συνέχεια της ανόδου, αλλά με χαμηλότερους ρυθμούς από αυτούς των τελευταίων ετών.

Το κυριότερο χαρακτηριστικό του κλάδου είναι το πολύ μικρό μέγεθος των περισσότερων επιχειρήσεων του, όπου οι περισσότερες από αυτές είναι είτε συνεταιριστικές είτε είναι ιδιωτικές και οι οποίες θα αναγκαστούν να προχωρήσουν σε συνεργασίες και συγχωνεύσεις με τις μεγαλύτερες για να

μπορέσουν να αντέξουν στον ανταγωνισμό. Από τις 809 επιχειρήσεις, αυτές που χαρακτηρίζονται μεγάλες και απασχολούν ικανοποιητικό αριθμό εργαζομένων δεν ξεπερνούν τις δέκα.

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται τάση συγκέντρωσης τόσο στον πληθυσμό των μονάδων παραγωγής πρώτης ύλης όσο και στις μονάδες επεξεργασίας και παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων. Στα γαλακτοκομεία παρατηρείται τάση συγκέντρωσης σε μεσαίου και μεγάλου μεγέθους επιχειρήσεις, ενώ έχουν γίνει και σημαντικές επενδύσεις εκσυγχρονισμού των μονάδων που επιτρέπουν την παραγωγή επώνυμων, τυποποιημένων γαλακτοκομικών προϊόντων με σταθερή ποιότητα και γεύση.

Η ενίσχυση και η βελτίωση των οργανωμένων μονάδων ήταν συνέπεια και των αλλαγών στη διάρθρωση των αλυσίδων λιανικού εμπορίου τροφίμων. Η κυριαρχία των μεγάλων αλυσίδων σούπερμάρκετ είχε σαν συνέπεια τη ζήτηση μεγάλου όγκου προϊόντων με σταθερή ποιότητα, γεύση και συσκευασία λαμβάνοντας υπόψη και τις απαιτούμενες προδιαγραφές υγιεινής.

Όσον αφορά την αγελαδοτροφεία, βαδίζει σταθερά στον δρόμο της ανάπτυξης και του εκσυγχρονισμού, παρά τα προβλήματα που αντιμετωπίζει. Στον τομέα αυτό απασχολούνται σήμερα περίπου 15.000 άνθρωποι, ενώ το 1995 ο αριθμός τους ξεπερνούσε τους 20.000. Η παραγωγή γάλακτος στη χώρα ανέρχεται στους 650.000 τόνους ετησίως, ενώ ο αριθμός των γαλακτοπαραγωγών αγελάδων μειώνεται σταθερά τα τελευταία χρόνια και ανέρχεται σήμερα στις 184.000.

Η εγχώρια παραγωγή χαρακτηρίζεται από μικρό αριθμό ζώων ανά εκμετάλλευση (8 κεφάλια) σε σχέση με τον κοινοτικό μέσο όρο (24 κεφάλια) και 42% χαμηλότερη κατά κεφαλή απόδοση των γαλακτοφόρων αγελάδων σε

σχέση με τον κοινοτικό μέσο όρο, παρ' όλα αυτά τα τελευταία χρόνια έχει επιτευχθεί σημαντική βελτίωση της μέσης απόδοσης κατά κεφαλή.

Οι Έλληνες αγελαδοτρόφοι πλέον συνεργάζονται στενά με τη βιομηχανία και ταυτόχρονα αξιοποιούν όλα τα ευρωπαϊκά προγράμματα, που αφορούν μετεγκαταστάσεις και εκσυγχρονισμό των μονάδων, καθώς και όλα τα κίνητρα που τους παρέχει η ελληνική νομοθεσία με στόχο την ανάπτυξη των δραστηριοτήτων τους.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό του κλάδου είναι η μεγάλη εισαγωγική διείσδυση και η μικρή εξαγωγική δραστηριότητα καθώς το εμπορικό ισοζύγιο εμφανίζεται ελλειμματικό (με εξαίρεση το γιαούρτι). Με βάση τα διαθέσιμα στοιχεία του Υπουργείου Γεωργίας η αυτάρκεια σε γάλα στη χώρα μας αγγίζει το 80%, ενώ το υπόλοιπο 20% προέρχεται από εισαγωγές ισοδύναμου γάλακτος. Ο σημαντικότερος λόγος είναι οι ποσοτώσεις που επιβάλλονται στην χώρα μας με αποτέλεσμα η εγχώρια παραγωγή να μην επαρκεί.

2.3 Οι Κυριότερες Αλλαγές που Πραγματοποιήθηκαν στον Υποκλάδο

Οι σημαντικότερες δομικές αλλαγές έχουν γίνει κατά τη διάρκεια της απερχόμενης δεκαετίας, ενώ η δυναμική της ζήτησης στο προβλεπτό μέλλον, αναμένεται να επικεντρωθεί σε προϊόντα υψηλής προστιθέμενης αξίας, όπως τα εμπλουτισμένα γάλατα, τα ειδικά επιδόρπια γάλακτος, το σύνθετο γιαούρτι και τα ροφήματα με βάση το γάλα.

Τα υψηλά οικονομικά μεγέθη που παρουσιάζουν οι μεγαλύτερες βιομηχανίες του κλάδου, οι επενδύσεις που πραγματοποιούνται από τις μεγάλες αλλά και από τις μικρότερες μονάδες, η δημιουργία νέων προϊόντων, η

διεύρυνση του δικτύου διανομής στην εσωτερική αγορά, καθώς και η εξαγωγική δραστηριοποίηση σε ορισμένες κατηγορίες προϊόντων, αποτελούν τα βασικά στοιχεία ανάπτυξης του.

Οι εξελίξεις είναι συνεχείς και καλύπτουν όλο το φάσμα των επιχειρηματικών κινήσεων. Οι κυριότερες εξελίξεις που έχουν σημειωθεί είναι η επιμήκυνση του χρόνου ζωής του φρέσκου γάλατος από 4 σε 5 ημέρες, το γάλα υψηλής παστερίωσης, η παραγωγή φρέσκου γάλακτος για παιδιά, οι διαφοροποιημένες συσκευασίες, οι προωθητικές ενέργειες, η συνεχής διαφημιστική υποστήριξη και οι εξαγορές.

Οι κινήσεις αυτές έχουν σαν αποτέλεσμα την περαιτέρω όξυνση του ανταγωνισμού και την ανακατανομή των μεριδίων, ενώ ο ανταγωνισμός χαρακτηρίζεται σήμερα ως μια από τις πλέον ανταγωνιστικές αγορές καταναλωτικών προϊόντων. Ο ανταγωνισμός κινείται σε όλα τα επίπεδα. Από την προμήθεια της πρώτης ύλης, μέχρι την εφαρμογή σύγχρονης τεχνολογίας στην επεξεργασία του προϊόντος, στα δίκτυα διανομής, στην τελική εικόνα του προϊόντος και στη διαφήμιση.

Όλες οι παραπάνω κινήσεις γίνονται στην προσπάθεια απόσπασης μεγαλύτερου κομματιού από μια πίτα αξίας άνω των 750 δισ. όσο δηλαδή εκτιμάται ότι φτάνει η εγχώρια αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων.

Επιπρόσθετα ο κλάδος τα τελευταία δέκα χρόνια παρουσιάζει τις εξής χαρακτηριστικές εξελίξεις:

Η αυξανόμενη ζήτηση νωπών γαλακτοκομικών προϊόντων γενικά και του γάλακτος κατανάλωσης ειδικότερα, ήταν η αφορμή για την είσοδο της ΦΑΓΕ στο φρέσκο παστεριωμένο γάλα το 1993 και της ΔΕΛΤΑ στο τυποποιημένο βιομηχανικό γιαούρτι το 1994-95. Αυτές οι δύο κινήσεις απορρόφησαν τεράστιες

επενδύσεις και από τους δύο ομίλους και επέφεραν όξυνση του ανταγωνισμού στον κλάδο γενικότερα, σε όφελος του καταναλωτή. Παράλληλα με τη ΦΑΓΕ και τη ΔΕΛΤΑ, εξελίχθηκαν και άλλες σημαντικές επιχειρήσεις με ανάλογες επενδύσεις (ΜΕΒΓΑΛ, ΑΓΝΟ, ΔΩΔΩΝΗ, ΟΛΥΜΠΟΣ, ΤΥΡΑΣ κ.λ.π.).

Πρωταγωνιστές στη συνεχή βελτίωση των δομικών μειονεκτημάτων του κλάδου είναι οι μεγαλύτερες γαλακτοβιομηχανίες της χώρας. Η αντιμετώπιση των προβλημάτων έγινε με συνεχείς επενδύσεις σε νέα προϊόντα υψηλής προστιθέμενης αξίας, επενδύσεις σε τεχνολογική αναβάθμιση του παραγωγικού δυναμικού για την επίτευξη ανταγωνιστικού κόστους, επενδύσεις στον τομέα συγκέντρωσης του γάλακτος (φάρμες) και στη δημιουργία προτύπων για τους κτηνοτρόφους, καθώς και σε σημαντικές επενδύσεις στη διανομή με γνώμονα την επίτευξη δικτύων πανελλαδικής εμβέλειας.

Η διεύρυνση της κατανάλωσης των γαλακτοκομικών προϊόντων έχει δημιουργήσει έναν έντονο ανταγωνισμό μεταξύ των εταιριών που δραστηριοποιούνται στον χώρο, για το ποια θα κυριαρχήσει στην αγορά καλύπτοντας το μεγαλύτερο μερίδιο. Επομένως εκείνος ο παράγοντας που θα παίξει τον καθοριστικότερο ρόλο στην επίτευξη του στόχου αυτού είναι το δίκτυο διανομής.

Στο φρέσκο γάλα κυριαρχούν τα μικρά σημεία πώλησης (52-58%), λόγω της εντονότερης εντοπιότητας της κατανάλωσης. Οι συνθήκες είναι έντονα ανταγωνιστικές και το περιθώριο κέρδους περιορίζεται 5-10% κάτω της χονδρικής τιμής μετά από προσφορές, παροχές και εκπτώσεις.

Στο γιαούρτι κυριαρχούν τα σούπερ μάρκετ (60% και πλέον), λόγω της μεγαλύτερης διατηρησιμότητας του προϊόντος. Όμως και εκεί οι συνθήκες είναι

έντονα ανταγωνιστικές, ώστε το περιθώριο κέρδους να περιορίζεται μέχρι και 30% κάτω της χονδρικής τιμής.

Οι συνθήκες διανομής αναμένεται να αλλάξουν ακόμη περισσότερο (πέραν των επενδυτικών κινήσεων που έχουν γίνει μέχρι σήμερα), με συνεργασίες μεταξύ επιχειρήσεων του κλάδου τροφίμων (εγχωρίων και αλλοδαπών), που αποσκοπούν στην μεγιστοποίηση της αποτελεσματικότητας.

Στη Νότια Ελλάδα η κυριαρχία στην αγορά των δυο μεγάλων γαλακτοβιομηχανιών ΦΑΓΕ και ΔΕΛΤΑ δεν αφήνουν και πολλά περιθώρια για διείσδυση άλλων επιχειρήσεων, παρά το γεγονός ότι σημαντικές προσπάθειες γίνονται από τη ΜΕΒΓΑΛ και την ΑΓΝΟ, εταιρίες οι οποίες κατέχουν την μερίδα του λέοντος στην αγορά της Βόρειας Ελλάδας. Αντίθετα η ΦΑΓΕ και η ΔΕΛΤΑ έχουν τα τελευταία χρόνια εισχωρήσει δυναμικά στην αγορά της συμπρωτεύουσας και των περιοχών γύρω από αυτή.

Όσον αφορά τα μερίδια αγοράς η ΔΕΛΤΑ κατέχει την πρώτη θέση στο φρέσκο γάλα με 41-42%, ενώ στο γιαούρτι και στα επιδόρπια γάλακτος το μερίδιό της ανέρχεται στο 30%. Η ΦΑΓΕ έρχεται πρώτη στο γιαούρτι με ποσοστό 65% και στο φρέσκο γάλα το μερίδιό της ανέρχεται στο 25%. Η ΜΕΒΓΑΛ είναι στην τρίτη θέση όπου στο φρέσκο γάλα καταλαμβάνει το 11,5% και στο γιαούρτι στο 11%.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. ICAP: Κλαδική Μελέτη "Γαλακτοκομικά Προϊόντα", 1999.
2. Εμπορική Τράπεζα: Κλαδική Μελέτη "Ανάλυση του Υποκλάδου των Γαλακτοκομικών Προϊόντων", 1994.
3. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, " «Ρέουν» τα δισ. για επενδύσεις στις γαλακτοβιομηχανίες", Α. Διανά, 11/1999.
4. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Απόλυτη Κυριαρχία Δέλτα και Φάγε", Α. Διανά, 11/1999.
5. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Γαλακτο – κοσμικές: Οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου", Β. Σιάσσου, 11/1999.
6. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Τρόφιμα και Ποτά, "Κάθετος ο ανταγωνισμός στη βιομηχανία γαλακτοκομικών", 5/1998.
7. Γαλακτοκομία, "Κτηνοτροφικές φάρμες: Σύγχρονες επιχειρήσεις με προοπτικές ανάπτυξης", Λ. Βασιλοπούλου, 11/1999.
8. Γαλακτοκομία, "Έντονα ανταγωνιστική η αγορά γάλακτος", Σ. Παπαδέα - Χιονίδη, 11/1999.
9. Γαλακτοκομία, "Σημαντικές οι εξελίξεις στη παγκόσμια αγορά γάλακτος", 11/1999.
10. Τρόφιμα και Ποτά, "Με ευρωπαϊκή ταυτότητα η ελληνική γαλακτοβιομηχανία", Μάρτιος 2000.
11. Ισοτιμία, "Μάχη σε όλα τα μέτωπα για μια αγορά άνω των 750 δισ.", 28/11/1998.
12. Ναυτεμπορική, "Οι μικρές γαλακτοκομικές εταιρίες χρειάζονται κεφάλαια", Κ. Θεοδοσοπούλου, 17/10/1998.
13. Ημερησία, "Εξαγορές και συμμαχίες στη βιομηχανία γάλακτος", 15/4/1998

ΤΡΙΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥ

3.1 Κατανομή των Επιχειρήσεων με Βάση την Πρώτη Ύλη και το Τελικό

Προϊόν

Η εγχώρια γαλακτοβιομηχανία χαρακτηρίζεται από μικρό αριθμό μεγάλων και σύγχρονων παραγωγικών μονάδων και αρκετές μικρές και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις.

Με βάση τα διαθέσιμα στοιχεία του Υπουργείου Γεωργίας (31/12/97) προκύπτει ότι το σύνολο των επιχειρήσεων που επεξεργάζονται γάλα ανέρχονται σε 809 σε σύγκριση με 1.030 το 1991. Έτσι σε διάστημα 6 ετών έχει επέλθει συγκέντρωση του παραγωγικού δυναμικού πάνω από 20%. Αντίθετα, οι συνολικές ποσότητες επεξεργαζόμενου γάλακτος στο διάστημα 1991-1997 παρουσιάζουν αύξηση κατά 9% και ο μέσος όρος επεξεργαζόμενου γάλακτος ανά επιχείρηση παρουσιάζει αύξηση από 1.154 τόνους το 1991 σε 1.597 τόνους το 1997.

Από το σύνολο των 809 επιχειρήσεων το 1997, 776 (96%) επεξεργάζονται κάτω από 5.000 τόνους ετησίως, 22 επιχειρήσεις παράγουν μεταξύ 5.000-20.000 τόνους, 2 μεταξύ 20.000-50.000 τόνους, 7 μεταξύ 50.000-100.000 τόνους και 2 μεταξύ 100.000-300.000 τόνους.

Το 1997 ο αριθμός των επιχειρήσεων που παρήγαγε **γάλα κατανάλωσης** ήταν 31 σε σχέση με 41 το 1991. Το ύψος της παραγωγής παρουσιάζει αύξηση 21% στο διάστημα 1991-1997 και ο μέσος όρος παραγωγής παρουσιάζει

αύξηση κατά 60%. Μόνο μια μονάδα παρήγαγε περισσότερο από 100.000 τόνους το 1997.

Στα νωπά προϊόντα (γιαούρτι, ξυνόγαλα, επιδόρπια, κρέμες) ο αριθμός των επιχειρήσεων το 1997 ήταν 253 σε σχέση με 261 το 1994, ενώ το ύψος της παραγωγής παρουσιάζει άνοδο 25% και ο μέσος όρος παραγωγής ανά επιχείρηση παρουσιάζει άνοδο 25%. Μόνο τέσσερις μονάδες είχαν ετήσια παραγωγή άνω των 30.000 τόνων το 1997.

Ο αριθμός των επιχειρήσεων βουτύρου ήταν 73 το 1997 σε σχέση με 95 το 1991. Το ύψος της συνολικής παραγωγής παρουσιάζει μείωση 38% στο διάστημα 1991-1997, ενώ ο μέσος όρος παραγωγής ανά επιχείρηση παρουσιάζει μείωση 22%. Μόνο τρεις επιχειρήσεις είχαν ετήσια παραγωγή πάνω από 100 τόνους.

Στην συνέχεια παρουσιάζουμε τον πίνακα 3 που αναφέρεται στην γεωγραφική κατανομή των μονάδων επεξεργασίας γάλακτος.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3. ΓΕΩΓΡΑΦΙΚΗ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΜΟΝΑΔΩΝ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ			
Γεωγραφικό Διαμέρισμα	Τυροκομεία	Βιοτεχνίες Παραγωγής Γιαουρτιού	Βιομηχανίες Γάλακτος
Θράκη	26	3	3
Μακεδονία	141	5	7
Θεσσαλία	86	2	6
Ήπειρος	57	-	1
Στερεά	110	12	6
Πελοπόννησος	181	2	1
Νησιά Αιγαίου	26	-	6
Κρήτη	95	1	-
Σύνολο	722	24	30

Πηγή: ΑΤΕ - Διεύθυνση Γεωργικών Βιομηχανιών

Οι επιχειρήσεις που κυριαρχούν στον κλάδο με βάση τα μερίδια αγοράς και τις πωλήσεις που παρουσίασαν κατά το 1998 είναι :

- ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.
- ΦΑΓΕ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.
- ΜΕΒΓΑΛ Α.Ε.
- ΑΓΝΟ ΕΝΩΣΗ ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ & ΑΓΕΛΑΔΟΤΡΟΦΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
- ΔΩΔΩΝΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

3.2 ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

Η ΔΕΛΤΑ είναι μια από τις δύο μεγαλύτερες εγχώριες γαλακτοβιομηχανίες με ιστορία από το 1948. Σήμερα η ΔΕΛΤΑ είναι ένας σύνθετος όμιλος επιχειρήσεων στον κλάδο τροφίμων, είτε απευθείας είτε μέσω θυγατρικών επιχειρήσεων, ενώ για το 1998 ήταν η δεύτερη σε πωλήσεις εταιρία στον κλάδο τροφίμων ποτών. Η εταιρία ΔΕΛΤΑ Α.Ε. παράγει:

- ❖ Γάλα, Γιαούρτι, Παγωτά, Κρέμα Γάλακτος, Χυμούς, Κατεψυγμένα Τρόφιμα, Επιδόρτια Γάλακτος.

Αναλυτικά εκτιμάται ότι το μερίδιο της εταιρίας :

- ❖ Στην αγορά φρέσκου γάλακτος ανέρχεται στο 41-42%
- ❖ Στο σοκολατούχο γάλα φθάνει το 43%
- ❖ Στην αγορά γιαουρτιού έχει φτάσει το 30%
- ❖ Στην αγορά παγωτού ανέρχεται στο 50%
- ❖ Στην αγορά χυμών ψυγείου είναι 65%
- ❖ Στην αγορά κατεψυγμένων λαχανικών, μέσω θυγατρικής, είναι 75%

Η ΔΕΛΤΑ το 1994 επεδίωξε στενή συνεργασία με την πολυεθνική DANONE, με την οποία εισήλθε δυναμικά στην αγορά της βιομηχανικής γιαούρτης, όπου η τελευταία σήμερα μετέχει στον όμιλο με ποσοστό 20% και έχει συμβάλλει ουσιαστικά στην ανάπτυξη καινοτόμων προϊόντων στον τομέα της γιαούρτης και στα επιδόρπια γάλακτος.

Σήμερα η εταιρία εξασφαλίζει την πρώτη της ύλη από 1.300 ιδιωτικές αγελαδοτροφικές μονάδες σε ολόκληρη την χώρα, συγκεντρώνοντας το 20% της εγχώριας παραγωγής γάλακτος, με τη βοήθεια 35 ιδιόκτητων βυτίων και 800 δεξαμενές πρόψυξης σε 8 περιφερειακούς σταθμούς συγκέντρωσης, οι οποίοι είναι στελεχωμένοι με εξειδικευμένο τεχνικό και επιστημονικό προσωπικό. Η πιο σημαντική δραστηριότητα της στον τομέα της συλλογής γάλακτος, ήταν η έναρξη λειτουργίας της πρώτης ιδιόκτητης κτηνοτροφικής μονάδας παραγωγής γάλακτος.

Τις υψηλότερες πωλήσεις του κλάδου πραγματοποίησε η ΔΕΛΤΑ κατά το 1998 με 91,9 δισ. δρχ., και καθαρά κέρδη 4 δισ. δρχ., εμφανίζοντας αύξηση σε σχέση με το 1997 17% και 10% αντίστοιχα.

Σήμερα η ΔΕΛΤΑ απασχολεί περισσότερα από 1.500 άτομα. Δίνει ιδιαίτερη έμφαση στο ανθρώπινο δυναμικό και συγκεκριμένα στην εκπαίδευση και τη μετεκπαίδευση των συνεργατών της σχεδόν σε όλα τα επίπεδα της επιχείρησης.

Οι επενδύσεις πάγιου εξοπλισμού για τη ΔΕΛΤΑ ανήλθαν σε 6 δισ. δρχ. φτάνοντας συνολικά τα 39,8 δισ. δρχ., για τη τετραετία 1995-1998. Δαπάνησε για τον μηχανολογικό εξοπλισμό το ποσόν των 3,957 δισ. δρχ., για ανανέωση των μεταφορικών μέσων 482 εκ. Δρχ., για κτίρια και οικόπεδα το ποσόν των 442 εκ. δρχ. και για τον υπόλοιπο εξοπλισμό 413 εκ. δρχ. Ο μεγάλος όγκος των

επενδύσεων πραγματοποιήθηκε το 1995, όπου το ύψος της δαπάνης ανήλθε τα 22,558 δισ. δρχ.

Στόχος της ΔΕΛΤΑ είναι η επέκταση της και πέρα από τα Ελληνικά σύνορα, ώστε να αναδειχθεί σε μια σημαντική δύναμη στην Ευρωπαϊκή και Βαλκανική αγορά τροφίμων. Ήδη πρωταγωνιστεί στην αγορά παγωτού σε ολόκληρη τη βαλκανική χερσόνησο. Έχει έντονη παρουσία στη Γιουγκοσλαβία, τη Βουλγαρία, τη Ρουμανία, τα Σκόπια, στην Κύπρο, την Ουκρανία και Ρωσία. Από το 1997 η εταιρία εισάγει προϊόντα της (κυρίως γιαούρτι) στη Γαλλία, την Ιταλία, την Αγγλία και την Γερμανία.

Η επίτευξη του στόχου αυτού θα στηριχτεί στην δημιουργία μιας υπερσύγχρονης και διεθνώς ανταγωνιστικής από πλευράς κόστους και τεχνολογίας παραγωγικής βάσης, στην σύναψη συμφωνιών στρατηγικής σημασίας με επιχειρήσεις εκτός Ελλάδος, στο άριστο δίκτυο διανομής, στην τεχνογνωσία καθώς και οι επαφές και οι γνώσεις που έχει για την περιοχή των Βαλκανίων και της Ανατολικής Ευρώπης.

3.2 ΦΑΓΕ Α.Ε. ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ

Η ΦΑΓΕ είναι από τις παλαιότερες και μια από τις δύο μεγαλύτερες γαλακτοβιομηχανίες της χώρας, με ιστορία από το 1926. Λειτουργεί σαν ανώνυμη εταιρία από το 1977. Κατέχει ηγετική θέση στην αγορά τυποποιημένου γιαουρτιού (50-51%), ενώ από το 1993 έχει αποσπάσει σημαντικό μερίδιο στην αγορά φρέσκου παστεριωμένου γάλατος(18-19%) καταλαμβάνοντας την δεύτερη θέση. Η εταιρία έχει ποσοστό εξαγωγών 10% περίπου επί των συνολικών πωλήσεων και είναι η σημαντικότερη εξαγωγική επιχείρηση

βιομηχανικής γιαούρτης, με κυριότερες χώρες εξαγωγής τις Βρετανία, Αυστρία, Ιταλία, Γαλλία, Γερμανία, Αυστραλία.

Τα προϊόντα της εταιρίας που ξεπερνούν τα 30 σε επιμέρους διαφορετικές κατηγορίες, είναι:

❖ Γάλα, Γιαούρτι, Επιδόρπια Γάλακτος, Τυριά

Η εταιρία επίσης διακινεί τους χυμούς της ΕΒΓΑ Α.Ε.(Refresh), ενώ εμπορεύεται γάλα μακράς διάρκειας. Στα μέσα της δεκαετίας του 1990 εισήλθε δυναμικά στα τυροκομικά προϊόντα με τη συμμετοχή της στις επιχειρήσεις ΞΥΛΟΥΡΗΣ, ΠΙΝΔΟΣ, ΜΠΙΖΙΟΣ και ΒΟΡΑΣ.

Το κυριότερο ίσως προϊόν της εταιρίας, αυτό που εκτίναξε για μερικά χρόνια τις πωλήσεις της στα ύψη, είναι το τυποποιημένο στραγγιστό γιαούρτι TOTAL. Έπειτα από αυτό παρουσίασε μια ολοκληρωμένη σειρά στραγγιστών, ενώ είναι η πρώτη που λανσάρισε μια σειρά διαιτητικών γιαουρτιών, γιαούρτια με φρούτα και δημητριακά, καθώς και γιαούρτι για παιδιά. Το 1997 η εταιρία λανσάρισε το Γάλα Υψηλής Παστερίωσης ΦΑΡΜΑ, που αποτελεί ένα καινοτομικό προϊόν που τάρaxε τα νερά της αγοράς και αναμένεται να έχει ιδιαίτερη δυναμική ανοδική πορεία τα επόμενα χρόνια.

Διαθέτει ισχυρό δίκτυο διανομής στα σούπερ μάρκετ αλλά και στα μικρά σημεία πώλησης. Επίσης διαθέτει ένα καλά οργανωμένο δίκτυο σταθμών συγκέντρωσης γάλακτος και περιφερειακών εργοστασίων, το οποίο δίκτυο της αριθμεί σήμερα 11 περιφερειακές μονάδες σε ολόκληρη τη χώρα, οι οποίες συλλέγουν και επεξεργάζονται κάθε χρόνο 105.000 τόνους αγελαδινού γάλακτος και 25.000 τόνους αιγοπρόβειου γάλακτος. Αυτή η πρώτη ύλη προέρχεται από όλη την Ελλάδα, από 1.500 συνεργάτες – παραγωγούς αγελαδινού γάλακτος και 3.000 αιγοπρόβειου.

Το 1995 υπεγράφη συμφωνία με την πολυεθνική Ιταλική Ferrero. Με βάση τη συμφωνία αυτή αναλαμβάνει την διανομή στην Ελλάδα προϊόντων ψυγείου που παράγει η εν λόγω εταιρία ξεκινώντας δοκιμαστικά από την Θεσσαλονίκη. Στην Ιταλία δημιούργησε την εταιρία Hellenika που εμπορεύεται στη χώρα αυτή τα προϊόντα ΦΑΓΕ.

Η ΦΑΓΕ καταλαμβάνει την δεύτερη θέση σε κύκλο εργασιών στον κλάδο για το 1998, με πωλήσεις 90.7 δισ. δρχ. αυξημένα κατά 15% σε σχέση με το 1997, ενώ τα καθαρά κέρδη ανέρχονται στα 3,5 δισ. δρχ. παρουσιάζοντας αύξηση 30% σε σχέση με το 1997.

Το εργατικό, υπαλληλικό και στελεχιακό δυναμικό της ΦΑΓΕ αριθμεί 1.000 εργαζόμενους.

Η γαλακτοβιομηχανία την τελευταία πεντάετία πραγματοποίησε επενδύσεις ύψους 30 δισ. δρχ. από αυτά τα 10 δισ. δρχ. έχουν δαπανηθεί για την εξαγορά θυγατρικών επιχειρήσεων τυροκομικών προϊόντων, τα 5 δισ. δρχ. αφορούν τον εκσυγχρονισμό του δικτύου διανομής και το υπόλοιπο ποσόν έχει διατεθεί για τον εκσυγχρονισμό του τεχνολογικού εξοπλισμού στον τομέα της παραγωγής.

Η εταιρία ΦΑΓΕ Α.Ε. μια από τις μεγαλύτερες ελληνικές βιομηχανίες θα συνεχίσει να κινείται σε όλους τους τομείς της αγοράς γαλακτοκομικών προϊόντων, δίνοντας έμφαση κυρίως στον τομέα των τυροκομικών προϊόντων.

3.4 ΜΕΒΓΑΛ ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

Η ΜΕΒΓΑΛ είναι η μεγαλύτερη γαλακτοβιομηχανία της Βόρειας Ελλάδας και η τρίτη, βάσει πωλήσεων στην χώρα μας. Πρόκειται για πλήρως καθετοποιημένη και σύγχρονη βιομηχανία επεξεργασίας, παραγωγής,

τυποποίησης και εμπορίας γάλακτος και γαλακτοκομικών προϊόντων. Η ΜΕΒΓΑΛ δραστηριοποιείται δυναμικά και στους τρεις κλάδους των γαλακτοκομικών προϊόντων :

❖ Φρέσκο Γάλα, Γιαούρτι ευρωπαϊκού και παραδοσιακού τύπου, Τυροκομικά.

Μεταξύ των προϊόντων που διαθέτει περιλαμβάνονται επίσης τυρί κρέμα, κρέμα γάλακτος, γάλα μακράς διάρκειας, χυμοί ψυγείου και ειδικά προϊόντα catering. Όλη η γκάμα των προϊόντων παράγεται στο εργοστάσιο της ΜΕΒΓΑΛ, το οποίο βρίσκεται στην Κεντρική Μακεδονία

Εκτιμάται ότι το μερίδιο της στην ελληνική αγορά γάλακτος φτάνει το 11%, στην αγορά γιαουρτιού το μερίδιο της ανέρχεται στο 14%, ενώ εκτιμάται ότι έχει το μεγαλύτερο μερίδιο στην αγορά των τυποποιημένων τυροκομικών προϊόντων που παράγονται στην Ελλάδα.

Οι εξαγωγές αποτελούν το 12% περίπου του συνολικού κύκλου εργασιών και λαμβάνουν χώρα σε όλες της χώρες της Ε.Ε, στις Η.Π.Α, τον Καναδά, την Αυστραλία, την Ασία και τις χώρες της ανατολικής Ευρώπης.

Σήμερα η ΜΕΒΓΑΛ εξασφαλίζει τις ποσότητες αγελαδινού γάλακτος από 800 περίπου μονάδες ιδιωτών κτηνοτρόφων. Το 1996 εισήλθε δυναμικά στην αγορά της Αττικής επενδύοντας με επιτυχία σε αποθηκευτικούς χώρους αλλά και στην επέκταση του δικτύου διανομής. Η διανομή των προϊόντων της εταιρίας γίνεται μέσω ενός οργανωμένου δικτύου διανομής, το οποίο επισκέπτεται καθημερινά περισσότερα από 12.000 σημεία πώλησης. Οι διανομές στην εσωτερική αγορά γίνονται μέσω των υποκαταστημάτων Αθήνας, Θεσσαλονίκης, Λάρισας, Χαλκιδικής, Κατερίνης και των θυγατρικών εταιριών στα Χανιά και τον Βόλο και των αντιπροσώπων της σε όλη την επικράτεια.

Η εταιρία απασχολεί 870 εργαζομένους.

Όσον αφορά τις πωλήσεις το 1998 ανήλθαν στα 38 δισ. δρχ., αυξημένα κατά 11,3 % σε σχέση με το 1997 και καθαρά κέρδη 541 εκ. δρχ., αυξημένα κατά 1,2% περίπου.

Τα τελευταία χρόνια υλοποιήθηκαν επενδύσεις 5 δισ. δρχ. και αφορούν τον εκσυγχρονισμό των τμημάτων της παραγωγικής μονάδας, και στην ανάπτυξη και επέκταση των κέντρων διανομής με στόχο την αποτελεσματικότερη κάλυψη των σημείων πώλησης.

Στόχος της ΜΕΒΓΑΛ είναι η αύξηση του μεριδίου αγοράς στην Ελληνική αγορά, αλλά και την εξαγωγική της ανάπτυξη. Στρατηγική της εταιρίας είναι η ισόρροπη ανάπτυξη όλων των κατηγοριών προϊόντων, καθώς και η διεύρυνση της γκάμας των προϊόντων της, με προσθήκη νέων προϊόντων δικής της παραγωγής ή παραγωγής τρίτων, για την πληρέστερη αξιοποίηση του εμπορικού της δικτύου.

3.5 ΑΓΝΟ ΕΝΩΣΗΣ ΑΓΕΛΑΔΟΤΡΟΦΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ **ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ & ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ**

Είναι η μεγαλύτερη συνεταιριστική γαλακτοκομική επιχείρηση και το δεύτερο σε μέγεθος γαλακτοκομικό συγκρότημα στη Βόρεια Ελλάδα, με ιστορία από το 1950. Στην ΑΓΝΟ συμμετέχουν 67 συνεταιρισμοί και 35 ομάδες παραγωγών σε 125 χωριά των νομών Θεσσαλονίκης, Κιλκίς και Πέλλας με 6.170 φυσικά μέλη και είναι η μόνη καθετοποιημένη γαλακτοπαραγωγική μονάδα της χώρας που δραστηριοποιείται σε όλους τους τομείς που αφορούν το γάλα. Από τον Ιούλιο του 1998 η Αγροτική Τράπεζα ανέλαβε προσωρινά τη διοίκηση με σκοπό την

εξυγίανση της, κυρίως όσον αφορά τα χρηματοοικονομικά της, ενώ παράλληλα εξετάζεται η μετατροπή της σε ανώνυμη εταιρία.

Κατά το 1998 τα χρέη της ανερχόταν στα 29 δισ. δρχ., οι πωλήσεις της εμφανίζονται μειωμένες κατά 14% και ζημιές 6,6 δισ. δρχ. Παρά τις δυσκολίες όμως η ΑΓΝΟ εξακολουθεί να κατέχει σοβαρό μερίδιο στην αγορά της Θεσσαλονίκης που φέρεται να φθάνει στο 55% στο φρέσκο παστεριωμένο γάλα και στο 45% στο σοκολατούχο. Σε επίπεδο νομού το μερίδιο της εκτιμάται στο 30% και πανελλαδικά λίγο πάνω από το 12%.

Η ΑΓΝΟ παράγει όλα τα γαλακτοκομικά προϊόντα: γάλα, γιαούρτι, τυριά, γάλα μακράς διάρκειας, βούτυρο, κρέμα γάλακτος, ξυνόγαλο, παγωτά, χυμούς και διανέμει το μεταλλικό νερό Δερβένι.

Σήμερα η ΑΓΝΟ διαθέτει δύο πρότυπες ιδιόκτητες μονάδες, μέσω των οποίων εκπαιδεύει τους κτηνοτρόφους της περιοχής και τους προμηθεύει με ζώα υψηλής γαλακτοπαραγωγικής ικανότητας. Προμηθεύεται το σύνολο σχεδόν (95% περίπου) του γάλακτος που χρησιμοποιεί από 150 μεγάλες και σύγχρονες μονάδες της Μακεδονίας. Το 1993 επιχείρησε, με περιορισμένα αποτελέσματα, την εξάπλωση του δικτύου διανομής της στη Νότια Ελλάδα. Το 1995 τα σημεία πώλησης ανερχόταν στα 8.100.

Ο αριθμός των εργαζομένων κυμαίνεται από 600-900. Το 1995 μειώθηκαν στο πλαίσιο απόφασης του Δ.Σ για συμπίεση των δαπανών.

Το 1995 ολοκληρώθηκε επένδυση συνολικού ύψους 13 δισ. δρχ. που αφορούσε νέα υπερσύγχρονη μονάδα παραγωγής γαλακτοκομικών προϊόντων στο εργοστάσιο του Λαγκαδά (Θεσσαλονίκη).

3.6 ΔΩΔΩΝΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ

Η ΔΩΔΩΝΗ Α.Ε. επεξεργαζόμενη το γάλα της ηπειρωτικής γης παράγει μια πλήρη σειρά γαλακτοκομικών και τυροκομικών προϊόντων. Γάλα (λευκό και σοκολατούχο), ξινόγαλο, γιαούρτι, κρέμα γάλακτος, βούτυρο, φέτα, κεφαλογραβιέρα, κεφαλοτύρι, μυζήθρα και μανούρι.

Σε ετήσια βάση η ΔΩΔΩΝΗ επεξεργάζεται 64.000 τόνους γάλα (18.400 τόνους αγελαδινό, 36.000 τόνους πρόβειο και 9.000 τόνους γίδινο), ενώ στοχεύει να ανεβάσει την ποσότητα αυτή σε 75.000 τόνους ετησίως. Το βασικότερο προϊόν που παράγει η εταιρία είναι η φέτα, καθώς για την παρασκευή της καταναλώνεται το 60% του γάλακτος.

Στην εταιρία συμμετέχουν κατά 60% η Αγροτική Τράπεζα της Ελλάδος και κατά 40% έξι Ενώσεις Γεωργικών Συνεταιρισμών της Ηπείρου.

Τα προϊόντα της ΔΩΔΩΝΗΣ κατέχουν ένα σημαντικό μερίδιο στην ελληνική αγορά, καθώς και σε αγορές του εξωτερικού. Πιο συγκεκριμένα

- Στο φρέσκο γάλα κατέχει την πέμπτη θέση με μερίδιο 3-3,5%.
- Στο βιομηχανικό γιαούρτι την τέταρτη θέση με μερίδιο 2,5-3% .
- Στο βούτυρο την τρίτη θέση με μερίδιο 7%.
- Στα ξινόγαλα και επιδόρπια γάλακτος την πρώτη θέση με 7-8%.

Η ΔΩΔΩΝΗ πραγματοποιεί το 30% των συνολικών εξαγωγών της χώρας σε τυροκομικά, ενώ ιδιαίτερα σημαντικές είναι οι εξαγωγές της και στα άλλα γαλακτοκομικά προϊόντα στις χώρες της Ε.Ε. (κυρίως στην Γερμανία), τις Η.Π.Α, την Αυστραλία και τον Καναδά.

Η εταιρία απασχολεί συνολικό μόνιμο και εποχικό προσωπικό που ξεπερνά τα 500 άτομα, συμβάλλοντας σημαντικά στην τοπική οικονομία και στην

συγκράτηση του πληθυσμού, καθώς συνεργάζεται με περισσότερες από 11.500 οικογένειες κτηνοτρόφων.

Στον επενδυτικό τομέα ολοκληρώθηκε το 1998, το επενδυτικό πρόγραμμα εκσυγχρονισμού και επέκτασης των εγκαταστάσεων συνολικού ύψους 3 δισεκατομμυρίων δραχμών.

Το 1998 οι πωλήσεις της εταιρίας ανήλθαν στα 27 δισεκατομμύρια δραχμές και τα καθαρά κέρδη στο 1,3 δισεκατομμύρια δραχμές σημειώνοντας αύξηση κατά 7,6% και 100% αντίστοιχα. Η μεγέθυνση των πωλήσεων προέρχεται κυρίως από τις εξαγωγικές επιδόσεις της, όπου εμφανίζονται το 1998 αυξημένες κατά 9% σε σχέση με το 1997.

Η εταιρία λόγω της συνεταιριστικής της μορφής θα συνεχίσει την ίδια πολιτική στήριξης του κτηνοτροφικού εισοδήματος, το οποίο πλήττεται τα τελευταία χρόνια. Η στρατηγική που ακολουθεί η εταιρία στο εξαγωγικό επίπεδο κατατείνει στη διεύρυνση των μεριδίων της στις σε ξένες αγορές όπου ήδη βρίσκεται στην κατάκτηση νέων αγορών.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. ICAP: Κλαδική Μελέτη "Γαλακτοκομικά Προϊόντα", 1999.
2. Εθνική Στατιστική Υπηρεσία.
3. CD – ROM: "Ελληνική Βιομηχανία και Οικονομία", Multi Press A.E.
4. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, " «Ρέουν» τα δισ. για επενδύσεις στις γαλακτοβιομηχανίες", Α. Διανά, 11/1999.
5. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Απόλυτη Κυριαρχία Δέλτα και Φάγε", Α. Διανά, 11/1999.
6. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Οι ισχνές αγελάδες έγιναν παραγωγικές", Φ. Γαβρινιώτη, 11/1999.
7. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Δέλτα και Φάγε έκαναν την Ευρώπη γειτονιά τους", Θ. Χατζηθωμά, 10/1998.
8. Κέρδος, "Μεβγάλ: Προτεραιότητα στην αύξηση του μεριδίου της στην αγορά φρέσκου γάλακτος", 28/1/1998 .
10. Ναυτεμπορική, "Ενίσχυση των εξαγωγών στόχος της Φάγε", 28/11/1997
11. Καθημερινή, "Μεβγάλ: επέκταση σε νέες αγορές", Α. Καλαϊτζόγλου, 9/3/1999.
12. Ημερησία, "24% αυξήθηκαν οι εξαγωγές της Μεβγάλ", Δ. Διαμαντίδης, 17/12/1999.
13. Ημερησία, "Φάγε: αύξηση σε πωλήσεις και κέρδη το '97", 5/6/1998.
14. Ναυτεμπορική, "Εγκρίθηκε η μετατροπή της Αγνό σε ανώνυμη εταιρία", 15/1/1998
15. Ημερησία, "Δέλτα: Επεκτατικές κινήσεις στην Ελλάδα και το εξωτερικό ", Κ. Χριστοδούλου, 13/5/1999.

ΤΕΤΑΡΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΧΡΗΣΗ ΤΟΥ ΓΑΛΑΚΤΟΣ

Η πρωτογενής παραγωγή γάλακτος στην Ελλάδα, σύμφωνα με τα τελευταία επίσημα διαθέσιμα στοιχεία ανήλθε σε 1.840.000 τόνους το 1998 έναντι 1.803.000 το 1990, δηλαδή αυξήθηκε κατά 2,05% (πίνακας 4).

Το αγελαδινό γάλα αναλογεί στο μεγαλύτερο ποσοστό της συνολικής παραγωγής και κυμαίνεται σταθερά πάνω από 40% κατά το διάστημα 1993-1997. Η συνολική παραγωγή αγελαδινού γάλακτος το 1998 ήταν 760.000 τόνοι σε σχέση με 716.300 τόνους το 1990, δηλαδή αυξήθηκε κατά 6,1% από την αρχή της δεκαετίας. Αυτό οφείλεται στη σταδιακή αύξηση των ποσοτώσεων αγελαδινού γάλακτος σε εθνικό επίπεδο (17,3% συνολικά κατά το 1990-1997) και στην αυξανόμενη ζήτηση για φρέσκο γάλα κατανάλωσης. Από τους 760.000 τόνους οι 629.871 αφορούν την κοινοτική ποσόστωση που δικαιούνται να παραδίδουν στις βιομηχανίες οι παραγωγοί. Η ετήσια κατανάλωση του αγελαδινού γάλακτος ανέρχεται στους 460.000 τόνους, ενώ τα υπόλοιπα πηγαίνουν στην παραγωγή τυριών και άλλων γαλακτοκομικών προϊόντων και στην αυτοκατανάλωση. Αντίθετα η παραγωγή αιγοπρόβειου γάλακτος παρουσιάζει συνολική μείωση 0,6% σε σχέση με το 1990, που οφείλεται στην οριακή μείωση του πληθυσμού των αιγοπροβάτων.

Πίνακας 4. ΠΡΩΤΟΓΕΝΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ				
(χιλ. τόνοι)	Αγελαδινό Γάλα	Πρόβειο Γάλα	Αίγριο Γάλα	Σύνολο
1990	716,3	637,9	448,8	1.803,0
1991	711,3	630,9	442,4	1.784,6
1992	730,9	631,4	440,7	1.803,0
1993	747,0	634,0	447,0	1.828,0
1994	769,3	641,3	436,2	1.846,8
1995	763,5	638,6	432,0	1.834,1
1996	741,2	625,8	421,0	1.788,0
1997	750,0	648,3	422,8	1.821,1
1998	760,0	650,0	430,0	1.840,0

Πηγή: Υπουργείο Γεωργίας – Διεύθυνση Αγροτικής Πολιτικής & Τεκμηρίωσης

Στον πίνακα 5 παρουσιάζεται η παραγωγή και η χρήση του γάλακτος στην γεωργική εκμετάλλευση κατά το χρονικό διάστημα 1993- 1997. Το μεγαλύτερο ποσοστό της πρωτογενούς παραγωγής, περίπου 63%, διατίθεται από τις γεωργικές εκμεταλλεύσεις στα γαλακτοκομεία (βιομηχανίες).

Οι παραδόσεις γάλακτος στις βιομηχανίες παρουσιάζουν συνολική μείωση 2,5% στο διάστημα 1993-1997. Ειδικότερα το διάστημα 1993-1994 παρουσιάζεται αύξηση των παραδόσεων κατά 5,6%, ενώ τα επόμενα χρόνια ακολουθεί μείωση 7,6 %.

Οι παραγόμενες ποσότητες που δεν παραδίδονται στις γαλακτοβιομηχανίες χρησιμοποιούνται από τους ίδιους τους παραγωγούς, είτε ως ιδιοκατανάλωση είτε στην παραγωγή διαφόρων γαλακτοκομικών προϊόντων, το σημαντικότερο από τα οποία είναι το τυρί.

Πίνακας 5. ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΚΑΙ ΧΡΗΣΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ (σε χιλ. τόνους)

A. Παραγωγή	1993	1994	1995	1996	1997
Αγελαδινό Γάλα	747,0	769,3	763,5	741,2	750,0
Πρόβειο Γάλα	634,0	641,3	638,6	625,8	648,3
Αίγειο Γάλα	447,0	436,2	432,0	421,0	422,8
Σύνολο	1.828,0	1.846,8	1.834,1	1.788,0	1.821,1
B. Χρήση	1993	1994	1995	1996	1997
1. Διάθεση στις βιομηχανίες	1.176,3	1.242,0	1.234,9	1.106,0	1.147,3
2. Ιδιοκατανάλωση	651,7	604,8	599,2	682,0	673,7
• Γάλα κατανάλωσης	206,9	188,5	178,9	181,7	154,5
• Τυρί	357,4	327,0	335,1	404,4	409,5
• Βούτυρο & Κρέμα	17,6	12,5	12,7	24,6	15,8
• Γιαούρτι					30,3
• Ζωοτροφή	52,0	64,7	66,3	61,4	56,6
• Διαφορές & Απώλειες	17,8	12,1	6,2	9,9	7,1
• Σύνολο	1.828,0	1.846,8	1.834,1	1.788,0	1.821,1

Πηγή: Υπουργείο Γεωργίας – Διεύθυνση Αγροτικής Πολιτικής & Τεκμηρίωσης

Στην συνέχεια παραθέτουμε τον πίνακα 6 που παρουσιάζει την παραγωγή νωπών γαλακτοκομικών προϊόντων. Με βάση τα στοιχεία του πίνακα εμφανίζεται αυξημένη η παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων στην Ελλάδα κατά το 1997, εκτός δυο κατηγοριών. Συγκεκριμένα, τα ποτά με βάση το γάλα και τα άλλα νωπά γαλακτοκομικά εμφανίζονται συρρικνωμένα κατά το διάστημα της διετίας 95-97 κατά 5 και 14 χιλιάδες τόνους αντίστοιχα.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 6. ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΝΩΠΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ
ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ (σε χιλ. τόνους)**

<i>Γαλακτοκομικά Προϊόντα</i>	1985	1990	1995	1997
1. Νωπό Γάλα	192,7	280,0	348,5	377,5
1.1 Πλήρες	190,5	265,0	300,5	303,0
- Παστεριωμένο	188,5	260,0	295,0	296,5
- Αποστειρωμένο	2	5,0	5,5	6,5
1.2 Ημιαποκορυφωμένο	1,7	10,0	25	44,0
- Παστεριωμένο	1,7	9,7	24,8	43,5
- Αποστειρωμένο	-	0,3	0,2	0,5
1.3 Αποκορυφωμένο	0,5	5	23	30,5
- Παστεριωμένο	0,5	0,5	22,5	30,0
- Αποστειρωμένο	-	-	0,5	0,5
2. Βουτυρόγαλα	-	-	-	-
3. Κρέμα	3	16	14	16
4. Γιαούρτι	66	60	110	125,0
5. Ποτά με βάση το γάλα	20	-	16	11,0
6. Άλλα νωπά γαλ/κά	10	15	26	12,0

Πηγή: Commission E.E

Στην συνέχεια παρουσιάζουμε τους πίνακες 7 και 8 που αναφέρονται αντίστοιχα στην εξέλιξη του ζωικού πληθυσμού (σε κεφάλια ζώων) και την παραγωγικότητα σε γάλα ανά αγελάδα στην Ε.Ε.

ΠΙΝΑΚΑΣ 7. ΕΞΕΛΙΞΗ ΖΩΙΚΟΥ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ (σε κεφάλια ζώων)

Είδη ζώων	1991	1996	Μεταβολή %
Βοοειδή	631.635	586.460	-7,7
Πρόβατα	9.306.199	9.212.066	-1,0
Αίγες	5.609.246	5.411.336	-3,7
Χοίροι	1.350.631	1.392.164	3,0

Πηγή: ΑΤΕ - Διεύθυνση Ζωικής Παραγωγής

Η μείωση που παρατηρείται στον ζωικό πληθυσμό της χώρας επηρεάζει αρνητικά την πορεία της παραγωγής γάλακτος. Το 1996 η μείωση αυτή ήταν ιδιαίτερα εμφανής, αμέσως μετά, το 1997, η χώρα μας αύξησε τη γαλακτοπαραγωγή της κατά 2% περίπου, η οποία συνέχισε την αύξηση της και

ΠΙΝΑΚΑΣ 8. ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΟΤΗΤΑ ΣΕ ΓΑΛΑ ΑΝΑ ΑΓΕΛΑΔΑ ΣΤΗΝ Ε.Ε (kg)

Χώρα	1992	1993	1994	1995	% Μεταβολή 1995/1994
Βέλγιο	4.409	4.493	4.757	4.849	1,9
Δανία	6.173	6.583	6.527	6.517	-0,2
Γερμανία	4.970	5.237	5.257	5.386	2,5
Ελλάδα	3.416	3.644	3.513	3.425	-2,5
Ισπανία	4.052	4.170	4.031	4.332	7,5
Γαλλία	5.096	5.396	5.479	5.356	-2,2
Ιρλανδία	4.159	4.219	4.240	4.272	0,7
Ιταλία	4.067	4.331	4.397	4.963	12,9
Λουξεμβούργο	5.000	5.255	5.129	5.482	6,9
Ολλανδία	5.795	6.014	6.169	6.429	4,2
Αυστρία	3.750	3.853	3.901	3.886	-0,4
Πορτογαλία	4.266	4.165	4.368	4.944	13,2
Φιλανδία	5.667	5.770	5.983	5.975	-0,1
Σουηδία	6.301	6.6625	6.774	6.757	-0,3
Βρετανία	5.140	5.392	5.391	5.330	-1,1

Πηγή : Eurostat

Από τα στοιχεία του πίνακα προκύπτει ότι η Ελλάδα έχει την μικρότερη παραγωγικότητα σε γάλα ανά αγελάδα στην Ε.Ε, ενώ παρουσίασε μείωση κατά 2,5% το 1995 σε σχέση με το 1994. Όμως τα τελευταία έχει επιτευχθεί σημαντική βελτίωση της παραγωγικότητας, η οποία οφείλεται στις επενδύσεις που έχουν κάνει τα τελευταία χρόνια οι μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες της χώρας μας για τον εκσυγχρονισμό των μεθόδων παραγωγής. Την μεγαλύτερη παραγωγικότητα παρουσιάζουν η Σουηδία, η Δανία και η Ολλανδία.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. ICAP: Κλαδική Μελέτη "Γαλακτοκομικά Προϊόντα", 1999.
2. Εθνική Στατιστική Υπηρεσία.
3. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Οι επενδύσεις έφεραν κέρδη στις γαλακτοβιομηχανίες", Κ. Ζακυνθινού, 11/1999.
4. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Περίοδος παχέων αγελάδων για τον κλάδο των γαλακτοκομικών", Γ. Καραγεώργου, 10/1998.

Η ΕΓΧΩΡΙΑ ΑΓΟΡΑ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

5.1 Προσδιοριστικοί Παράγοντες της Ζήτησης

Η ζήτηση των γαλακτοκομικών προϊόντων έχει παρουσιάσει μια αξιόλογη αύξηση τα τελευταία χρόνια. Την αύξηση αυτή επηρέασαν και τροφοδότησαν διάφοροι παράγοντες, όπως η καλύτερη οργάνωση του δικτύου διανομής, η συσκευασία και η ποιότητα των προϊόντων, η διαφήμιση, η βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και η αύξηση του διαθέσιμου εισοδήματος, οι αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες, το αρτιότερο ψυκτικό κύκλωμα και η μεγάλη ποικιλία των προϊόντων.

Όσον αφορά τα δίκτυα διανομής, οι μεγάλες εταιρίες έχουν τα δικά τους δίκτυα διανομής στα μεγάλα αστικά κέντρα, κυρίως Αθήνα και Θεσσαλονίκη, εξασφαλίζοντας έτσι τις άριστες συνθήκες διάθεσης των προϊόντων τους στον καταναλωτή, γεγονός που το επιβάλλει η ευπάθεια και η μικρή διατηρησιμότητα των προϊόντων.

Για την διάθεση των προϊόντων στην υπόλοιπη Ελλάδα, οι μεγάλες εταιρίες έχουν αντιπροσώπους μέσω των οποίων διακινούν τα προϊόντα τους. Τα αυτοκίνητα με τα οποία γίνονται οι μεταφορές, είτε ανήκουν στην εταιρία (60%), είτε είναι ιδιόκτητα (40%). Ειδικά σήμερα μετά την αύξηση του χρόνου ζωής του φρέσκου γάλατος κατά μια ημέρα, δίνει την δυνατότητα στις μεγάλες επιχειρήσεις να προμηθεύσουν με τα προϊόντα τους ακόμα και τις πιο απομακρυσμένες περιοχές.

Από το 1987 το παστεριωμένο γάλα κυκλοφορεί στη χώρα μας σε χάρτινη συσκευασία, που έχει πλέον αντικαταστήσει πλήρως το πλαστικό μπουκάλι. Η εξέλιξη αυτή στη συσκευασία του γάλακτος άλλαξε ριζικά τα δεδομένα της αγοράς και επέτρεψε τη καλύτερη και μεγαλύτερη διατηρησιμότητα του φρέσκου γάλακτος, την διανομή σε απομακρυσμένες περιοχές από τις μονάδες παραγωγής που δεν επέτρεπε το πλαστικό μπουκάλι. Επίσης η χάρτινη συσκευασία επιτρέπει τον καλύτερο σχεδιασμό του brand-name και των διαφημιστικών μηνυμάτων των εταιριών.

Άμεσα συνδεδεμένη με το διαθέσιμο εισόδημα είναι και η αστικοποίηση του πληθυσμού και η μεταβολή των συνθηκών διαβίωσης. Η σύγχρονη οικογένεια χαρακτηρίζεται από τον αυξανόμενο ρυθμό των εργαζομένων μελών και την έλλειψη διαθέσιμου χρόνου, τόσο για την προετοιμασία γευμάτων, όσο και για αγορές. Έτσι η αυξανόμενη αγοραστική δύναμη των νοικοκυριών, είναι σε συνδυασμό με την έλλειψη χρόνου, στρέφουν τις προτιμήσεις των καταναλωτών προς τα πιο τυποποιημένα προϊόντα τα οποία μπορούν να προμηθευτούν εύκολα μέσα από τα διάφορα εμπορικά κανάλια.

Αποτέλεσμα της αλλαγής αυτής ήταν η αυξανόμενη δύναμη των σουπερ μάρκετ, καθώς κερδίζουν όλο και περισσότερο στις συνολικές καταναλωτικές δαπάνες. Ενώ αντίθετα μειώνεται η συμμετοχή της αυτοκατανάλωσης και των παραδοσιακών προϊόντων.

Επίσης η τάση που παρατηρείται τα τελευταία χρόνια για υγιεινή διατροφή έχει μετατρέψει τις προτιμήσεις των καταναλωτών, αφενός στα πιο φρέσκα και λιγότερα μεταποιημένα προϊόντα, αφ' ετέρου δε στα προϊόντα με μειωμένα λιπαρά. Έτσι βλέπουμε όλο και περισσότερο να ενισχύεται η ζήτηση προϊόντων για μειωμένα ή καθόλου λιπαρά σε όλα τα γαλακτοκομικά προϊόντα. Οι

καταναλωτές σήμερα έχουν στην διάθεση τους, όχι μόνο μια μεγάλη ποικιλία προϊόντων τα οποία καλύπτουν όλο το φάσμα των προτιμήσεων τους, αλλά ταυτόχρονα τα προϊόντα αυτά είναι υψηλής ποιότητας που οφείλονται κατά κύριο λόγο στην τεράστια συμβολή της τεχνολογίας που είναι από τις πλέον πιο σύγχρονες.

Τέλος ένας άλλος παράγοντας που έχει συμβάλλει στην αύξηση των γαλακτοκομικών προϊόντων είναι η διαφήμιση, που αποτελεί ένα από τα σπουδαιότερα όπλα που χρησιμοποιούν οι γαλακτοβιομηχανίες για να διατηρήσουν ή να αυξήσουν τα μερίδια τους. Ενδεικτικό του γεγονότος αυτού είναι τα τεράστια ποσά που δαπανούν οι μεγάλες κυρίως επιχειρήσεις του κλάδου, ενώ τα τελευταία χρόνια σε σχέση με τις αρχές τις προηγούμενης δεκαετίας έχει αυξηθεί σημαντικά η διαφημιστική δαπάνη.

5.2 Φρέσκο Παστεριωμένο Γάλα

5.2.1 Παραγωγή – Κατανάλωση Παστεριωμένου Γάλακτος

Σε γενικές γραμμές η κατανάλωση φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος παρουσιάζει αύξηση που είναι άμεση συνάρτηση της ζήτησης. Όμως η δυναμική της αύξησης περιορίζεται από την εγχώρια διαθεσιμότητα πρώτης ύλης λόγω των ποσοστώσεων. Έτσι ο ανταγωνισμός μεταξύ των μεγαλύτερων επιχειρήσεων στην κατηγορία αυτή είναι ιδιαίτερα οξύς, κυρίως από το 1996-1997.

Στην συνέχεια στον πίνακα 9 παρουσιάζεται η εξέλιξη της παραγωγής του φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος (λευκού και σοκολατούχου) κατά το χρονικό διάστημα 1994-1998.

Παραγωγή(σε τόνους)	1994	1995	1996	1997	1998*
Πλήρες	265.000	270.000	277.000	307.800	303.500
Ημιαποβουτυρωμένο	45.000	46.000	47.300	42.700	42.000
Αποβουτυρωμένο	25.000	26.000	25.700	23.700	23.200
Σύνολο	335.000	342.000	350.000	374.200	368.700

Πηγή: Υπουργείο Γεωργίας – Διεύθυνση Αγροτικής Πολιτικής & Τεκμηρίωσης
1998*: Εκτιμήσεις Αγοράς / ICAP

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία παρατηρείται κατά το διάστημα 1994-1998 συνολική αύξηση της παραγωγής της τάξεως του 10,1%. Ειδικότερα το 1997 σε σχέση με το 1996 παρατηρείται αύξηση 7%, η οποία οφείλεται στην επέκταση της ΜΕΒΓΑΛ στην Αττική και στην Νότιο Ελλάδα, στην επέκταση της ΔΕΛΤΑ και Φάγε στην Μακεδονία και γενικότερα στην αγορά Βορείου Ελλάδος. Η παραγωγή παστεριωμένου γάλακτος εμφανίζεται μειωμένη κατά το 1998 κατά

1,5%, το οποίο εξηγείτε όμως από την παραγωγή γάλακτος υψηλής παστερίωσης που απέσπασε μέρος της παραγωγής από το παστεριωμένο, καθώς και η διαθεσιμότητα της πρώτης ύλης περιορίζεται από τις ετήσιες ποσοστώσεις. Με βάση τα μέχρι τώρα στοιχεία και τις εκτιμήσεις η παραγωγή για το 1999 κινήθηκε περίπου στους 370.000 τόνους, ενώ για το 2000 αναμένεται ακόμη μεγαλύτερη αύξηση καθώς η αύξηση των ποσοστώσεων από το 2000 και πέρα φαίνεται ότι θα επηρεάσει σημαντικά την κατηγορία αυτή.

Στο εξεταζόμενο διάστημα (1994-1998) παρατηρείται αύξηση της παραγωγής στο λευκό πλήρες γάλα κατά 14,5%, ενώ αντίθετα για το ίδιο διάστημα το ημιαποβουτυρωμένο γάλα παρουσιάζει μείωση κατά 6,7% και το αποβουτυρωμένο μείωση κατά 7,2%.

Στο παστεριωμένο γάλα η παραγωγή ισοδυναμεί με τη φαινομενική κατανάλωση, εφόσον δεν πραγματοποιούνται εισαγωγές ή εξαγωγές. Η συνολική κατανάλωση παστεριωμένου γάλακτος για το 1998 εκτιμάται σε 369.000 τόνους περίπου σε όγκο και 90-92 δισ. δρχ. σε αξία (τιμές χονδρικής).

Η παραγωγή νωπού γάλακτος είναι κατακερματισμένη σε μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων ανά την επικράτεια. Η πλειοψηφία των παραγωγικών μονάδων είναι μικρού μεγέθους και εξυπηρετούν την τοπική αγορά ή την περιφέρεια τους.

Η περιοχή της Αττικής συγκεντρώνει το μεγαλύτερο ποσοστό της παραγωγής (55% και άνω), λόγω των παρουσιών της ΦΑΓΕ και της ΔΕΛΤΑ όπου κυριαρχούν στην Κεντρική και Νότια Ελλάδα. Ακολουθεί ο νομός της Θεσσαλονίκης, όπου πρωτοστατούν οι εταιρίες ΜΕΒΓΑΛ και ΑΓΝΟ έχοντας κυρίαρχη θέση στη Βόρειο Ελλάδα. Οι εταιρίες ΔΩΔΩΝΗ (Ιωάννινα), ΟΛΥΜΠΟΣ (Λάρισα), ΝΕΟΓΑΛ (Δράμα), ΤΥΡΑΣ (Τρίκαλα) και ΡΟΔΟΠΗ

(Ξάνθη) έχουν επίσης σημαντικά μεγέθη παραγωγής, αλλά σε τοπικό ή περιφερειακό επίπεδο.

Παραγωγή Παστεριωμένου Γάλακτος ανά Νομό/ Περιφέρεια 1997



5.2.2 Μεριδία Αγοράς των Κυριότερων Επιχειρήσεων

Όσον αφορά τα μερίδια αγοράς παραθέτουμε των παρακάτω πίνακα, ο οποίος αναφέρετε στα μερίδια των κυριότερων επιχειρήσεων στο παστεριωμένο γάλα για το 1998.

ΠΙΝΑΚΑΣ 10. ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟ ΦΡΕΣΚΟ ΠΑΣΤΕΡΙΩΜΕΝΟ ΓΑΛΑ (1998)	
ΕΤΑΙΡΙΑ	ΜΕΡΙΔΙΟ
ΔΕΛΤΑ	41 – 41,5%
ΦΑΓΕ	18,5 – 19%
ΑΓΝΟ	12,5 – 13%
ΜΕΒΓΑΛ	10,5 – 11%
ΔΩΔΩΝΗ	3 – 3,5%
ΛΟΙΠΟΙ	12,5 – 14%

Πηγή: ICAP

Τα παραπάνω μερίδια αναφέρονται σε πανελλαδικό επίπεδο και περιλαμβάνουν λευκό και σοκολατούχο παστεριωμένο γάλα.

5.3 Γάλα Υψηλής Παστερίωσης

Στην Ελληνική αγορά το Γάλα Υψηλής Παστερίωσης αποτελεί καινοτομία της ΦΡΗΣΛΑΝΤ ΕΛΛΑΣ ΑΕΒΕ η οποία εισήγαγε το Νοέμβριο του 1996 από τη Γερμανία με την επωνυμία ΝΟΥΝΟΥ FAMILY. Είναι γάλα άμεσης κατανάλωσης που διαθέτει οργανοληπτικά χαρακτηριστικά εφάμιλλα με το φρέσκο γάλα, που μπορεί να φτάσει στα απομακρυσμένα σημεία της χώρας χωρίς ουσιαστικούς χρονικούς περιορισμούς και χωρίς να διακινδυνεύει η ασφάλεια του προϊόντος, εφόσον διακινείται υπό ψύξη.

Το γάλα αυτό έχει πρακτικά πλεονεκτήματα και για τα σούπερ μάρκετ και τα άλλα σημεία πώλησης, δεδομένου ότι απαλλάσσει τους λιανέμπορους αλλά και τους παραγωγούς από την απαιτούμενη παρακολούθηση και τις πιθανές επιστροφές, ενώ παράλληλα ανταγωνίζεται το γάλα μακράς διάρκειας αλλά και το φρέσκο παστεριωμένο γάλα από άποψης τιμής. Το σχετικά νέο αυτό προϊόν αναμένεται να αποσπάσει σημαντικό μερίδιο στις αγορές των νησιών και της επαρχίας που αντιμετωπίζουν πρόβλημα καθημερινής διανομής γάλακτος.

Σε διάστημα δύο ετών η ΦΡΗΣΛΑΝΤ έχει διπλασιάσει τις πωλήσεις της σε σχέση με τις αρχικές προβλέψεις. Η επιτυχία του προϊόντος αυτού παρακίνησε και τη ΦΑΓΕ η οποία το 1997, ένα χρόνο μετά τη ΦΡΗΣΛΑΝΤ, κυκλοφόρησε αντίστοιχο προϊόν με την επωνυμία ΦΑΡΜΑ. Σύμφωνα με στελέχη του ομίλου, το γάλα αυτό παράγεται στις εγκαταστάσεις της ΦΑΓΕ και για το οποίο έχει επενδύσει 1,5 δισ. δρχ σε παραγωγικές εγκαταστάσεις, επιβεβαιώνοντας έτσι την αρχική κίνησή της ΦΡΗΣΛΑΝΤ για τη δημιουργία ενός νέου και δυναμικού τμήματος της αγοράς γάλακτος.

Οι κινήσεις αυτές όπως ήταν φυσικό προκάλεσαν τις έντονες αντιδράσεις των άλλων μεγάλων εταιριών και ιδιαίτερα της ΔΕΛΤΑ. Οι αντιδράσεις αυτές είχαν σαν αποτέλεσμα να παρθεί απόφαση που απαγορεύει στην ΦΑΓΕ να διαγράψει από τις διαφημίσεις του συγκεκριμένου προϊόντος κάθε στοιχείο που να δείχνει ότι το προϊόν είναι φρέσκο παστεριωμένο γάλα. Όμως το προϊόν αναμένεται με διάταξη νόμου σε νέα κατηγορία υψηλής παστερίωσης, γεγονός που αποτελεί μια στρατηγική νίκη της ΦΑΓΕ.

Με το νέο αυτό προϊόν έντονη είναι και η ανησυχία των παραγωγών, καθώς θεωρούν ότι είναι πιθανή η αθρόα εισαγωγή γάλακτος και μειωθεί η τιμή με την οποία το διαθέτουν στις γαλακτοβιομηχανίες. Εδώ θα πρέπει να αναφέρουμε ότι η τιμή με την οποία οι Έλληνες παραγωγοί διαθέτουν το γάλα τους είναι περίπου 110 με 120 δραχ. /κιλό όταν στην Γερμανία η τιμή με την οποία διατίθεται είναι 75 δραχ. / κιλό. Η τυχόν είσοδος ξένων γαλακτοβιομηχανιών δεν θα επηρεάσει τον όγκο της εγχώριας παραγωγής, παρά μόνο τις τιμές.

Στον πίνακα που ακολουθεί παρουσιάζεται η εξέλιξη της φαινομενικής κατανάλωσης του γάλακτος υψηλής παστερίωσης κατά το διάστημα 1996-1998. Τα μεγέθη αυτά έχουν προκύψει με βάση τις εκτιμήσεις της αγοράς.

ΠΙΝΑΚΑΣ 11. ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΥΨΗΛΗΣ ΠΑΣΤΕΡΙΩΣΗΣ (σε τόνους)			
Γάλα Υψηλής Παστερίωσης	1996	1997	1998
Φαινομενική Κατανάλωση	1.200	11.500	26.000

Πηγή: Εκτιμήσεις Αγοράς

Η κατανάλωση γάλακτος υψηλής παστερίωσης (λευκού και σοκολατούχου) υπολογίζεται σε 26.000 τόνους το 1998, με αυξητική τάση για τα επόμενα 2-3 χρόνια, ενώ το 1996 όταν πρώτο κυκλοφόρησε το προϊόν η κατανάλωση του ήταν 1.200 τόνοι, γεγονός που δείχνει την δυναμική του προϊόντος. Η

κατανάλωση του σε αξία υπολογίζεται σε 6,8-7 δισ. δρχ. το 1998 (τιμές χονδρικής). Οι δυο παραπάνω εταιρίες ουσιαστικά ελέγχουν την αγορά αυτού του τύπου γάλακτος με μερίδια που κυμαίνονται σε 54% για τη ΦΡΗΣΛΑΝΤ και 46% για τη ΦΑΓΕ.

5.4 Γάλα Μακράς Διαρκείας

Το γάλα μακράς διαρκείας έχει το πλεονέκτημα ότι διατηρείται εκτός ψυγείου για αρκετούς μήνες και κατά συνέπεια είναι πιο εύκολη η διακίνηση του, και η κατανάλωση του αυξάνεται κατά τους καλοκαιρινούς μήνες.

Ακολούθως παραθέτουμε τον πίνακα 12 στον οποίο αναλύεται η εξέλιξη του γάλακτος μακράς διαρκείας κατά το διάστημα 1994-1998.

ΠΙΝΑΚΑΣ 12. ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΜΑΚΡΑΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ (σε τόνους)					
Έτη	1994	1995	1996	1997	1998
Παραγωγή	7.200	7.300	7.200	7.000	6.440
Εισαγωγές	17.225	16.195	17.950	18.600	19.000
Εξαγωγές	292	451	673	583	600
Φαινομενική Κατανάλωση	24.133	23.044	24.477	25.017	24.840

Πηγή: Υπουργείο Γεωργίας, ΕΣΥΕ, Εκτιμήσεις Αγοράς / ICAP

Η συνολική εγχώρια παραγωγή (λευκό και σοκολατούχο) παρουσιάζει σε γενικές γραμμές μια σταθεροποιητική τάση κατά την περίοδο 1994-1996 που κυμαίνεται από 7.200-7.300 τόνους, ενώ από το 1997 και μετά βαίνει μειούμενη. Πιο συγκεκριμένα παρουσιάζει μείωση της τάξης του 10,9% κατά την τριετία 1996-98. Η μείωση αυτή οφείλεται στη σταδιακή μείωση παραγωγής λευκού γάλακτος αυτής της κατηγορίας και στην αύξηση του φρέσκου γάλακτος και του

γάλακτος υψηλής παστερίωσης. Αντίθετα στο σοκολατούχο η παραγωγή έχει αυξηθεί ελαφρά, λόγω της διεύρυνσης της γκάμας σοκολατούχων από τη NESTLE, η οποία διαθέτει τη μεγαλύτερη γκάμα σοκολατούχων αυτής της κατηγορίας.

Το γάλα μακράς διάρκειας (UHT, αποστειρωμένο) παράγεται εγχωρίως από τις εξής επιχειρήσεις:

- ΑΓΝΟ (λευκό και σοκολατούχο)
- ΡΟΔΟΠΗ (λευκό και σοκολατούχο)
- NESTLE (σοκολατούχο)

Η φαινομενική κατανάλωση γάλακτος μακράς διάρκειας στο διάστημα 1994-1998 είναι περίπου σταθερή στους 24-25.000 τόνους. Χαρακτηριστικό είναι το γεγονός ότι οι εισαγωγές αποτελούν το 70-76% της συνολικής κατανάλωσης, ενώ οι εξαγωγές την πενταετία αυτή καλύπτουν περίπου το 2%.

Η κατανάλωση γάλακτος μακράς διάρκειας (λευκού και σοκολατούχο), δεν παρουσιάζει περιθώρια αύξησης λόγω του ανταγωνισμού από το φρέσκο γάλα, αλλά και από το ανερχόμενο γάλα υψηλής παστερίωσης. Η διαφαινόμενη συνολική τάση για το 2.000 είναι μείωση περίπου 5-6% κυρίως στο επώνυμο λευκό γάλα.

Η ΦΑΓΕ καλύπτει σταθερά το μεγαλύτερο μέρος των εισαγωγών επώνυμου γάλακτος UHT τα τελευταία χρόνια. Άλλες σημαντικές επιχειρήσεις στις εισαγωγές επώνυμου γάλακτος UHT είναι η ΠΑΣΣΑΛΗΣ (ENNSTAL), ΟΠΤΙΜΑ (ADORO) και ΓΚΑΤΕΝΙΟ (CEDILAC CANDIA). Επίσης υπάρχει ένας σημαντικός αριθμός εμπορικών οίκων και αλυσίδων σούπερ μάρκετ που εισάγουν γάλα UHT το οποίο παράγεται με το δικό τους σήμα σε εργοστάσια της Γαλλίας και της Γερμανίας.

5.4.1 Μεριδία Αγοράς των Κυριότερων Επιχειρήσεων

Τα μερίδια των σημαντικότερων επιχειρήσεων στο επώνυμο γάλα μακράς διάρκειας για το 1998 εκτιμώνται ως εξής:

ΕΤΑΙΡΙΑ	ΜΕΡΙΔΙΑ
ΦΑΓΕ	37-38%
ΡΟΔΟΠΗ	14-15%
ΑΓΝΟ	10-11%
NESTLE	7-8%
ΛΟΙΠΟΙ	29-91%

Πηγή: ICAP

Η κατανάλωση γάλακτος μακράς διάρκειας σε αξία το 1998 υπολογίζεται σε 7,7-9 δισ. δρχ. (σε τιμές χονδρικής).

5.5 Συμπυκνωμένο Γάλα (Εβαπορέ)

5.5.1 Παραγωγή Συμπυκνωμένου Γάλακτος

Η εγχώρια παραγωγή συμπυκνωμένου γάλακτος είναι συγκεντρωμένη σε μια επιχείρηση, τη ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ NESTLE A.B.E. Το συμπυκνωμένο γάλα διακρίνεται σε απλό (πλήρες και ελαφρύ), ζαχαρούχο και τροποποιημένο. Το τροποποιημένο γάλα έχει εμπλουτισθεί με βιταμίνες, μεταλλικά άλατα και ιχνοστοιχεία και απευθύνεται σε παιδιά ηλικίας 2 – 5 ετών.

Ακολούθως παρουσιάζουμε τον πίνακα 14 που παρουσιάζει την πορεία της εγχώριας παραγωγής συμπυκνωμένου γάλακτος κατά την περίοδο 1994-1998.

ΠΙΝΑΚΑΣ 14. ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΕΒΑΠΟΡΕ (σε τόνους)					
Έτη	1994	1995	1996	1997	1998
Απλό & Τροποποιημένο	30.700	32.000	32.800	32.000	31.400
Ζαχαρούχο	3.500	2.500	2.400	2.000	2.000
Σύνολο	34.200	34.500	35.200	34.000	33.400

Πηγή : Υπουργείο Γεωργίας, Εκτιμήσεις Αγοράς / ICAP

Με βάση τα στοιχεία του πίνακα μπορούμε να αναφέρουμε ότι κατά την τριετία 1994-1996 η παραγωγή του απλού και τροποποιημένου γάλακτος παρουσιάζει σε γενικές γραμμές μια σταθερή ελαφρά ανοδική πορεία ενώ από εκεί και μετά φθίνει σε όφελος του φρέσκου παστεριωμένου. Ένδεικτικό στοιχείο της φθίνουσας πορείας, είναι ότι το 1998 παρουσιάζει μείωση 4,3% περίπου σε σύγκριση με το 1996.

Η παραγωγή ζαχαρούχου συμπυκνωμένου παραμένει στα ίδια επίπεδα κατά το διάστημα 1997-1998, αλλά παρουσιάζει συνολική μείωση 40% περίπου κατά την περίοδο 1994-1998. Η μείωση που παρουσιάζει το συγκεκριμένο προϊόν, που χρησιμοποιείτε κυρίως στην οικιακή ζαχαροπλαστική, οφείλεται στην υποκατάσταση του από την κρέμα γάλακτος κατά το ίδιο διάστημα.

5.5.2 Φαινομενική Κατανάλωση Συμπυκνωμένου Γάλακτος

Η αγορά εβαπορέ γάλακτος καλύπτεται κατά το μεγαλύτερο ποσοστό από εισαγωγές. Αυτό οφείλεται σε δύο λόγους: αφενός λόγω των περιορισμένων ποσοτήτων αγελαδινού γάλακτος πρωτογενούς παραγωγής, το οποίο περιορίζεται από τις ποσοστώσεις, που κατευθύνεται στην παραγωγή φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος και αφετέρου διότι το γάλα εβαπορέ παράγεται με

χαμηλό σχετικά κοστολόγιο από μεγάλες γαλακτοπαραγωγούς χώρες της Ε.Ε, καθιστώντας την εισαγωγή του συμφερότερη.

• **Απλό και Τροποποιημένο Γάλα Εβαπορέ**

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζουμε την φαινομενική κατανάλωση γάλακτος εβαπορέ απλού και τροποποιημένου κατά την χρονική περίοδο 1994-1998.

ΠΙΝΑΚΑΣ 15. ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΕΒΑΠΟΡΕ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΑΠΛΟΥ & ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΜΕΝΟΥ (σε τόνους)					
Έτη	1994	1995	1996	1997	1998*
Παραγωγή	30.700	32.000	32.800	31.800	31.000
Εισαγωγές	111.700	109.586	99.100	98.600	95.000
Εξαγωγές	811	130	160	128	509
Φαινομενική Κατανάλωση	141.593	141.456	131.740	130.272	125.491

Πηγή: ΕΣΥΕ, Υπουργείο Γεωργίας, Εκτιμήσεις Αγοράς
1998*: Εκτιμήσεις

Οι εισαγωγές καλύπτουν το 76-79% της φαινομενικής κατανάλωσης κατά το εξεταζόμενο διάστημα, ενώ επίσης παρατηρείτε καθ' όλη την πενταετία (1994-98) φθίνουσα πορεία η οποία είναι της τάξης του 15%. Η εγχώρια παραγωγή κατά το 1998 παρουσιάζει μείωση κατά 1,3% σε σχέση με το 1997. Στις εισαγόμενες ποσότητες περιλαμβάνεται το συμπυκνωμένο γάλα που προορίζεται για μεταποίηση (παραγωγή γιαούρτης και άλλων γαλακτοκομικών προϊόντων). Το γάλα αυτό είναι πλουσιότερο σε λιπαρά σε σύγκριση με το εβαπορέ λιανικής πώλησης.

Οι εισαγωγές συμπυκνωμένου γάλακτος επαγγελματικής χρήσης υπολογίζονται με βάση και εκτιμήσεις της αγοράς σε 20.000 τόνους περίπου για

το 1994 και 1995, 6.600 τόνους για το 1996, 9.200 για το 1997 και 7.700. Συνεπώς η φαινομενική κατανάλωση εβαπορέ γάλακτος που αναφέρεται στο γάλα εβαπορέ κονσέρβας, διαμορφώνεται ως εξής:

ΠΙΝΑΚΑΣ 16. ΠΡΟΣΑΡΜΟΣΜΕΝΑ ΜΕΓΕΘΗ ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗΣ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗΣ ΕΒΑΠΟΡΕ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΑΠΛΟΥ & ΤΡΟΠΟΠΟΙΗΜΕΝΟΥ (σε τόνους)					
Έτη	1994	1995	1996	1997	1998
Φαινομενική Κατανάλωση	141.593	141.456	131.740	130.272	125.491
Συμπυκνωμένο Γάλα Επαγγελματικής χρήσης	(20.000)	(20.000)	(6.600)	(9.200)	(7.700)
Κατανάλωση Εβαπορέ	121.593	121.456	125.140	121.072	117.191

Από τα στοιχεία του πίνακα προκύπτει σημαντική πτώση στις εισαγωγές συμπυκνωμένου γάλακτος επαγγελματικής χρήσης, η οποία συμβαδίζει με την σημαντική συνολική μείωση των εισαγωγών κατά το διάστημα 1994-1998. Η συνολική τάση στην κατανάλωση εβαπορέ γάλακτος κατά το εξεταζόμενο διάστημα είναι ελαφρά πτωτική και ανέρχεται στο 3%. Η μείωση προέρχεται από το απλό εβαπορέ και αποδίδεται στην άνοδο του φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος και του γάλακτος υψηλής παστερίωσης από το 1996 και έπειτα.

Η μείωση στο απλό εβαπορέ εκτιμάται σε 1-2% ετησίως τα τελευταία 3 χρόνια, αλλά έχει αντισταθμιστεί από την αύξηση στην κατανάλωση τροποποιημένου εβαπορέ κατά το εξεταζόμενο διάστημα 1994-1998. Το τροποποιημένο γάλα εβαπορέ αντιστοιχεί περίπου στο 15% του συνόλου κατανάλωσης (18.000) το 1998 σε σύγκριση με 10% το 1994 και με αυξητική τάση για τα επόμενα χρόνια.

Για το 2000 προβλέπεται μείωση της συνολικής κατανάλωσης κατά 1-2% περίπου, σε όφελος του φρέσκου και του γάλακτος υψηλής παστερίωσης.

Αυξητική τάση προβλέπεται για το επώνυμο εμπλουτισμένο εβαπορέ, ενώ σταθερή θα παραμείνει η κατανάλωση του εβαπορέ light.

Το τροποποιημένο εβαπορέ γνωρίζει σημαντική άνοδο, διότι το γάλα αυτό είναι αποκλειστικά επώνυμο και παράγεται από μεγάλες επιχειρήσεις, όπου ιδιαίτερα για το τμήμα αυτό της αγοράς η εμπιστοσύνη του καταναλωτή σε συγκεκριμένο εμπορικό σήμα έχει μεγάλη σημασία.

• *Εβαπορέ Ζαχαρούχο*

Το συμπυκνωμένο ζαχαρούχο γάλα χρησιμοποιείτε στη ζαχαροπλαστική. Παλαιότερα είχε ευρύτερη χρήση στη σπιτική μαγειρική και ζαχαροπλαστική, κυρίως σαν υποκατάστατο της κρέμας, αλλά η εξέλιξη της αγοράς γαλακτοκομικών προέβη σε βάρος αυτού του γάλακτος, τουλάχιστον όσον αφορά τη λιανική αγορά. Στην επαγγελματική χρήση έχει κάποια περιορισμένη εφαρμογή στην παραγωγή ζαχαρωδών προϊόντων.

Ο πίνακας 17 παρουσιάζει την εξέλιξη της φαινομενικής κατανάλωσης κατά το διάστημα 1994-1998.

ΠΙΝΑΚΑΣ 17. ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΖΑΧΑΡΟΥΧΟΥ ΕΒΑΠΟΡΕ (σε τόνους)					
Έτη	1994	1995	1996	1997	1998
Παραγωγή	3.500	2.500	2.400	2.000	2.000
Εισαγωγές	2.613	2.573	2.890	2.636	1.600
Εξαγωγές	10	10	10	7	0
Φαινομενική Κατανάλωση	6.103	5.063	5.280	4.629	3.600

Πηγή: ΕΣΥΕ, Υπουργείο Γεωργίας, Εκτιμήσεις Αγοράς / ICAP

Στο διάστημα 1996-1998 η κατανάλωση ζαχαρούχο γάλακτος παρουσιάζει μείωση 41% περίπου. Ειδικότερα η εγχώρια παραγωγή γάλακτος παρουσιάζει

μείωση 43%, ενώ οι εισαγωγές παρουσιάζουν μείωση 39%. Η διαφαινόμενη τάση της κατανάλωσης για το 2000 είναι πτωτική και εκτιμάται σε 4-5% ετησίως.

- **Παιδικό Γάλα**

Η κατανάλωση παιδικού γάλακτος στη χώρα μας (για ηλικίες κάτω των πέντε ετών), σύμφωνα με στοιχεία των εταιριών, ακολουθεί συντηρητικούς αυξητικούς ρυθμούς, που οφείλονται κυρίως στην σταθεροποίηση των γεννήσεων. Η αγορά του εμπλουτισμένου παιδικού γάλακτος ανήλθε στους 23.500 τόνους περίπου το 1999, παρουσιάζοντας άνοδο κατά 4,4% σε σχέση με το 1998. Το παιδικό γάλα που διακινείται σήμερα στην αγορά καλύπτει το 20% της συνολικής αγοράς του εβαπορέ γάλακτος ή το 8,5% της συνολικής αγοράς του γάλακτος συμπεριλαμβανομένου και του παστεριωμένου.

Στον χώρο του παιδικού γάλακτος δραστηριοποιούνται οι εταιρίες NESTLE, ΦΡΗΣΛΑΝΤ και NUTRICIA που παράγουν εβαπορέ παιδικό γάλα, ενώ πρόσφατα στην εν λόγω αγορά εισήλθε και η ΔΕΛΤΑ με παραγωγή φρέσκου γάλακτος. Η είσοδος αυτή της ΔΕΛΤΑ αναμένεται όπως είναι ευνόητο θα συμβάλλει στην αύξηση του ήδη έντονου ανταγωνιστικού κλίματος. Φιλοδοξία της ΔΕΛΤΑ είναι να καταλάβει το 45% της συνολικής αγοράς γάλακτος στις ηλικίες κάτω των πέντε ετών, μια αγορά που πλησιάζει τα 21 δισ. δρχ., ενώ πολλά μπορούν να αλλάξουν αν δραστηριοποιηθεί και η ΦΑΓΕ στον ίδιο χώρο.

Μέχρι τον Σεπτέμβριο του 1999, όπου έκανε την είσοδο της η ΔΕΛΤΑ, με το Delta Advance, του οποίου η κατάλληλη ηλικία χορήγησης του είναι μετά τη συμπλήρωση του 12^{ου} μήνα, αγορά αποτελείτο αποκλειστικά από εβαπορέ

γάλατα και πιο συγκεκριμένα από τα : Neslac και Mon Ami της NESTLE, Noulac, Νουνού Kid και Νουνού της ΦΡΗΣΛΑΝΤ και Nutricia Junior της Nurnil.

5.5.3 Μεριδία Αγοράς των Κυριότερων Επιχειρήσεων

Τα μερίδια αγοράς στο γάλα εβαπορέ λιανικής κατανάλωσης, απλό και τροποποιημένο για το 1998 έχουν ως εξής:

- ΦΡΗΣΛΑΝΤ 55 - 56%
- NESTLE 25 - 26%
- ΛΟΙΠΟΙ 18 - 20%

Η αξία της κατανάλωσης εβαπορέ γάλακτος το 1998 υπολογίζεται σε 42-47 δισ. δρχ. (σε τιμές χονδρικής).

Όσον αφορά συγκεκριμένα τα μερίδια στο τροποποιημένο γάλα εβαπορέ, πρώτη έρχεται η ΦΡΗΣΛΑΝΤ με 65%, δεύτερη η NESTLE με 30% και τρίτη η NUTRICIA με λιγότερο από 5%, η οποία το 1996 κυκλοφόρησε το NUTRICIA JUNIOR.

Τέλος στη κατηγορία του ζαχαρούχου εβαπορέ κυρίαρχη θέση έχει η NESTLE με το ΒΛΑΧΑΣ ΖΑΧΑΡΟΥΧΟ και μερίδιο 55% και πλέον για το 1998. Δεύτερη σημαντικότερη εταιρία είναι η ΦΡΗΣΛΑΝΤ με το ΝΟΥΝΟΥ ΖΑΧΑΡΟΥΧΟ.

5.6 Συνολική Κατανάλωση Γάλακτος

Στον πίνακα 18 παρουσιάζουμε τη συνολική φαινομενική κατανάλωση ανά είδος γάλακτος κατά το χρονικό διάστημα 1996-1998. Περιλαμβάνονται όλες οι κατηγορίες γάλακτος (λευκό και σοκολατούχο), εκτός από το ζαχαρούχο λόγω του ότι χρησιμοποιείται κατά κύριο λόγο στη ζαχαροπλαστική.

Οι ποσότητες που αναφέρονται στο εβαπορέ γάλα (κοινό και τροποποιημένο) αφορούν το προοριζόμενο για λιανική κατανάλωση επί το συντελεστή 2,1 για τη μετατροπή σε ισοδύναμες ποσότητες πόσιμου γάλατος.

Η συνολική κατανάλωση ανέρχεται σε 667.000 τόνους περίπου το 1998. Το παστεριωμένο γάλα συμμετέχει με 55,3% το 1998 έναντι 54,8% το 1996. Το μερίδιο του εβαπορέ γάλακτος ανήλθε σε 37,1% το 1998 από 41,2% το 1996. Το γάλα μακράς διάρκειας συμμετέχει με πολύ μικρότερο ποσοστό, από 3,8% το 1996 σε 3,7% το 1998. Αντίθετα, το γάλα υψηλή παστερίωσης έχει αποσπάσει σχεδόν το 4% μέσα σε τρία χρόνια, ξεκινώντας από 0,2 το 1996.

ΠΙΝΑΚΑΣ 18. ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ						
(σε τόνους)	1996	%	1997	%	1998	%
Παστεριωμένο	350.000	54,8	374.200	56,3	368.700	55,3
Υψηλής Παστερίωσης	1.200	0,2	11.500	1,7	26.000	3,9
Μακράς Διαρκείας	24.477	3,8	25.017	3,8	24.840	3,7
Εβαπορέ	262.794	41,2	254.251	38,2	247.361	37,1
Σύνολο	638.471	100	664.968	100	666.901	100

5.7 Γιαούρτι

5.7.1 Παραγωγή Γιαουρτιού

Ένα από τα σημαντικότερα προϊόντα της Ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας είναι το γιαούρτι. Εκτός από το σημαντικό μέγεθος στην εγχώρια κατανάλωση, η αγορά του γιαουρτιού διακρίνεται και από έντονη εξαγωγική δραστηριότητα. Παλιότερα η παραγωγή γιαουρτιού αφορούσε το παραδοσιακό (αγελαδινό ή αιγοπρόβειο) και ήταν κατακερματισμένη σε μεγάλο αριθμό μονάδων βιοτεχνικού χαρακτήρα και η διάθεση του αφορούσε κυρίως γαλακτοπωλεία και ζαχαροπλαστεία.

Η συγκεκριμένη αγορά άρχισε να αναπτύσσεται ραγδαία πριν μια εξαετία. Το 1994 η ΔΕΛΤΑ ολοκλήρωσε ένα επενδυτικό πρόγραμμα στο πλαίσιο του οποίου δημιουργήθηκε μια νέα παραγωγική μονάδα. Ήταν η αρχή ενός μεγάλου ανταγωνισμού ο οποίος συνεχίζεται μέχρι σήμερα. Η ΦΑΓΕ και η ΜΕΒΓΑΛ απάντησαν με νέα προϊόντα και το γιαούρτι απέκτησε περίοπτη θέση.

Σήμερα δύο είναι οι βασικές κατηγορίες προϊόντων που αφορούν την εγχώρια αγορά γιαουρτιού:

α) Το βιομηχανικό (ευρωπαϊκού τύπου) σε κεσεδάκια ή πλαστικά δοχεία ερμητικά κλειστά και σε χύμα μορφή (λευκό και με πρόσθετα) σε σακούλες ή δοχεία, το οποίο παράγεται κάτω από απόλυτα ελεγχόμενες συνθήκες ποιότητας.

β) Το παραδοσιακό με πέτσα ή καϊμάκι (αγελαδινό, αιγοπρόβειο) και το γιαούρτι σακούλας, το οποίο αποτελεί σχετικά μικρό ποσοστό της κατανάλωσης χωρίς ιδιαίτερη δυναμική.

Στον πίνακα 19 παρουσιάζουμε την εξέλιξη του βιομηχανικού και παραδοσιακού γιαουρτιού κατά το χρονικό διάστημα 1994-1998. Στα μεγέθη δεν περιλαμβάνεται η παραγωγή των γεωργικών εκμεταλλεύσεων.

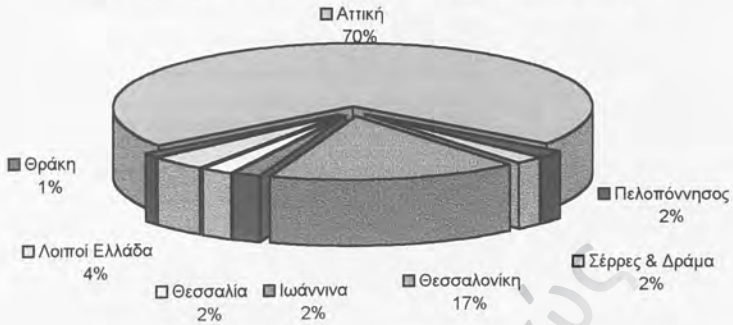
ΠΙΝΑΚΑΣ 19. ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΗΣ ΓΙΑΟΥΡΤΙΟΥ (σε τόνους)					
Έτη	1994	1995	1996	1997	1998
Βιομηχανικό	54.700	58.200	61.500	69.700	80.700
Παραδοσιακό	15.000	14.500	14.500	15.700	15.000
ΣΥΝΟΛΟ	69.700	72.700	76.000	85.400	95.700

Πηγή: Υπουργείο Γεωργίας
1998*: Εκτιμήσεις Αγοράς / ICAP

Κατά το διάστημα 1994-1998 παρατηρείται αύξηση της συνολικής παραγωγής κατά 37%. Το μεγαλύτερο μέρος της παραγωγής αφορά το βιομηχανικό γιαούρτι το οποίο καλύπτει περίπου το 85% της συνολικής παραγωγής. Κατά το εξεταζόμενο διάστημα σημείωσε αύξηση της τάξης του 47,5%, ενώ προβλέπεται η περαιτέρω αύξηση του για τα επόμενα 1-2 χρόνια.

Όσον αφορά το παραδοσιακό γιαούρτι, τα τελευταία χρόνια η παραγωγή είναι περίπου σταθερή και κυμαίνεται στους 15.000 τόνους ετησίως και προβλέπεται να παραμείνει στα ίδια επίπεδα για τα επόμενα 2-3 χρόνια. Το 69% της συνολικής εγχώριας παραγωγής προέρχεται από το νομό Αττικής και ακολουθούν ο νομός Θεσσαλονίκης, ο νομός Ιωαννίνων, η περιφέρεια της Θεσσαλίας και η Κρήτη.

Παραγωγή Γιαούρτης ανά Νομό / Περιφέρεια (1997)



Στην συνολική εγχώρια παραγωγή βιομηχανικής γιαουρτιού δεσπόζει η ΦΑΓΕ με μερίδιο 45% το 1998, ακολουθεί η ΔΕΛΤΑ με μερίδιο 18% και η ΜΕΒΓΑΛ με μερίδιο 14%. Στο παραδοσιακό γιαούρτι κυρίαρχη θέση έχουν οι ΑΓΝΟ και ΜΕΒΓΑΛ, αλλά το μεγαλύτερο ποσοστό της παραγωγής είναι διασπαρμένο σε μεγάλο αριθμό επιχειρήσεων, που όμως έχουν περιορισμένη εμβέλεια (αγορά τοπικού χαρακτήρα).

5.7.2 Φαινομενική Κατανάλωση Γιαουρτιού

Στον πίνακα 20 παρουσιάζεται η εξέλιξη της φαινομενικής κατανάλωσης γιαουρτιού κατά το χρονικό διάστημα 1994-1998.

ΠΙΝΑΚΑΣ 20. ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΓΙΑΟΥΡΤΙΟΥ (τόνοι)					
(α) Σύνολο Γιαούρτης	1994	1995	1996	1997	1998
Παραγωγή	69.700	72.700	76.000	85.400	95.700
Εισαγωγές	3.897	2.554	2.779	85.400	2.400
Εξαγωγές	5.610	5.730	6.626	2.046	7.000
Φαινομενική Κατανάλωση	69.987	69.524	72.153	6.546	91.100
(β) Βιομηχανικό					
Παραγωγή	54.700	58.200	61.500	69.700	80.700
Εισαγωγές	3.897	2.554	2.779	2.046	2.400
Εξαγωγές	5.610	5.730	6.626	6.546	7.000
Φαινομενική Κατανάλωση	52.987	55.024	57.800	65.200	76.100
(γ) Λευκό, Σύνθετο & Παραδοσιακό					
Φαιν. Κατανάλωση Λευκού	46.987	47.724	49.350	55.400	64.700
Φαιν. Κατανάλωση Σύνθετου	6.000	7.300	8.450	9.800	11.400
Φαιν. Κατανάλωση Παραδοσιακού	15.000	14.500	14.500	15.700	15.000

Πηγή: Υπουργείο Γεωργίας, ΕΣΥΕ, Εκτιμήσεις αγοράς, ICAP.

Η συνολική κατανάλωση γιαουρτιού το 1998 εκτιμάται σε 91.100 τόνους σε σύγκριση με 69.987 τόνους το 1994, δηλαδή παρουσιάζει αύξηση κατά 34%. Για το 1999 η κατανάλωση, με βάση εκτιμήσεις ανήλθε στους 95.000 τόνους περίπου (αύξηση 4%) και το βιομηχανικό γιαούρτι στους 80.000 (αύξηση 5%). Το μεγαλύτερο ποσοστό αύξησης των δύο τελευταίων ετών προέρχεται από το λευκό βιομηχανικό γιαούρτι, το οποίο περιλαμβάνει όλα τα είδη απλού, το στραγγιστό λιανικής κατανάλωσης και το γιαούρτι για χρήση catering.

Αύξηση παρουσιάζει και το σύνθετο γιαούρτι με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης της τάξης του 20% περίπου, το οποίο περιλαμβάνει γιαούρτι με φρούτα (ελαφρύ και άπαχο) και το παιδικό που γνωρίζει δυναμική άνοδο και αναλογεί στο 15% περίπου του βιομηχανικού. Η φαινομενική κατανάλωση γιαουρτιού σε αξία το 1998 υπολογίζεται σε 85-90 δισ. δρχ. (σε τιμές χονδρικής).

Η Ελλάδα κατά το 1998 εισήγαγε 2.400 τόνους, ενώ οι εξαγωγές ανήλθαν στους 7.000 τόνους. Το προϊόν εξάγεται είτε με την ονομασία και την

συσκευασία που κυκλοφορεί στη Ελλάδα, είτε με τη σήμανση «Greek Yogurt». Οι εξαγωγές παρουσιάζουν άνοδο 25% την περίοδο 1994-1998 και αντιστοιχούν στο 7-8% της συνολικής παραγωγής. Η εξαγωγική δραστηριότητα των μεγαλύτερων επιχειρήσεων είναι δυναμική, αλλά η εγχώρια αγορά απορροφά το μεγαλύτερο ποσοστό της παραγωγής.

Το μεγαλύτερο ποσοστό των εξαγωγών πραγματοποιεί η ΦΑΓΕ (55%) κυρίως στην Βρετανία, η ΔΕΛΤΑ που ξεκίνησε την εξαγωγική δραστηριότητα το 1997 σε συνεργασία με τη DANONE, ενώ η τρίτη μεγαλύτερη είναι η ΜΕΒΓΑΛ.

Οι εισαγωγές γιαουρτιού την διετία 1997-1998 κάλυπταν το 2,5% περίπου της συνολικής φαινομενικής κατανάλωσης, σε σύγκριση με 4-6 στα μέσα της προηγούμενης δεκαετίας. Αυτό οφείλεται στη μεγάλη αναβάθμιση του εγχώριου παραγωγικού δυναμικού και στην μεγάλη γκάμα των προϊόντων που καλύπτουν όλες τις καταναλωτικές προτιμήσεις.

Η αύξηση της εγχώριας κατανάλωσης σε γιαούρτι μπορεί να αποδοθεί στο λανσάρισμα νέων προϊόντων, όπου κάθε χρόνο οι μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες ρίχνουν στην μάχη της κατανάλωσης νέα προϊόντα κυρίως με πρόσθετα όπως μέλι, φρούτα, δημητριακά, στη γενικότερη τάση για υγιεινή διατροφή, καθώς επίσης και στην έντονη διαφημιστική υποστήριξη που τυγχάνουν τα πρωτοεμφανιζόμενα προϊόντα. Δεν είναι συμπτωματικό ότι όλες οι εταιρίες έχουν λανσάρει προϊόντα για όλες τις ηλικίες.

Όλα αυτά είχαν σαν αποτέλεσμα την διάδοση του γιαουρτιού στις αγορές της Ε.Ε σαν Ελληνικό προϊόν, την αύξηση των εξαγωγών και την οργάνωση των μεγάλων γαλακτοκομικών μονάδων.

Η οργάνωση του λιανικού εμπορίου γύρω από τις αγοραστικές συνήθειες του καταναλωτή (σουπέρ μάρκετ, ψιλικατζιδικα, περίπτερα) καθιστά το

βιομηχανικό γιαούρτι το πλέον εύχρηστο προϊόν για τις νεότερες ηλικίες, σε σύγκριση με το παραδοσιακό που απευθύνεται στις μεγαλύτερες ηλικίες. Το κανάλι των σούπερ μάρκετ, καθώς και τα αστικά κέντρα ζυγίζουν το 62% και 70% αντιστοίχως του συνολικού όγκου του βιομηχανικού γιαουρτιού, το οποίο αποτελεί και το βασικό κομμάτι της αγοράς(73% του όγκου της αγοράς γιαουρτιού.

Όσον αφορά την προοπτική για τα επόμενα 1-2 χρόνια, η κατανάλωση του βιομηχανικού γιαουρτιού θα είναι ελαφρά ανοδική, όχι με τους ίδιους ρυθμούς των προηγούμενων ετών, διότι η αγορά θεωρείται ήδη ώριμη και ο ανταγωνισμός οξύς, ενώ δυναμική αναμένεται να είναι η αύξηση στο παιδικό γιαούρτι.

Οι εισαγωγές προβλέπεται να σημειώσουν οριακή μείωση και να διαμορφωθούν γύρω στους 2.000 τόνους, ενώ αντίθετα οι εξαγωγές αναμένεται να παρουσιάσουν περαιτέρω αύξηση και να ανέλθουν στους 8.000 τόνους. Τέλος η κατανάλωση του παραδοσιακού γιαουρτιού εκτιμάται ότι θα παραμείνει σταθερή στους 15.000 τόνους περίπου.

5.7.3 Μεριδία Αγοράς των Κυριότερων Επιχειρήσεων

Τα μερίδια αγοράς στο γιαούρτι βιομηχανικού τύπου για το 1998 έχουν ως εξής:

ΠΙΝΑΚΑΣ 21. ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΟ ΓΙΑΟΥΡΤΙ (1998)	
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	ΜΕΡΙΔΙΑ
ΦΑΓΕ	50-51%
ΔΕΛΤΑ	20-21%
ΜΕΒΓΑΛ	14-15%
ΔΩΔΩΝΗ	2,5-3%
ΑΓΝΟ	2-2,5%
ΤΥΡΑΣ	1,5-2%
ΛΟΙΠΟΙ	5,5-10%

Πηγή: ICAP

Όσον αφορά τα μερίδια των κυριότερων επιχειρήσεων στο παραδοσιακό γιαούρτη, έχουν υπολογισθεί ως εξής:

ΠΙΝΑΚΑΣ 22. ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟ ΠΑΡΑΔΟΣΙΑΚΟ ΓΙΑΟΥΡΤΙ (1998)	
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ	ΜΕΡΙΔΙΑ
ΑΓΝΟ	10%
ΜΕΒΓΑΛ	8%
ΝΕΟΓΑΛ	7%
ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ	3%
ΟΛΥΜΠΟΣ	2-2,5%
ΚΡΙ-ΚΡΙ	2%
ΛΟΙΠΟΙ	67,5-68%

Πηγή: ICAP

5.8 Βούτυρο

Το εγχωρίως παραγόμενο βούτυρο είναι αιγοπρόβειο και αγελαδινό. Με βάση στοιχεία του Υπουργείου Γεωργίας παρατηρείται συρρίκνωση του παραγωγικού δυναμικού κατά 20% περίπου, ενώ από τις 73 επιχειρήσεις παραγωγής βουτύρου μόνο 3 παράγουν περισσότερο από 100 τόνους ετησίως. Το μεγαλύτερο ποσοστό παραγωγής προέρχεται από τη Μακεδονία (54%) και ειδικότερα από το νομό Θεσσαλονίκης.

Οι κυριότερες παραγωγικές μονάδες είναι οι ΑΛΠΙΝΟ, ΑΓΝΟ, ΔΩΔΩΝΗ και πρόσφατα (1997-1998) η ΟΛΥΜΠΟΣ. Η ΑΛΠΙΝΟ έχει δεσπίζουσα θέση στο βούτυρο εγχώριας παραγωγής και έχει δημιουργήσει ισχυρό εμπορικό σήμα.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζουμε την εξέλιξη της φαινομενικής κατανάλωσης κατά το χρονικό διάστημα 1994-1998. Στα μεγέθη περιλαμβάνεται το βούτυρο που προορίζεται για άμεση κατανάλωση καθώς και εκείνο το οποίο διατίθεται σε επαγγελματίες για την παραγωγή άλλων προϊόντων και το βούτυρο σε μερίδες (ξενοδοχεία, καφετέριες). Η κατανάλωση βουτύρου αφορά κυρίως τους χειμερινούς μήνες από το Σεπτέμβριο έως Μάρτιο.

ΠΙΝΑΚΑΣ 23. ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΒΟΥΤΥΡΟΥ (σε τόνους)					
Έτη	1994	1995	1996	1997	1998
Παραγωγή	2.000	2.000	1.600	1.600	1.650
Εισαγωγές	7.721	7.953	6.865	7.580	7.580
Εξαγωγές	67	100	68	164	120
Φαινομενική Κατανάλωση	9.654	9.853	8.397	9.016	9.130

Πηγή: Υπουργείο Γεωργίας, Ε.Σ.Υ.Ε

Η παραγωγή βουτύρου το 1998 ανερχόταν σε 1.650 τόνους, ενώ το 1994 είχε ανέλθει στους 2.000 τόνους, δηλαδή κατά το εξεταζόμενο αυτό διάστημα παρουσίασε συνολική μείωση 17,5%.. Επίσης βούτυρο παράγεται και από τις

γεωργικές εκμεταλλεύσεις το οποίο προορίζεται ιδιοκατανάλωση. Με βάση στοιχεία του Υπουργείου Γεωργίας η συνολική παραγωγή βουτύρου από γεωργικές εκμεταλλεύσεις το 1997 ήταν 1.300 τόνοι.

Τα τελευταία χρόνια η κατανάλωση βουτύρου κυμαίνεται περί τους 9-10.000 τόνους, χωρίς σημαντικές διακυμάνσεις. Ενώ στα ίδια επίπεδα αναμένεται να έχει διαμορφωθεί η κατανάλωση, πάντως όχι περισσότερο από 10.000 τόνους, για το 1999 και το 2000. Η κατανάλωση σε αξία για το 1998 υπολογίζεται σε 13-15 δισ. δρχ. (σε τιμές χονδρικής). Η σημαντικότερη απειλή για την κατανάλωση βουτύρου είναι τα υποκατάστατα βουτύρου (spreads) που έχουν χαμηλότερα λιπαρά. Τα προϊόντα αυτά χρησιμοποιούνται τόσο στη λιανική αγορά όσο και στο catering.

Περισσότερο από το 80% της εγχώριας κατανάλωσης καλύπτεται από εισαγωγές, ενώ περισσότερο από το 70% των εισαγόμενων ποσοτήτων προορίζεται προορίζεται για επαγγελματική χρήση, ενώ μόλις το 27-28% αφορά τη λιανική κατανάλωση. Όσον αφορά τις εξαγωγές, αποτελούν πολύ μικρές ποσότητες και αφορούν κυρίως το αιγοπρόβειο βούτυρο στην κανονική του μορφή ή λειωμένο για μαγειρική χρήση.

5.8.1 Μεριδία Αγοράς των Κυριοτέρων Επιχειρήσεων

Τα μερίδια αγοράς για το 1998 εκτιμώνται ως εξής:

ΠΙΝΑΚΑΣ 24. ΜΕΡΙΔΙΑ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΒΟΥΤΥΡΟΥ	
ΕΤΑΙΡΙΑ	ΜΕΡΙΔΙΑ
LURPAK	16%
ΑΛΠΙΝΟ	14%
ΔΩΔΩΝΗ	7%
ΑΓΝΟ	4%
ΟΛΥΜΠΟΣ	0,8-1%
PRESIDENT	4-5%
MEGGLE	3-4%
FINESSA	1-1,5%
KERRYGOLD	1-1,5%
ΛΟΙΠΟΙ	46-49,2%

Πηγή: ICAP

Τα παραπάνω μερίδια αναφέρονται στο βούτυρο λιανικής κατανάλωσης που υπολογίζεται σε 5.500-6.000 τόνους περίπου για το 1998.

5.9 Κρέμα Γάλακτος

Η εγχώρια παραγωγή γάλακτος διατίθεται κυρίως στη μεταποίηση και είναι αγελαδινή και αιγοπρόβεια. Το παραγωγικό δυναμικό είναι συγκεντρωμένο στην Αττική (35%) και Μακεδονία (51%). Η τρίτη μεγαλύτερη περιοχή είναι η Ήπειρος (10%) και σε πολύ μικρότερο βαθμό η Θεσσαλία. Οι κυριότερες παραγωγικές μονάδες είναι οι ΔΕΛΤΑ, ΜΕΒΓΑΛ, ΑΓΝΟ, ΔΩΔΩΝΗ και ΚΟΛΙΟΣ. Ακολουθούν οι ΟΛΥΜΠΟΣ, ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ, ΤΥΡΑΣ και NESTLE.

Περίπου το 80% της κατανάλωσης αφορά την μεταποίηση και μόλις το 20% τη λιανική αγορά. Η κρέμα γάλακτος που διατίθεται επώνυμα στη λιανική

κατανάλωση είναι προϊόν μακράς διάρκειας (UHT), ενώ η φρέσκια κρέμα απορροφάται από την επαγγελματική χρήση.

Στην συνέχεια στον πίνακα 25. παραθέτουμε την εξέλιξη της φαινομενικής κατανάλωσης κρέμας γάλακτος κατά τη χρονική περίοδο 1994-1998. Στα μεγέθη περιλαμβάνεται η φρέσκια κρέμα που προορίζεται για επαγγελματική χρήση, η κρέμα UHT σε ασηπτική συσκευασία για άμεση κατανάλωση και η κρέμα για χρήση catering (καφετέριες, μπαρ).

ΠΙΝΑΚΑΣ 25. ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΚΡΕΜΑΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ					
(σε τόνους)					
Έτη	1994	1995	1996	1997	1998
Παραγωγή	9.000	9.500	10.700	8.800	9.000
Εισαγωγές	12.241	9.209	10.174	10.612	12.000
Εξαγωγές	7	5	6	18	70
Φαινομενική Κατανάλωση	21.234	18.704	20.868	19.394	20.930

Πηγή: Υπουργείο Γεωργίας, Ε.Σ.Υ.Ε

Κατά το 1998 η κατανάλωση του προϊόντος ανήλθε στους 20.930 τόνους, έναντι 19.394 το 1997 παρουσιάζοντας αύξηση κατά 8% περίπου. Σύμφωνα με παράγοντες της αγοράς, η λιανική κρέμα γάλακτος κυμαίνεται περί τους 3.500-4.000 τόνους με αυξητική τάση. Η προοπτική της κρέμας γάλακτος προβλέπεται αυξητική για τα επόμενα 1-2 χρόνια και με βάση εκτιμήσεις της αγοράς η συνολική κατανάλωση ανήλθε στους 21-22.000 τόνους το 1999, ενώ ανάλογη αναμένεται και η πορεία του προϊόντος για το 2000. Η συνολική κατανάλωση κρέμας γάλακτος σε αξία για το 1998 υπολογίζεται σε 19-20 δισ. δρχ. (σε τιμές χονδρικής) Περίπου το 55-57% της κατανάλωσης (1997-1998) καλύπτεται από εισαγωγές.

Μέχρι το 1996 κυρίαρχη θέση στην αγορά αυτή είχαν οι ΦΑΓΕ και ΔΕΛΤΑ, όμως η είσοδος της ΦΡΗΣΛΑΝΤ το 1996 άλλαξε τα δεδομένα της λιανικής

αγοράς σε όφελος του καταναλωτή. Εκτιμάται ότι οι εταιρίες ΦΑΓΕ και ΔΕΛΤΑ ελέγχουν το 55-65% της αγοράς κρέμας γάλακτος λιανικής κατανάλωσης και ακολουθεί η ΦΡΗΣΛΑΝΤ (ΝΟΥΝΟΥ) με μερίδιο 17-18%

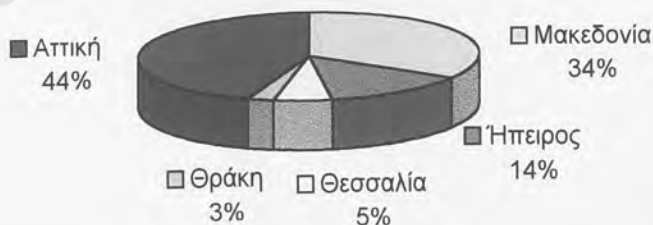
5.10 Ξυνόγαλα και Επιδόρπια Γάλακτος

5.10.1 Ξυνόγαλα

Τα ξυνόγαλα αποτελούν ένα ακόμη συμπληρωματικό και παραδοσιακό προϊόν της εγχώριας γαλακτοκομίας. Είναι προϊόν ψυγείου με μεγαλύτερη διατηρησιμότητα από το φρέσκο γάλα, ενώ προσφέρεται και για μείξη με χυμό φρούτων, οπότε συναγωνίζεται τους χυμούς.

Οι κυριότερες εταιρίες παραγωγής ξυνόγαλου στην Ελλάδα είναι η ΑΓΝΟ που παράγει ξυνόγαλα με χυμό φρούτων (ΑΓΝΙΤΑ), ΜΕΒΓΑΛ και ΔΩΔΩΝΗ, ενώ δυναμική αύξηση παρουσιάζει η ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ και ακολουθούν οι ΟΛΥΜΠΟΣ, ΡΟΔΟΠΗ και ΤΥΡΑΣ.

Παραγωγή Ξυνόγαλου ανά Νομό / Περιφέρεια (1997)



Στη συνέχεια παρουσιάζουμε τον πίνακα 26, στον οποίο παρουσιάζεται η πορεία της φαινομενικής κατανάλωσης ξυνόγαλου που περιλαμβάνει και τα ποτά με βάση το γάλα.

Έτη	1996	1997	1998*
Παραγωγή	5.614	5.865	7.200
Εισαγωγές	3.002	4.763	6.180
Εξαγωγές	341	262	450
Φαινομενική Κατανάλωση	8.275	10.366	12.930

Πηγή: Υπουργείου Γεωργίας, Ε.Σ.Υ.Ε, Εκτιμήσεις Αγοράς, 1998*: Εκτιμήσεις

Οι εισαγωγές καλύπτουν το 46-48% της συνολικής κατανάλωσης, ενώ στο διάστημα 1996-1998 οι εισαγωγές έχουν διπλασιασθεί. Σημαντική εισαγωγική επιχείρηση είναι η ΦΑΓΕ (ΔΡΟΣΑΤΟ) που εισάγεται από την ΙΤΑΛΙΑ. Το 1998-1999 εισήλθε δυναμικά στη συγκεκριμένη αγορά η ΔΕΛΤΑ (ACTIMEL) σε συνεργασία με τη DANONE και η YOPLAIT με αντίστοιχα προϊόντα.

Η αξία της κατανάλωσης ξυνόγαλου και ποτών με βάση το γάλα για το 1998 υπολογίζεται σε 5-6 δισ. δρχ. (σε τιμές χονδρικής). Η προοπτική κατανάλωσης για το 1999-2000 διαγράφεται αυξητική, με ρυθμό της τάξης του 5% ετησίως.

Τα μερίδια των κυριότερων επιχειρήσεων για το 1998 έχουν διαμορφωθεί ως εξής:

- ΔΩΔΩΝΗ 7-8%
- ΜΕΒΓΑΛ 7-7,5%
- ΑΓΝΟ 7-7,5%
- ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ 2,8-3%
- ΛΟΙΠΟΙ 74-76,2%

5.10.2 *Επιδόρπια Γάλακτος*

Όσον αφορά τα επιδόρπια με βάση το γάλα (ρυζόγαλο, κρέμες, μούς κ.λ.π), παράγοντες του κλάδου εκτιμούν ότι το σύνολο της αγοράς κυμαίνεται περί τους 4.000 τόνους το 1999, έχοντας σημειώσει αύξηση περίπου 100% σε σχέση με το 1998 και η αξία της κατανάλωσης είναι της τάξης των 2,9 δισ. δρχ. Η αγορά των φρέσκων επιδορπίων γάλακτος αποτελεί μια σχετικά νέα υπό ανάπτυξη αγορά (αναπτύχθηκε τα τελευταία τρία χρόνια), η οποία όμως έχει σημαντική δυναμική και προοπτική.

Κυρίαρχη θέση έχουν οι ΔΕΛΤΑ και ΦΑΓΕ που ξεκίνησαν σχεδόν ταυτόχρονα με την ανάπτυξη σειράς ελαφρών τυποποιημένων επιδορπίων με βάση ευρωπαϊκές συνταγές (DANETTE, NOUVELLE). Τα προϊόντα αυτά απευθύνονται κυρίως στην αγορά των σούπερ μάρκετ διότι ανταγωνίζονται τα προϊόντα των ζαχαροπλαστέων και των φούρνων. Πρόσφατα όμως οι μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ έχουν ξεκινήσει εισαγωγές αντίστοιχων προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας. Η εξέλιξη της αγοράς για την οποία δεν υπάρχουν ακόμη σαφή επίσημα στοιχεία, θα φανεί τα επόμενα 3-5 χρόνια και θα εξαρτηθεί από την ανταπόκριση του καταναλωτικού κοινού και τη διαμόρφωση των διατροφικών συνηθειών.

5.11 Διανομή

Ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες, για την καθιέρωση μιας επιχείρησης στην αγορά, είναι το δίκτυο διανομής, η ανάπτυξη του οποίου συνεπάγεται και αύξηση του κύκλου εργασιών. Έτσι για τις επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στην αγορά των γαλακτοκομικών προϊόντων αποτελεί σημαντικό κεφάλαιο, για τον λόγο αυτό άλλωστε δαπανώνται ετησίως από τις γαλακτοβιομηχανίες μεγάλα ποσά γενικότερα στον τομέα της διάθεσης.

Η εξασφάλιση της ανταγωνιστικότητας, η κατάκτηση ηγετικής θέσης σε μια συνεχώς διευρυνόμενη αγορά, αλλά και η διεξόδυση σε γειτονικές και ευρωπαϊκές χώρες, έχει οδηγήσει τις εταιρίες σε ένα αδιάκοπο αγώνα αύξησης των σημείων πώλησης.

Είναι χαρακτηριστικό ότι οι τρεις μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες αυξάνουν χρόνο με τον χρόνο τα σημεία πώλησης, με αποτέλεσμα σήμερα η κατάσταση να έχει διαμορφωθεί ως εξής:

- Ο όμιλος ΔΕΛΤΑ διαθέτει 30.000 σημεία πώλησης στην Ελλάδα και 25.000 σε οκτώ χώρες του εξωτερικού.
- Η ΦΑΓΕ διαθέτει 25.000 σημεία πώλησης στην Ελλάδα και 20.000 σημεία λιανικής πώλησης σε δέκα οκτώ χώρες του εξωτερικού
- Τέλος η ΜΕΒΓΑΛ καλύπτει περισσότερο από 10.000 σημεία πώλησης σε όλη την Ελλάδα.

Η διάθεση του παστεριωμένου γάλακτος γίνεται απευθείας από τις παραγωγικές επιχειρήσεις, λόγω της ευαισθησίας του προϊόντος. Επίσης στην συγκεκριμένη αγορά υπάρχει έντονο το στοιχείο της εντοπιότητας, από την παρουσία συνεταιριστικών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στην τοπική

αγορά είτε μέσω ιδιόκτητων πρατηρίων είτε με τοπικό δίκτυο. Η εντοπιότητα της αγοράς είναι περισσότερο διακριτή στις εξής περιοχές:

- Στο νομό Έβρου, όπου δραστηριοποιείται η ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ.
- Στο νομό Σερρών, η ΣΕΡΡΑΪΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ.
- Στο νομό Ξάνθης, η ΡΟΔΟΠΗ.
- Στη Δράμα, η ΝΕΟΓΑΛ και καλύπτει τους νομούς Δράμας, Καβάλας, Κομοτηνής, Σερρών και Θεσσαλονίκης.
- Στην Ήπειρο, η ΔΩΔΩΝΗ.
- Στη Λάρισα, η ΟΛΥΜΠΟΣ.
- Στα Τρίκαλα, η ΤΥΡΑΣ που καλύπτει τους νομούς Καρδίτσας, Λαμίας, Βόλου και Γρεβενών.
- Στο Βόλο, η ΕΒΟΛ.
- Στην Πελοπόννησο, η ΠΡΩΤΟ (Αχαΐα)
- Στη Μακεδονία, η ΑΓΝΟ και η ΜΕΒΓΑΛ.
- Στην Αττική η ΦΑΓΕ και η ΔΕΛΤΑ.

Η μεταφορά του γάλακτος και των γαλακτοκομικών προϊόντων γίνεται μέσω των κέντρων διανομής και των αντιπροσώπων των εταιριών ανά την Ελλάδα και τα οποία σταδιακά αυξάνονται έτσι ώστε να ελαχιστοποιείται το κόστος μεταφοράς.

Ενδεικτικά αναφέρεται ότι η ΦΑΓΕ έχει το βασικό κέντρο διανομής για τη Νότια και τη Στερεά Ελλάδα στην Αθήνα και τρία υποκαταστήματα που καλύπτουν την υπόλοιπη χώρα και εδρεύουν στη Θεσσαλονίκη, το Αμύνταιο και την Κρήτη. Προκειμένου να επεκταθεί δυναμικά στη Βόρειο Ελλάδα, η ΦΑΓΕ εξαγόρασε την εταιρία Βοράς στο Αμύνταιο Φλώρινας το 1996 για να εξασφαλίσει παραγωγική δυναμικότητα.

Η ΔΕΛΤΑ το 1997 προκειμένου να επεκταθεί στη Βόρεια Ελλάδα, έχει επενδύσει σημαντικά σε υποδομή, αλλά και στη διανομή στη συγκεκριμένη περιοχή, ενώ ταυτόχρονα έχει επεκτείνει τις πωλήσεις μέσω των κέντρων διανομής σε νέες γεωγραφικές περιοχές σε ολόκληρη τη χώρα.

Η ΜΕΒΓΑΛ μεταφέρει τα προϊόντα της στα 10.000 σημεία πώλησης μέσω των πέντε κέντρων διανομής που διαθέτει, τις δύο θυγατρικές της και τους αντιπροσώπους της σε όλη την Ελλάδα.

Σύμφωνα με εκτιμήσεις της αγοράς και όσον αφορά τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου, το 42-48% της κατανάλωσης παστεριωμένου γάλακτος προέρχεται από τα σούπερ μάρκετ και το υπόλοιπο από τα μικρά σημεία πώλησης (φούρνοι, περίπτερα, ζαχαροπλαστεία κ.λ.π.). τα μικρά σημεία πώλησης εξασφαλίζουν ταχύτερη εισπραξιμότητα και μεγαλύτερο περιθώριο κέρδους. Τα σούπερ μάρκετ αξιώνουν σημαντικές εκπτώσεις και παροχές, λόγω του ανταγωνισμού στο διαθέσιμο χώρο των ψυγείων, αλλά και για εσωτερικούς εμπορικούς λόγους, αλλά και πολύ μεγαλύτερη πίστωση. Οι μικρότερες εταιρίες πραγματοποιούν το μεγαλύτερο ποσοστό των πωλήσεων μέσω των σούπερ μάρκετ, λόγω του περιορισμένου δικτύου.

Όσον αφορά το γιαούρτι, για τις μεγαλύτερες εταιρίες του κλάδου τα σούπερ μάρκετ αναλογούν σε ποσοστό 60% και πλέον της κατανάλωσης. Για τις μικρότερες εταιρίες, ισχύει το αντίστροφο, δηλαδή τα μικρά σημεία πώλησης, καθώς είναι έντονο το στοιχείο της εντοπιότητας.

Οι συνθήκες που επικρατούν στο φρέσκο γάλα και στο γιαούρτι επηρεάζουν και τα υπόλοιπα προϊόντα γάλακτος, διότι η ζήτηση είναι ελαστική με βάση το διαθέσιμο εισόδημα. Το γιαούρτι υφίσταται έντονο ανταγωνισμό από άλλα προϊόντα (π.χ. παγωτά) που εντάσσονται στην κατηγορία των σνακ.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. ICAP: Κλαδική Μελέτη "Γαλακτοκομικά Προϊόντα", 1999.
2. Εθνική Στατιστική Υπηρεσία.
3. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Απόλυτη Κυριαρχία Δέλτα και Φάγε", Α. Διανά, 11/1999.
4. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Η μάχη μεταφέρθηκε στα σημεία πώλησης", Α. Διανά, 11/1999.
5. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Παιχνίδι για τρεις η αγορά του γιαουρτιού", Β. Σιάσσου, 11/1999.
6. Σέλφ Σέρβις, "Εισβολή της Δέλτα στην κατηγορία παιδικού γάλακτος", 9/1999.
7. Ισοτιμία, "Μάχη σε όλα τα μέτωπα για μια αγορά άνω των 750 δισ.", 8/11/1998.
8. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Τρόφιμα και Ποτά, "Κάθετος ο ανταγωνισμός στη βιομηχανία γαλακτοκομικών", 5/1998.
9. Κέρδος, "Δεν ωφελεί κανέναν ο πόλεμος γάλακτος", Ε. Κουντουρώτη, 20/11/1997.
10. Έξυπνο Χρήμα, "Ο πόλεμος του γάλακτος Δέλτα εναντίον Φάγε", Τ. Φραγκούλη, 15/11/1997.
11. Επενδυτής "Πρόσκαιρη η προστασία στο φρέσκο γάλα από το υπ. Γεωργίας", Γ. Τσαραγκλής, 6/12/1997.
12. Τρόφιμα και Ποτά, "Με ευρωπαϊκή ταυτότητα η ελληνική γαλακτοβιομηχανία", Μάρτιος 2000.

13. ΑγροBusiness & Τρόφιμα Ποτά, “Το γιαούρτι «συμμάχησε» με τα φρούτα και κατάκτησε την αγορά”, Μ. Παπακωνσταντίνου, 5/1999.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΕΚΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ – ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ & ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΑΓΟΡΑ

6.1 Εισαγωγές Γαλακτοκομικών Προϊόντων ανά Κατηγορία & Χώρα

Πρόελευσης

Το εμπορικό ισοζύγιο της χώρας μας στα γαλακτοκομικά προϊόντα είναι σταθερά ελλειμματικό, με μοναδική εξαίρεση το γιαούρτι, όπου από το 1994-1998 η χώρα παρουσιάζει πλεονασματικό ισοζύγιο.

Οι εισαγωγές γίνονται για να καλυφθούν οι ανάγκες της ζήτησης, καθώς η πρωτογενής παραγωγή και η διαθεσιμότητα αγελαδινού γάλακτος επηρεάζεται από το καθεστώς των ποσοστώσεων που είναι ιδιαίτερα χαμηλό για την χώρα μας, καθώς επίσης για να αυξηθεί η ποικιλία των γαλακτοκομικών προϊόντων (γάλατα, επιδόρπια γάλακτος, κρέμες κ.λ.π.) στα ράφια των σούπερ μάρκετ, που εισάγονται στην συντριπτική τους πλειοψηφία από χώρες τις Ε.Ε και κερδίζουν όλο και περισσότερο έδαφος στις διατροφικές συνήθειες του Έλληνα καταναλωτή. Επίσης το κόστος παραγωγής εξακολουθεί να είναι σημαντικά υψηλότερο από τις υπόλοιπες Ευρωπαϊκές χώρες, γεγονός το οποίο καθιστά την εισαγωγή ορισμένων γαλακτοκομικών προϊόντων πιο συμφέρουσα.

Η αξία των εισαγωγών στο σύνολο τους για το 1998 ανέρχεται σε 80,8 δισ. δρχ παρουσιάζοντας άνοδο κατά 12,5% σε σχέση με το 1996, που η αξία τους ανέρχεται στα 71,8 δισ. δρχ. Όσον αφορά τις ποσότητες των εισαγωγών, το 1998 ο όγκος τους έφτασε τους 204,9 χιλιάδες τόνους έναντι 178,7 χιλιάδες

τόνων το 1997 και 185,4 χιλιάδες τόνοι το 1996, δηλαδή την τριετία 1996-1998 παρουσίασε άνοδο κατά 10,5%. Επίσης κατά το διάστημα 1993-1998 παρουσιάζουν αύξηση κατά 26% κατ' όγκο.

Τα προϊόντα τα οποία εισήχθησαν ανά κατηγορία είναι τα ακόλουθα:

- **Γάλα Κατανάλωσης (μη αφυδατωμένο)** και περιλαμβάνει το Γάλα Υψηλής Παστερίωσης και το Γάλα Μακράς Διαρκείας (λευκό, σοκολατούχο και επαγγελματικής χρήσης). Η κατηγορία αυτή αναλογεί στο 18-19% του συνόλου των εισαγωγών. Το 1998 οι εισαγωγές στην κατηγορία αυτή παρουσιάζουν άνοδο κατά 10% σε σχέση με το 1997, όπου το μεγαλύτερο ποσοστό της αύξησης οφείλεται στην άνοδο του Γάλακτος Υψηλής παστερίωσης.
- **Γάλα Συμπυκνωμένο σε Σκόνη ή Κόκκους** και το οποίο αφορά την κατανάλωση, αλλά και την επαγγελματική χρήση. Η κατηγορία αυτή αντιστοιχεί στο 7% στο σύνολο των εισαγωγών και κατά το διάστημα 1996-1998 παρουσιάζουν αύξηση 17%.
- **Γάλα Εβαπορέ, μη Ζαχαρούχο.** Η κατηγορία αυτή αναλογεί στο 50-55% του συνόλου των εισαγωγών και κατά την τριετία (1996-1998) παρουσιάζει αύξηση κατά 4,8%. Γενικά η τάση στο γάλα εβαπορέ είναι σταθερή καθώς το 1993 κυμαινόταν στα ίδια επίπεδα, ενώ η όποια μελλοντική αύξηση θα προέρχεται από εβαπορέ ιδιωτικής ετικέτας.
- **Γάλα Εβαπορέ Ζαχαρούχο.** Αναλογεί στο 1-1,5% του συνόλου των εισαγωγών, ενώ την τριετία (1996-1998) παρουσιάζουν μείωση κατά 39%. Η πτώση αυτή οφείλεται στην μείωση του προϊόντος αυτού στην μαγειρική και την ζαχαροπλαστική, σε όφελος της κρέμας γάλακτος.

- **Κρέμα Γάλακτος.** Αντιστοιχεί στο 6% περίπου του συνόλου των εισαγωγών. Στην τριετία (1996-1998) παρουσιάζουν αύξηση 137%.
- **Γιαούρτι.** Αναλογεί στο 1-1,5% του συνόλου των εισαγωγών. Το σύνολο των εισαγωγών γιαούρτης κατά την τριετία (1996-1998) εμφανίζεται ελαφρά μειωμένο κατά 1,8%.
- **Βούτυρο.** Αναλογεί στο 4% του συνόλου των εισαγωγών. Το 1997 και 1998 οι συνολικές εισαγωγές παρέμειναν στα ίδια επίπεδα (7.580 τόνους), ενώ σε σχέση με το 1996 είναι αυξημένες κατά 10,5%.
- **Ορός Γάλακτος & Άλλα Προϊόντα Γάλακτος.** Η κατηγορία αυτή αναλογεί στο 3% του συνόλου των εισαγωγών και παρουσιάζει συνολική αύξηση 12% στο διάστημα 1996-1998.

Οι εισαγωγές στην χώρα μας προέρχονται σχεδόν αποκλειστικά από τις χώρες τις Ε.Ε και κυρίως από την Γερμανία, Ολλανδία, Γαλλία και το Βέλγιο και Λουξεμβούργο.

Στους πίνακες 27 και 28 παρουσιάζονται οι εισαγωγές γαλακτοκομικών προϊόντων ανά κατηγορία και ανά χώρα προέλευσης αντίστοιχα κατά το χρονικό διάστημα 1996-1998. Επισημαίνεται ότι τα στοιχεία που αφορούν το 1998 είναι προσωρινά. Τα μεγέθη για το 1998, τόσο στις εισαγωγές, όσο και στις εξαγωγές εμφανίζονται ιδιαίτερα ψηλά σε σχέση με τις εκτιμήσεις για το 1998 που αναφέρθηκαν στο Κεφάλαιο πέντε.

Πίνακας 27. Εισαγωγές Γαλακτοκομικών Προϊόντων ανά Κατηγορία 1996-1998 (σε τόνους & χιλιάδες δρχ.)

	1996		1997		1998*	
	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ						
Γάλα Μακράς Διαρκείας (UHT)	42.115	3.580.795	33.993	6.352.439	37.436	7.722.714
Γάλα Συμπυκνωμένο σε σκόνη ή κόκκους	13.101	9.206.115	13.057	9.608.464	15.342	9.934.113
Γάλα Εβαπορέ, χωρίς ζάχαρη	99.132	39.665.556	98.635	35.314.044	103.890	36.623.851
Γάλα Εβαπορέ, Ζαχαρούχο	2.890	1.305.818	2.636	1.036.056	1.600	938.470
ΣΥΝΟΛΟ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	157.238	53.758.294	148.321	52.314.003	158.268	55.219.148
ΚΡΕΜΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ (UHT)	10.174	6.644.119	10.612	7.046.238	24.073	8.714.506
Γιαούρτι Λευκό	1.360	656.930	1.100	497.960	1.552	540.785
Γιαούρτι με Άρωμα ή Φρούτα	1.419	551.016	946	377.835	1.178	533.889
ΣΥΝΟΛΟ ΓΙΑΟΥΡΤΗΣ	3.002	1.207.946	2.046	875.795	2.730	1.074.674
Βουτυρόγαλα, ξυνόγαλο, πηγμένο γάλα & κρέμα & ωπτά προϊόντα γάλακτος που έχουν υποστεί ζύμωση με ή χωρίς πρόσθετα	3.002	1.105.110	4.763	1.475.633	6.178	3.167.952
ΆΛΛΑ ΝΩΠΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	3.002	1.105.110	4.763	1.475.633	6.178	3.167.952
Ορός Γάλακτος σε σκόνη, συμπ. ή με πρόσθετα	4.283	872.255	4.352	874.638	4.737	1.358.206
Άλλα προϊόντα με βάση το γάλα	1.108	1.386.571	1.032	1.384.118	1.299	2.074.112
ΟΡΟΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΚΛΠ	5.391	2.258.826	5.384	2.258.756	6.036	3.432.318
Βούτυρο Γάλακτος (λιπ. μέχρι 85%)	4.937	5.117.792	5.124	5.667.519	4.807	6.186.006
Λιπαρές Ύλες για Επάλειψη (λιπ. μέχρι 80%)	48	47.965	49	55.123	36	38.269
Αφυδατωμένο Βούτυρο Επ. Χρήσης (λιπ > 95%)	1.880	1.701.557	2.407	2.190.549	2.737	3.018.305
ΣΥΝΟΛΟ ΒΟΥΤΥΡΟΥ	6.865	6.867.314	7.580	7.913.191	7.580	9.242.580
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	185.449	71.841.609	178.706	71.883.616	204.865	80.851.178

Πηγή: ΕΣΥΕ *Προσωρινά Στοιχεία : Ιανουάριος - Δεκέμβριος

Πίνακας 28. ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΝΑ ΧΩΡΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ 1996-1998

ΧΩΡΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ	1996			1997			1998*			
	Ποσότητα	%	Αξία	Ποσότητα	%	Αξία	Ποσότητα	%	Αξία	%
	Γερμανία	55.170	29,7	20.322.465	75.303	42,1	25.917.425	85.628	41,8	27.709.780
Ολλανδία	96.102	51,8	33.335.208	59.663	33,5	23.999.820	57.275	28,0	24.381.697	30,2
Γαλλία	14.410	7,8	8.922.204	19.699	11,0	10.674.507	36.177	17,7	13.739.828	17,0
Βέλγιο & Λουξεμβούργο	10.297	5,6	4.239.208	11.702	6,5	4.610.743	11.648	5,7	5.295.320	6,5
Δανία	1.554	0,8	1.652.279	1.833	1,0	2.020.146	1.931	0,9	2.468.870	3,0
Βρετανία	1.608	0,9	656.723	965	0,5	437.607	502	0,2	336.118	0,4
Ιρλανδία	3.042	1,6	1.593.912	4.128	2,4	2.523.953	4.480	2,2	2.872.000	3,6
Λοιπές Χώρες Ε.Ε	3.262	1,8	1.118.032	5.406	3,0	1.698.481	7.224	3,5	4.047.355	5,0
ΣΥΝΟΛΟ Ε.Ε	185.445	100,0	71.840.031	178.699	100,0	71.882.682	204.865	100,0	80.850.968	100,0
Τρίτες Χώρες	4	0,0	1.578	7	0,0	934	0	0,0	210	0,0
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	185.449	100,0	71.841.609	178.706	100,0	71.883.616	204.865	100,0	80.851.178	100,0

Πηγή : ΕΣΥΕ 1998* : Προσωρινά Στοιχεία : Ιανουάριος - Δεκέμβριος

6.2 Εξαγωγές Γαλακτοκομικών Προϊόντων ανά Κατηγορία και ανά

Χώρα Προορισμού

Στους πίνακες 29 και 30 παρουσιάζουμε την εξέλιξη των εξαγωγών ανά κατηγορία προϊόντος και ανά χώρα προορισμού κατά το χρονικό διάστημα 1996-1998. Αναφέρεται ότι τα στοιχεία που αφορούν το 1998 είναι προσωρινά και επομένως δεν θα ήταν σκόπιμο να εξαχθούν ακριβή συμπεράσματα και τα μεγέθη για το 1998 εμφανίζονται ιδιαίτερα ψηλά σε σχέση με τις εκτιμήσεις της αγοράς που παρουσιάζονται στο κεφάλαιο 5.

Το σύνολο των εξαγωγών γαλακτοκομικών προϊόντων κατά την περίοδο 1993-1997 παρουσιάζει αύξηση 11% φθάνοντας στους 8.000 τόνους περίπου, ενώ η αξία των εξαγωγών έφτασε τα 5,3 δισ. δρχ. από 3,3 δισ. δρχ. το 1993. Το 1998 η αξία των εξαγωγών φτάνει περίπου τα 6 δισ. δρχ. παρουσιάζοντας αύξηση 13% σε σχέση με το 1997.

Το κύριο προϊόν των εξαγωγών είναι το γιαούρτι. Στο διάστημα 1993-1997 οι εξαγωγές γιαούρτης παρουσίασαν αύξηση 28% κατ' όγκο φθάνοντας στους 6,5 χιλιάδες τόνους, ενώ η αξία τους από 2,6 δισ. δρχ. το 1993 έφτασε 4,6 δισ. δρχ. το 1997 δηλαδή αύξηση 75%.

Οι εξαγωγές βουτύρου παρουσιάζουν αύξηση 76% κατ' όγκο και 197% σε αξία την τριετία 1996-1997. Κατά το ίδιο διάστημα παρατηρείτε σταθερή αύξηση στις εξαγωγές ορού γάλακτος, ενώ στα υπόλοιπα προϊόντα αν και παρατηρούνται αυξομειώσεις τα μεγέθη δεν έχουν διαφοροποιηθεί σημαντικά.

Οι σημαντικότερες εξαγωγικές επιχειρήσεις είναι αυτές που κυριαρχούν στην αγορά του γιαουρτιού. Συγκεκριμένα είναι οι ΦΑΓΕ, ΔΕΛΤΑ και ΜΕΒΓΑΛ. Οι επιχειρήσεις αυτές πέτυχαν αύξηση εξαγωγών το 1998 που κυμάνθηκε μεταξύ

25 και 30% σε σχέση με το 1997. Η προοπτική για τα επόμενα χρόνια διαγράφεται εξίσου θετική, στηριζόμενη στην διαρκή βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων και στην επιτυχή διείσδυση των προϊόντων τους στις αγορές της Ε.Ε.

Όσον αφορά τις χώρες προορισμού η Ε.Ε απορροφά πάνω από το 80% του συνόλου των εξαγωγών σε όγκο και το 85-90% των εξαγωγών σε αξία. Οι εξαγωγές προς τις χώρες της Ε.Ε κατά το διάστημα 1995-1997 παρουσιάζουν αύξηση 12 κατ' όγκο φτάνοντας τους 6,5 χιλιάδες τόνους.

Με βάση τα στοιχεία του 1997 η Βρετανία απορροφά το 33% του συνόλου των εξαγωγών σε όγκο και το 37% σε αξία. Δεύτερη σε μέγεθος αγορά είναι η Γερμανία που απορροφά το 18% των εξαγωγών σε όγκο και το 17% σε αξία. Τρίτη σημαντικότερη αγορά είναι η Ιταλία που απορροφά το 15% των εξαγωγών σε όγκο και το 14% σε αξία.

Πίνακας 29. Εξαγωγές Γαλακτοκομικών Προϊόντων ανά Κατηγορία 1996-1998 (σε τόνους & χιλιάδες δρχ.)

	1996		1997		1998*	
	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ						
Γάλα Μακράς Διαρκείας (UHT)	673	124.844	583	143.747	584	206.060
Γάλα Συμπυκνωμένο σε σκόνη ή κόκκους	106	45.162	112	61.849	66	41.595
Γάλα Εβαπορέ, χωρίς ζάχαρη	160	80.481	128	55.666	509	192.102
Γάλα Εβαπορέ, Ζαχαρούχο	10	3.197	7	4.863	21	10.265
ΣΥΝΟΛΟ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	949	253.684	830	266.125	1.180	450.022
ΚΡΕΜΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ (UHT)	6	3.337	18	11.352	123	49.133
Γιαούρτι, Λευκό	6.007	3.722.722	5.856	4.119.520	81.648	4.351.458
Γιαούρτι, με Άρωμα ή Φρούτα	615	350.555	691	442.756	13.274	600.458
ΣΥΝΟΛΟ ΓΙΑΟΥΡΤΗΣ	6.622	4.073.277	6.547	4.562.276	94.922	4.951.916
Βουτυρόγαλα, ξυνόγαλο, πηγιμένο γάλα & κρέμα & νωπά προϊόντα γάλακτος που έχουν υποστεί ζύμωση με ή χωρίς πρόσθετα	341	200.219	261	227.412	3.162	322.924
ΆΛΛΑ ΝΩΠΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ	341	200.219	261	227.412	3.162	322.924
Ορός Γάλακτος	94	26.247	165	47.388	209	53.354
Άλλα προϊόντα με βάση το γάλα	17	9.257	4	2.386	44	14.848
ΟΡΟΣ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΚΛΠ	111	35.504	169	49.774	253	68.202
Βούτυρο Γάλακτος (λιπ. μέχρι 85%)	62	31.528	92	73.388	71	58.943
Αφυδατωμένο Βούτυρο Ε.π. Χρήσης (λιπ > 95%)	6	4.976	72	66.795	49	49.444
ΣΥΝΟΛΟ ΒΟΥΤΥΡΟΥ	68	36.504	164	140.183	120	108.387
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ	8.097	4.602.525	7.989	5.257.122	99.760	5.950.584

Πηγή : ΕΣΥΕ 1998* : Προσωρινά Στοιχεία : Ιανουάριος - Δεκέμβριος

Πίνακας 30. ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΝΑ ΧΩΡΑ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ 1996-1998 (σε τόνους & χιλιάδες δρχ.)

ΧΩΡΑ	1996			1997			1998*		
	Ποσότητα	%	Αξία	Ποσότητα	%	Αξία	Ποσότητα	%	Αξία
ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ									
Γερμανία	1.048	12,9	747.737	1.403	17,6	888.783	44.975	45,1	777.789
Ολλανδία	392	4,8	252.042	248	3,1	187.049	14.223	14,3	196.593
Γαλλία	855	10,6	577.017	728	9,1	492.276	9.379	9,4	477.873
Ιταλία	1.484	18,3	829.804	1.183	14,8	723.364	3.594	3,6	845.105
Βρετανία	2.693	33,3	1.537.421	2.645	33,1	1.957.745	9.309	9,3	2.251.904
Αυστρία	22	0,3	12.907	40	0,5	23.465	930	0,9	72.223
Λοιπές Χώρες Ε.Ε	243	3,0	185.273	209	2,6	169.769	15.316	15,4	242.154
ΣΥΝΟΛΟ Ε.Ε	6.737	83,2	4.142.201	6.456	80,8	4.442.451	97.726	98,0	4.863.641
Κύπρος	265	3,3	105.171	628	7,9	432.656	972	1,0	612.075
Αλβανία	2	0,0	1.851	38	0,5	22.578	73	0,1	28.573
Βουλγαρία	71	0,9	24.152	151	1,9	69.431	255	0,3	144.998
Μάλτα	86	1,0	18.234	36	0,5	9.914	26	0,0	6.630
Σκόπια	260	3,2	69.136	86	1,0	30.696	44	0,0	18.401
Παναμάς	30	0,4	5.757	9	0,1	2.867	27	0,0	6.512
Ρουμανία	45	0,6	12.430	65	0,8	19.624	123	0,1	26.885
Λοιπές Τρίτες	601	7,4	223.591	520	6,5	226.902	513	0,5	242.870
Σύνολο Τρίτων	1.360	16,8	460.322	1.533	19,2	814.668	2.033	2,0	1.086.944
Γενικό Σύνολο	8.097	100,0	4.602.523	7.989	100,0	5.257.119	99.759	100,0	5.950.585

Πηγή : ΕΣΥΕ 1998* : Προσωρινά Στοιχεία : Ιανουάριος - Δεκέμβριος

6.3 Γαλακτοκομικά Προϊόντα και Ευρωπαϊκή Αγορά

Η Ε.Ε. είναι μια αγορά με δυναμικότητα 375 εκατομμυρίων καταναλωτών. Είναι η σημαντικότερη αγορά παγκοσμίως, όσον αφορά στην κατανάλωση γαλακτοκομικών προϊόντων και η σημαντικότερη παραγωγός γαλακτοκομικών προϊόντων.

Σε ότι αφορά το σύνολο των χωρών της Ε.Ε. τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μικρή πτώση στην κατά κεφαλή κατανάλωση φρέσκου γάλακτος. Αντίθετα αύξηση παρουσιάζει το γάλα με πρόσθετα γεύσης και το γιαούρτι. Ένα από τα σημαντικότερα χαρακτηριστικά σχετικά με τις τάσεις της κατανάλωσης είναι και η διάδοση των γαλακτοκομικών προϊόντων με χαμηλά λιπαρά, τα οποία καταναλώνονται κυρίως από τις μεγαλύτερες ηλικίες. Ο τομέας του γιαουρτιού είναι εκείνος που εμφανίζει την υψηλότερη αύξηση στην κατανάλωση, γεγονός που είναι ακόμα εντονότερο στις αγορές της Βόρειας Ευρώπης.

Σήμερα περισσότερο από το 60% της παραγωγής γάλακτος στην Ε.Ε. παραδίδεται από περίπου 70 βιομηχανίες, οι οποίες αντιπροσωπεύουν λιγότερο από 2% του συνολικού αριθμού. Μεταξύ των χωρών της Ε.Ε. τη μεγαλύτερη παραγωγή αγελαδινού γάλακτος συγκεντρώνει η Γερμανία, που καλύπτει το 25% περίπου της κοινοτικής παραγωγής. Η Γαλλία κατέχει το 20% περίπου και ακολουθούν η Μ. Βρετανία, η Ολλανδία, η Ιταλία, η Ισπανία και η Ιρλανδία.

Στον παρακάτω πίνακα παρουσιάζουμε την παραγωγή γάλακτος στην Ε.Ε. αλλά και στην παγκόσμια αγορά, καθώς επίσης και το σύνολο των γαλακτοφόρων αγελάδων στην Ε.Ε. και στην παγκόσμια αγορά.

ΠΙΝΑΚΑΣ 31. ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΣΤΗΝ Ε.Ε. & ΣΤΗΝ ΠΑΓΚΟΣΜΙΑ ΑΓΟΡΑ

(ποσότητες σε εκ. τόνους)	1995	1996	1997	1998	1999*
Γαλακτοφόρες Αγελάδες Ε.Ε	22.566	22.105	21.790	21.485	-
Σύνολο Γαλακτοφόρων Αγελάδων	198.471	198.266	199.504	194.517	-
Παραγωγή Αγελαδινού Γάλακτος Ε.Ε.	121,8	121,5	120,8	120,4	120,6
Συνολική Παραγωγή Αγελαδινού Γάλακτος	468,2	468,0	469,8	473,0	479,0
Παραγωγή Γάλακτος Ε.Ε.	127,0	126,7	125,9	125,5	564,0
Συνολική Παραγωγή Γάλακτος	539,9	543,8	548,3	553,8	125,7

Πηγή: Bulletin – World Dairy Situation 1999, International Dairy Federation. 1999*: Προβλέψεις

Από τα στοιχεία του πίνακα προκύπτει ότι η παραγωγή αγελαδινού γάλακτος των χωρών – μελών της Ε.Ε. το 1998 ήταν 120 εκατομμύρια τόνοι που αντιστοιχεί στο 25% και πλέον της παγκόσμιας παραγωγής (473 εκατομμύρια τόνοι). Η συνολική παραγωγή γάλακτος της Ε.Ε. για το 1998 ανέρχεται στους 125,5 εκατομμύρια τόνους και το ποσοστό συμμετοχής της στην παγκόσμια παραγωγή γάλακτος (553,8 εκατομμύρια τόνοι) είναι της τάξης του 23% περίπου.

Αν και ο συνολικός ζωικός πληθυσμός γαλακτοφόρων αγελάδων στην Ε.Ε. υπολείπεται σημαντικά άλλων χωρών, η συμμετοχή της στο παγκόσμιο εμπόριο γαλακτοκομικών προϊόντων είναι πολύ υψηλή. Αυτό οφείλεται στη συνεχή βελτίωση της απόδοσης ανά ζώο, όπου ο μέσος όρος απόδοσης ανά κεφάλι είναι πολύ υψηλός και έρχεται δεύτερος, μετά τις Η.Π.Α.

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείτε σταθερή συγκέντρωση της παραγωγής, τόσο στον αριθμό των εκμεταλλεύσεων όσο και στον αριθμό ζώων ανά εκμετάλλευση, χωρίς να επηρεάζεται ουσιαστικά το σύνολο της παραγωγής γάλακτος. Αυτό αποδίδεται στο σύστημα των ποσοστώσεων που εφαρμόζεται

από το 1984. Η συνολική παραγωγή γάλακτος στην Ε.Ε. παραμένει σε σταθερά επίπεδα, όπως επίσης και η παραγωγή αγελαδινού γάλακτος. Ο αριθμός των εκμεταλλεύσεων στην Ε.Ε. μειώθηκε κατά 10% την τριετία 1995-1997.

Ακολούθως παρουσιάζουμε τον πίνακα 32 που φανερώνει την παραγωγή γαλακτοκομικών προϊόντων στην Ευρωπαϊκή Ένωση.

ΠΙΝΑΚΑΣ 32. ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΣΤΗΝ Ε.Ε.				
(σε χιλ. Τόνους)	1996	1997	1998	1999*
Γάλα Κατανάλωσης	29.764	29.499	29.278	29.500
Βούτυρο	1.877	1.873	1.812	1.860
Τυρί	5.985	6.569	6.626	6.610
Σκόνη Γάλακτος	2.088	2.049	2.012	2.100
Συμπυκνωμένο Γάλα	1.221	1.271	1.207	1.200

Πηγή: Bulletin – World Dairy Situation 1999, International Dairy Federation. 1999*: Προβλέψεις

Η χρήση του γάλακτος στράφηκε στην παραγωγή τυροκομικών και άλλων φρέσκων γαλακτοκομικών προϊόντων. οι ποσότητες επεξεργασμένου γάλακτος κατανάλωσης παρέμειναν στάσιμες στους 29 χιλιάδες τόνους περίπου. Επίσης παρατηρείτε αύξηση της ζήτησης για ενδιάμεσα προϊόντα της γαλακτοβιομηχανίας (αποβουτυρωμένο γάλα σε σκόνη, όρος γάλακτος σε σκόνη κ.λ.π.) που χρησιμοποιούνται στη βιομηχανία τροφίμων.

Το μεγαλύτερο ποσοστό παραγωγής γάλακτος κατανάλωσης αναλογεί στη Μ. Βρετανία(23%) και ακολουθούν η Γερμανία(19%), η Γαλλία(13%), η Ισπανία(13%) και η Ιταλία (10%).

Το μεγαλύτερο ποσοστό παραγωγής συμπυκνωμένου γάλακτος αναλογεί στη Γερμανία (45%) και ακολουθούν η Ολλανδία (26%) και η Μ. Βρετανία(16%).

Το μεγαλύτερο ποσοστό σκόνης γάλακτος αναλογεί στη Γαλλία (30%) και ακολουθεί η Γερμανία (26%).

Το μεγαλύτερο ποσοστό βουτύρου παράγεται στη Γαλλία (25%), ακολουθεί η Γερμανία(24%) και η Ολλανδία (10%).

Το μεγαλύτερο ποσοστό τυριών αναλογεί στη Γερμανία (26%), έπεται η Γαλλία (25%), η Ιταλία (13,5) και η Ολλανδία (12%).

Η παραγωγή γιαούρτης το 1997 σημείωσε πτώση 0,7% σε σχέση με το 1996, ενώ το μεγαλύτερο ποσοστό της παραγωγής αναλογεί στη Γερμανία (29%), με δεύτερη τη Γαλλία(22%). Το ποσοστό της Ελληνικής παραγωγής αναλογεί σε περίπου 2%.

Για τα επόμενα χρόνια αναμένεται μείωση της κατανάλωσης συμπυκνωμένου γάλακτος και στροφή των καταναλωτών σε γάλα άμεσου κατανάλωσης (UHT, φρέσκο), αλλά και ροφήματα γάλακτος. Επίσης αναμένεται στασιμότητα στην κατανάλωση των παραδοσιακών αγορών βουτύρου και αύξηση της παραγωγής σκόνης γάλακτος.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Εθνική Στατιστική Υπηρεσία.
2. ICAP: Κλαδική Μελέτη "Γαλακτοκομικά Προϊόντα", 1999.
3. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Στον διεθνή στίβο θα δείξουν την αξία τους", Ρ. Ζαχαριάδου, 10/1998.
4. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Η ποιότητα και το καλό όνομα διαβατήριο των προϊόντων μας", Φ. Γαβρινιώτη, 10/1998.
5. ΑγροBusiness & Τρόφιμα Ποτά, "Η πορεία των γαλακτοκομικών σε Ελλάδα και Ευρώπη", 7-8/1999.

10.1 Συσκευασία

Η ανάγκη πρακτικής και ασφαλούς συσκευασίας τροφίμων υπαγορεύεται από τις σύγχρονες διατροφικές συνθήκες. Η καλή συσκευασία είναι παράγοντας προώθησης πωλήσεων, καθώς αποτελεί αυτοδιαφήμιση του προϊόντος. Τα κατάλληλα συσκευασμένα προϊόντα προστατεύονται από τις καταπονήσεις κατά τη μεταφορά και αποθήκευσή τους.

Με δεδομένη την εξωστρέφεια των ελληνικών γαλακτοκομικών μονάδων, και με δεδομένο το γεγονός ότι τα ράφια των σούπερ μάρκετ έχουν πια κατακλυσθεί και από προϊόντα αλλοδαπής προέλευσης, η συσκευασία των γαλακτοκομικών προϊόντων εξελίχθηκε ταχύτατα τα τελευταία χρόνια. Έτσι, τα ελληνικά γαλακτοκομικά προϊόντα σήμερα έχουν γίνει εφάμιλλα με τα ευρωπαϊκά στο θέμα της συσκευασίας.

Το γυάλινο μπουκάλι αποτέλεσε την πρώτη συσκευασία του γάλακτος. Το γυάλινο μπουκάλι, που θεωρείται μέχρι σήμερα το πιο αποδεκτό, ήταν η πιο υγιεινή συσκευασία και η μόνη στην οποία μπορεί να γίνει η θερμική επεξεργασία του προϊόντος μέσα στο ίδιο σκεύασμα. Είχε όμως αρκετά μειονεκτήματα για τις βιομηχανίες, αλλά και για τους καταναλωτές. Ένα από αυτά ήταν το βάρος του, που δημιουργούσε προβλήματα κατά τη μεταφορά του από τα εργοστάσια, αλλά και κατά την επιστροφή του στον κατασκευαστή από τον καταναλωτή.

Μετεξέλιξη της συσκευασίας του γυαλιού ήταν το πλαστικό μπουκάλι, το οποίο επικράτησε για λίγα χρόνια. Το πλαστικό ήταν ελαφρύ, εύχρηστο και δεν ήταν επιστρεφόμενο.

Στις αρχές της δεκαετίας του '80, ήρθε από την αγορά του εξωτερικού, η πιο εύχρηστη και πρακτική συσκευασία για τους καταναλωτές και τις βιομηχανίες γάλακτος. Ο κύριος λόγος που οδήγησε τις βιομηχανίες να περάσουν από τις προηγούμενες συσκευασίες στο χαρτί, ήταν το γεγονός ότι το χαρτί «έτρεχε» με μεγαλύτερες ταχύτητες πάνω στις ειδικές μηχανές. Εκεί έχει τη δυνατότητα να μορφοποιείται και να συσκευάζεται πάνω στις ίδιες μηχανές.

Η τελευταία συσκευασία γάλακτος από χαρτί έχει επικρατήσει στην αγορά πολύ περισσότερο από τις προηγούμενες, καθώς έχουν γίνει διάφορες τροποποιήσεις σε ότι αφορά την πρακτικότητα του, όπως τελευταία εξέλιξη αποτελεί το βιδωτό κούμπωμα που βρίσκεται στο πάνω μέρος του κουτιού για μεγαλύτερη ευκολία στην κατανάλωση.

Τα πιο συνηθισμένα υλικά που χρησιμοποιούνται σήμερα για τη συσκευασία των γαλακτοκομικών είναι: 1) χαρτί, 2) πλαστικό, 3) αλουμίνιο, 4) σύνθετα φιλμ (παράγονται από πλαστικά, σελοφάν, χαρτί, και αλουμινόφυλλο), 5) γυαλί και 6) λευκοσίδηρος.

Το γάλα κατανάλωσης μπορεί να διατεθεί στην κατανάλωση:

1. Σε μεταλλικά δοχεία από αργίλιο ή άλλο μέταλλο καλά επικασσιτερωμένο με κασσίτερο που δεν περιέχει μόλυβδο ή ψευδάργυρο ή άλλα βαρέα μέταλλα σε ποσοστό ανώτερο από 0,5%. Επιτρέπεται η επαναχρησιμοποίηση αυτής της συσκευασίας αφού καθαριστεί πλήρως με διάλυμα σόδας ή άλλων εγκεκριμένων απορρυπαντικών και με την προϋπόθεση ότι θα ξεπλυθεί με άφθονο νερό.

2. Σε φιάλες από γυαλί ή πλαστική ύλη, εγκεκριμένη για συσκευασία γάλακτος. Η πλαστική συσκευασία είναι υποχρεωτικά μιας χρήσεως. Επιτρέπεται η επαναχρησιμοποίηση της γυάλινης φιάλης αφού καθαριστεί πλήρως με διάλυμα σόδας ή άλλων εγκεκριμένων απορρυπαντικών και με την προϋπόθεση ότι θα ξεπλυθεί με άφθονο νερό. Τα πώματα στις φιάλες πρέπει να εφαρμόζουν στεγανά στις φιάλες ώστε να εξασφαλίζεται το αναλλοίωτο του περιεχομένου.
3. Σε σακίδια από ειδικό χαρτί (δηλ. Χάρτινη φιάλη τύπου TETRAPAK κ.λ.π.) με εσωτερική επένδυση από πλαστική ύλη εγκεκριμένη για συσκευασία γάλακτος. Η συσκευασία αυτή είναι μιας χρήσεως.
4. Το μερικά ή ολικά αποβουτυρωμένο γάλα πρέπει να διατίθεται σε συσκευασίας όπως το πλήρες γάλα παραπάνω.
5. Όλα τα είδη διατηρημένου γάλακτος εκτός από το κατεψυγμένο, πρέπει να διατίθενται σε συσκευασίες, όπως παραπάνω.
6. Στη συσκευασία του συμπυκνωμένου γάλακτος πρέπει να αναγράφονται τα ακόλουθα: το ποσοστό λιποπεριεκτικότητας, το ποσοστό ζάχαρης εάν έχει προστεθεί, το ποσοστό νερού που χρειάζεται να προστεθεί για να αναχθεί το προϊόν σε αντίστοιχο κανονικό γάλα, το ποσοστό νερού που χρειάζεται να προστεθεί προκειμένου το προϊόν να χορηγηθεί σε βρέφη, ο τρόπος παρασκευής του συμπυκνωμένου γάλακτος, η ημερομηνία συσκευασίας του ή ο αντίστοιχος κωδικός (μήνας και έτος).

Η χρήση της σύνθετης χάρτινης συσκευασίας κυριαρχεί στη συσκευασία φρέσκου γάλακτος. Η πιο διαδεδομένη μέθοδος της ασηπτικής συσκευασίας στη χώρα μας είναι το χαρτόνι με επίστρωση παραφίνης από τη μια πλευρά και φύλλα πολυαιθυλενίου από την άλλη, που χρησιμοποιείται για τη διακίνηση

φρέσκου γάλακτος. Επίσης υπάρχουν τύποι με πολλαπλές επιστρώσεις διαφόρων υλικών για προϊόντα μακράς διάρκειας.

Στην Ελλάδα, για το παστεριωμένο γάλα χρησιμοποιείται και η πρωτοποριακή συσκευασία της Tetrapack, που λέγεται Tetrator. Καινοτομία αυτής της συσκευασίας είναι το καπάκι της, που αποτελεί μέρος της συσκευασίας και διαμορφώνεται από την ίδια τη μηχανή παραγωγής (δεν προστίθεται δηλαδή εκ των υστέρων) και το οποίο ανοίγει και ξανακλείνει ερμητικά.

Τόσο το ζαχαρούχο, όσο και το εβαπορέ γάλα συσκευάζονται συνήθως σε λευκοσιδηρά, λακαρισμένα δοχεία διαφόρων μεγεθών.

Το γιαούρτι μπορεί να διατεθεί στην κατανάλωση στις ακόλουθες συσκευασίες:

1. Σε δοχεία από πλαστική εγκεκριμένη ύλη, γυαλί, ξύλο, φαγεντιανά, ή πήλινα εμφιαλωμένα δοχεία (δηλαδή με ασφαλές καπάκι).
2. Σε σάκους από επιτρεπόμενη πλαστική ύλη, λευκό ύφασμα ή ειδικό χαρτί που φέρει εσωτερική επένδυση από εγκεκριμένη πλαστική ύλη.

Εκτός από τα πλαστικά δοχεία και την ειδική χάρτινη συσκευασία, τα άλλα είδη συσκευασίας μπορούν να επαναχρησιμοποιηθούν για τη συσκευασία γιαούρτης μετά από επιμελή καθαρισμό όπως για το γάλα παραπάνω. Εφόσον το γιαούρτι διατίθεται στην κατανάλωση σε χύμα συσκευασία, πρέπει να δηλώνεται το είδος του σε ειδική επιγραφή.

10.2 Τεχνολογία Παραγωγής

Επαναστατικός θα μπορούσε να χαρακτηριστεί ο αιώνας που φεύγει στον τομέα της τεχνολογικής εξέλιξης, εξέλιξη την οποία η γαλακτοβιομηχανία ακολούθησε και ακολουθεί έγκαιρα επενδύοντας τεράστια κεφάλαια προς την κατεύθυνση αυτή, εξασφαλίζοντας έτσι υψηλής ποιότητας προϊόντα προς όφελος βέβαια του καταναλωτή. Μηχανήματα επεξεργασίας, συσκευασίας, μίξης, εργαστηριακού ελέγχου, παστεριωτήρες, φυγοκεντρικά μηχανήματα και μικροβιολογικά εργαστήρια είναι κάποιες από τις κατηγορίες που γνώρισαν μεγάλη εξέλιξη την τελευταία δεκαετία.

Η μέθοδος που κυριαρχεί σήμερα διεθνώς στην επεξεργασία του νωπού γάλακτος είναι η παστερίωση. Η παστερίωση είναι μια τεχνολογία αιχμής και συνίσταται στην εφαρμογή υψηλής θερμοκρασίας σε βραχύ χρονικό διάστημα $73^{\circ} - 75^{\circ} \text{C}$ επί 15 δευτερόλεπτα ή οποιοδήποτε ισοδύναμο σχεδιασμό.

Η θερμική επεξεργασία την οποία υφίσταται το παστεριωμένο γάλα επιτρέπει την καταστροφή των παθογόνων μικροοργανισμών που υπάρχουν στο νωπό γάλα σε ποσοστό 95-99% και έτσι την αποφυγή κινδύνων που μπορεί να προέλθουν από αυτούς.

Το γάλα μακράς διάρκειας (UHT) υφίσταται και αυτό θερμική επεξεργασία σε πολύ υψηλή θερμοκρασία, $138^{\circ} - 150^{\circ} \text{C}$, για μικρό χρονικό διάστημα 2,5 δευτερολέπτων έως 5 με 7. Το γάλα UHT θεωρείται ότι έχει μικροοργανισμούς σε τέτοιο αριθμό και είδος που δεν αναπτύσσονται μέχρι την κατανάλωση και διατηρείται για διάστημα 3-9 μηνών.

Για την παραγωγή γιαουρτιού χρησιμοποιείται συμπυκνωμένο γάλα το οποίο μπορεί να συμπυκνώνεται και από την ίδια βιομηχανία παραγωγής και βοηθά στον εμπλουτισμό του μίγματος με στερεά συστατικά πριν γίνει γιαούρτι.

Ακολουθεί η παστερίωση σε θερμοκρασία $92^{\circ} - 95^{\circ} \text{C}$ για χρόνο 1-5 δευτερολέπτων. Οι θερμοκρασίες αυτές επιτρέπουν όχι μόνο την καταστροφή των μικροοργανισμών, αλλά και την διαμόρφωση πρόσφορων συνθηκών για την καλλιέργεια της ζύμωσης.

Το επόμενο στάδιο είναι η απότομη ή βαθμιαία ψύξη σε θερμοκρασία επώασης, ανάλογα με το είδος γιαουρτιού, δηλαδή ευρωπαϊκού ή παραδοσιακού τύπου. Η θερμοκρασία επώασης, για το ευρωπαϊκού τύπου γιαούρτι είναι $43^{\circ} - 45^{\circ} \text{C}$, ενώ για το παραδοσιακού τύπου γιαούρτι, η θερμοκρασία είναι $45^{\circ} - 47^{\circ} \text{C}$. Τέλος όταν ολοκληρωθεί η ζύμωση, γίνεται ψύξη και διατήρηση του γιαουρτιού στους 4°C περίπου.

Η κρέμα γάλακτος προέρχεται από φυγοκέντρηση γάλακτος, όπου με τη βοήθεια εξειδικευμένου μηχανήματος (κορυφολόγου) διαχωρίζεται η κρέμα από τα μη λιπαρά συστατικά και ακολουθεί η παστερίωση στους 60°C περίπου για χρόνο 30 δευτερολέπτων.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. ICAP: Κλαδική Μελέτη "Γαλακτοκομικά Προϊόντα", 1999.
2. IOBE: Κλαδική Μελέτη "Γαλακτοκομικά Προϊόντα", 1992.
3. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Από το μπουκάλι στον χάρτινο φάκελο", Α. Μπίτα, 11/1999.
4. Γαλακτοκομία, "Ραγδαίες οι τεχνολογικές εξελίξεις στην ελληνική γαλακτοβιομηχανία", Σ. Παπαδέα – Χιονίδη, 11/1999.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

ΟΓΔΟΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΠΡΟΩΘΗΣΗ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ & ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

8.1 Διαφημιστική Δαπάνη

Η διαφήμιση, ειδικά πλέον στις μέρες μας, είναι ένα από τα σημαντικότερα μέσα που διαθέτουν οι επιχειρήσεις προκειμένου να αποσπάσουν μεγαλύτερα μερίδια αγοράς και να αναρριχηθούν έτσι στην κορυφή. Φυσικά για να το πετύχουν αυτό είναι υποχρεωμένες να δαπανήσουν σημαντικά ποσά, τόσο για να σχεδιάσουν την διαφημιστική τους στρατηγική, όσο και να τις υποστηρίξουν πρακτικά (σποτς, αφίσες, χορηγίες κ.α.). Η δαπάνη αυτού του είδους, για τα γαλακτοκομικά προϊόντα, κυμαίνεται σε ετήσια βάση μεταξύ 10-12 δισ. δρχ., ανάλογα βέβαια με την ένταση του ανταγωνισμού.

Η διαφήμιση γαλακτοκομικών προϊόντων, όπως και σε άλλα είδη τροφίμων, αφορά αποκλειστικά στα τυποποιημένα σε συσκευασίες που προορίζονται για άμεση κατανάλωση. Ο κλάδος των γαλακτοκομικών είναι από τους κλάδους εκείνους που απαιτούν τεράστια κεφάλαια για την προώθηση των προϊόντων του και την αύξηση των πωλήσεων του.

Οι μεγαλύτερες διαφημιστικές δαπάνες πραγματοποιούνται από τις μεγάλες επιχειρήσεις, αυτές που διαθέτουν το μεγαλύτερο δίκτυο διανομής, ενώ η διαφημιστική δαπάνη των μικρότερων επιχειρήσεων είναι αρκετά περιορισμένη

σε σχέση με αυτή των μεγάλων επιχειρήσεων και πραγματοποιείται μέσω των τοπικών μέσων μαζικής ενημέρωσης.

Το σύνολο της διαφημιστικής δαπάνης γαλακτοκομικών προϊόντων (δεν περιλαμβάνεται το τυρί και τα παγωτά) κατά το 1998 (7.108 εκ. δρχ.) παρουσιάζει μείωση 7,6% σε σχέση με το 1997. Το 1996 η διαφημιστική δαπάνη ανερχόταν στα 6.531 εκ. δρχ. και 10.526 εκ. δρχ. το 1995.

Οι διακυμάνσεις αυτές, έχουν να κάνουν με τον ρυθμό εισόδου νέων προϊόντων στην αγορά. Έτσι, η κυκλοφορία ενός νέου προϊόντος σε μια χρονιά τείνει να συμπαρασύρει τα δαπανώμενα ποσά στα νέα αυτά προϊόντα, στην προσπάθεια των επιχειρήσεων να ενισχύσουν τη γενικότερη παρουσία τους στην αγορά.

Στην συνέχεια παρουσιάζουμε τον πίνακα 33 που αναφέρεται στη συνολική διαφημιστική δαπάνη των γαλακτοκομικών προϊόντων ανά κατηγορία για το 1997 και 1998.

ΠΙΝΑΚΑΣ 33. ΣΥΝΟΛΟ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗΣ ΔΑΠΑΝΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΑΝΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ (σε χιλ. δρχ.)				
Κατηγορία	1997	%	1998	%
Γάλα	5.139.689	45,7	4.306.294	39,2
Γιαούρτι & Ξυνόγαλο	2.273.619	20,2	2.471.977	22,5
Κρέμα Γάλακτος	223.442	2,0	241.483	2,2
Βούτυρο	54.842	0,5	87.829	0,8
Τυριά	936.086	8,3	1.464.253	13,3
Παγωτά	2.628.317	23,3	2.420.166	22,0
Σύνολο Κλάδου	11.255.995	100,0	10.992.002	100,0

Πηγή : MEDIA SERVICES

Το μερίδιο της διαφημιστικής δαπάνης για τα γαλακτοκομικά προϊόντα κατά την εξεταζόμενη διετία κυμάνθηκε από 68% το 1997 σε 65% του συνόλου του κλάδου το 1998. Η συνολική διαφημιστική δαπάνη (περιλαμβανομένων των τυροκομικών και του παγωτού) διαμορφώθηκε στα 11,2 δισ. δρχ.

Το μεγαλύτερο μερίδιο αναλογεί στο γάλα σε όλες του τις μορφές 45,7% το 1997, ενώ το 1998 μειώθηκε στο 39,2% και ακολουθούν το γιαούρτι, με 20,2% το 1997, ενώ το 1998 σημείωσε άνοδο και ανήλθε στο 22,5%, και τα παγωτά στην τρίτη θέση με μερίδιο 22% για το 1998. Μικρές αυξήσεις παρατηρούνται στη διαφήμιση κρέμας γάλακτος από 2% το 1997 σε 2,2% το 1998 και στο βούτυρο από 0,5% σε 0,8% για το ίδιο χρονικό διάστημα.

Η διαφημιστική δαπάνη για το γάλα παρουσιάζει σημαντική μείωση που οφείλεται στο γεγονός ότι οι σημαντικότερες κινήσεις έγιναν κατά το 1993-1994 με την είσοδο της ΦΑΓΕ στο φρέσκο παστεριωμένο γάλα και στη συνέχεια με την κυκλοφορία του γάλακτος υψηλής παστερίωσης το 1996

Ακολούθως παρουσιάζουμε τον πίνακα 34 που φανερώνει την διαφημιστική δαπάνη πιο αναλυτικά για τα προϊόντα του κλάδου για το χρονικό διάστημα Ιανουαρίου – Αυγούστου 1997 και 1998.

Κατηγορία Προϊόντος	Διαφήμιση ΙΑΝ.- ΑΥΓ. 1998		Διαφήμιση ΙΑΝ.- ΑΥΓ. 1997	
	Αξία (χιλ.δρχ.)	Ποσοστό %	Αξία (χιλ.δρχ.)	Ποσοστό %
Παγωτό	2.408.601	31,30	2.602.809	31,48
Γιαούρτι λευκό	869.712	11,30	1.267.382	15,33
Γάλα εβαπορέ	784.623	10,20	867.651	10,50
Γάλα με κακάο	776.536	10,09	385.792	4,67
Γιαούρτι με φρούτα	501.792	6,52	422.968	5,12
Τυρί	474.524	6,17	338.521	4,09
Παστεριωμένο γάλα	397.445	5,17	0	0
Μαλακό τυρί	385.040	5,00	142.859	1,73
Βιομηχ. Γάλακτος	352.018	4,57	396.774	4,80
Γάλα Φρέσκο	307.443	4,00	1.493.970	18,07
Ξυνόγαλα	175.905	2,29	0	0
Εβαπορέ light	160.736	2,09	201.492	2,44
Κρέμα γάλακτος	74.921	0,97	133.808	1,62
Γάλα ζαχαρούχο	11.864	0,15	8.861	0,11
Βούτυρο νωπό	11.182	0,15	3.045	0,04
Διάφορα γαλακ/κά	2.544	0,03	0	0
Σύνολο	7.694.886	100,00	100.00	100,00

Με βάση τα στοιχεία του πίνακα 34, για τις επιμέρους κατηγορίες των προϊόντων γάλακτος που αποτέλεσαν αντικείμενο προβολής, σημειώνονται τα εξής:

Όσον αφορά τα διάφορα είδη γάλακτος, το γάλα εβαπορέ είχε το μεγαλύτερο μερίδιο με 10,2 % και αξία 784.626 εκ. δρχ., δεύτερο το σοκολατούχο γάλα με μερίδιο 10,09% και αξία 776 εκ. δρχ., ενώ το 1997 το μερίδιο του ανερχόταν στο 4,67%, ακολουθεί το παστεριωμένο γάλα με μερίδιο 5,17% και αξία 397 εκ. δρχ. ενώ το 1997 δεν υπήρξε καμία διαφήμιση, έπεται το φρέσκο γάλα με μερίδιο 4% και αξία 307. εκ. δρχ. παρουσιάζοντας σημαντική μείωση με το 1997, όπου το μερίδιο ανερχόταν στο 18,07%, ακολουθεί το γάλα εβαπορέ light με μερίδιο 2,09% και αξία 160 εκ. δρχ. και τέλος το ζαχαρούχο γάλα με ποσοστό 0,15% και αξία 12 εκ. δρχ.

Κυρίαρχη θέση στη διαφήμιση γαλακτοκομικών προϊόντων (πλην τυροκομικών και παγωτού) κατά τα έτη 1997 και 1998 (πίνακας 35) είχε η ΦΑΓΕ με ποσοστό συμμετοχής 31,5%, ακολουθούν η ΦΡΗΣΛΑΝΤ (ΝΟΥΝΟΥ) με ποσοστό συμμετοχής 23,7% και η ΔΕΛΤΑ με ποσοστό 23%, ενώ οι δύο άλλες μεγάλες επιχειρήσεις ΜΕΒΓΑΛ και ΝΕΣΤΛΕ απέχουν σημαντικά με ποσοστά 7,6 % και 6,4% αντίστοιχα.

ΠΙΝΑΚΑΣ 35. ΚΑΤΑΤΑΞΗ ΤΩΝ ΔΙΑΦΗΜΙΖΟΜΕΝΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ				
(σε χιλ. Δρχ.)				
ΕΠΩΝΥΜΙΑ	1997	%	1998	%
ΦΑΓΕ	2.425.934	31,5	2.380.284	33,5
ΦΡΗΣΛΑΝΤ	1.826.247	23,7	1.649.660	23,2
ΔΕΛΤΑ	1.772.340	23,0	1.527.599	21,5
ΜΕΒΓΑΛ	582.965	7,6	255.992	3,6
ΝΕΣΤΛΕ	488.815	6,4	559.724	7,9
ΛΟΙΠΟΙ	595.291	7,7	734.324	10,3
ΣΥΝΟΛΟ	7.691.592	100,0	7.107.583	100,0

Πηγή : MEDIA SERVICES

Στην συνέχεια παρουσιάζουμε τον πίνακα με τα 10 περισσότερο διαφημιζόμενα προϊόντα κατά το οκτάμηνο Ιανουαρίου - Αυγούστου.

ΠΙΝΑΚΑΣ 36. ΤΑ 10 ΠΕΡΙΣΣΟΤΕΡΟ ΔΙΑΦΗΜΙΖΟΜΕΝΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΓΑΛΑΚΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ(ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ – ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ 1998)		
Προϊόν	Αξία (σε χιλ. δρχ.) Ιαν. – Αυγ. 1998	Αξία (σε χιλ. δρχ.) Ιαν. – Αυγ. 1997
Νουνού Family (Παστεριωμένο γάλα)	312.282	0
N' Joy – ΦΑΓΕ (σοκολατούχο γάλα)	277.000	159.035
ΔΕΛΤΑ φρέσκο (Παστεριωμένο γάλα)	262.399	540.915
Nirvana – ΔΕΛΤΑ (Παγωτό κύπελλο)	200.154	105.387
Actimel – DELTA (συμπλήρωμα διατροφής)	175.905	0
Vitaline Mousse – ΔΕΛΤΑ (γιαούρτι φράουλα)	169.550	0
Νουνού Γάλα Εβαπορέ	167.458	144.368
Cornetto – Algida (Παγωτό πύραυλος)	161.003	191.863
Carte d' ore – Algida (οικογενειακό παγωτό)	133.497	150.236
Scandal – ΕΒΓΑ (Παγωτό)	130.603	91.062

Πηγή : MEDIA SERVICES

Τις τρεις πρώτες θέσεις καταλαμβάνουν διάφορα είδη γάλακτος. Συγκεκριμένα:

Το παστεριωμένο γάλα Νουνού Family ήταν το πρώτο που διαφημίστηκε περισσότερο και η αξία της διαφήμισης ανήλθε στα 312,2 εκ. δρχ.

Δεύτερο σε αξία διαφήμισης αναδείχθηκε το σοκολατούχο γάλα N' Joy της εταιρίας ΦΑΓΕ. Συνολικά δαπανήθηκε το ποσό των 277 εκ. δρχ.

Στην επόμενη θέση, τρίτη, βρίσκεται το φρέσκο παστεριωμένο γάλα της ΔΕΛΤΑ και η αξία της διαφήμισης ανήλθε στο ποσό των 262,4 εκ. δρχ.

Από τις υπόλοιπες επτά θέσεις, οι τέσσερις αναφέρονται σε παγωτά και οι άλλες τρεις σε γαλακτοκομικά προϊόντα και πιο συγκεκριμένα στην πέμπτη θέση

το Actimel της ΔΕΛΤΑ με αξία διαφήμισης 175,9 εκ. δρχ., στην έκτη θέση το Vitaline Mousse της ΔΕΛΤΑ με αξία διαφήμισης 169,5 εκ. δρχ. και τέλος στην έβδομη θέση το Νουνού γάλα εβαπορέ με αξία διαφήμισης 167,4 εκ. δρχ.

Ανεξάρτητα πάντως, από τον βαθμό προβολής των προϊόντων, αυτή η διαφημιστική εκστρατεία πραγματοποιήθηκε κυρίως από την τηλεόραση. Το πρώτο οκτάμηνο η αξία των τηλεοπτικών διαφημιστικών μηνυμάτων άγγιξε τα 6,6 δισ. δρχ.

Η τηλεόραση αποτελεί το δημοφιλέστερο διαφημιστικό μέσο για το σύνολο των προϊόντων από πλευράς συμμετοχής της στο σύνολο της διαφημιστικής δαπάνης, όπου το 1995 το ποσοστό συμμετοχής της ήταν 94%, ενώ το 1998 το ποσοστό της ανερχόταν στο 84%. Στο διάστημα 1995-1998 παρατηρείται σημαντική αύξηση (171%) στη χρήση του περιοδικού τύπου, κυρίως για το γάλα, σε βάρος της τηλεόρασης.

ΠΙΝΑΚΑΣ 37. ΔΑΠΑΝΗ ΑΝΑ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟ ΜΕΣΟ (σε χιλ. δρχ.)				
Διαφημιστικό Μέσο	1995	1996	1997	1998
Τηλεόραση	9.928.417	6.083.370	6.660.616	6.209.068
Περιοδικά	239.660	197.255	393.348	650.001
Εφημερίδες	57.032	80.792	181.243	82.375
Ραδιόφωνο	300.661	169.841	456.385	166.139
Σύνολο	10.525.771	6.531.258	7.691.592	7.107.583

Πηγή : MEDIA SERVICES

8.2 Οικονομικά Στοιχεία των Παραγωγικών Επιχειρήσεων

Στον πίνακα 38 παρουσιάζονται οι πωλήσεις, τα καθαρά κέρδη και το περιθώριο καθαρού κέρδους των κυριότερων παραγωγικών επιχειρήσεων γαλακτοκομικών προϊόντων κατά σειρά μεγέθους, κατά το 1998 και τις μεταβολές σε σχέση με το 1997, ενώ στον πίνακα 39 παρουσιάζουμε τους σημαντικότερους χρηματοοικονομικούς δείκτες.

Θα πρέπει να επισημάνουμε ότι στον πίνακα δεν περιλαμβάνονται ορισμένες σημαντικές επιχειρήσεις του κλάδου, οι οποίες παράγουν μικρές ποσότητες γιαούρτης ή βούτυρο γάλακτος, διότι έχουν σαφή προσανατολισμό σε άλλα γαλακτοκομικά προϊόντα (παγωτά, τυριά). Όμως περιλαμβάνονται ορισμένες πλήρως καθετοποιημένες γαλακτοκομικές επιχειρήσεις που έχουν σαφή προσανατολισμό στα τυριά, αλλά πραγματοποιούν σημαντικές πωλήσεις στα γαλακτοκομικά προϊόντα, ακόμη και σε απόλυτα μεγέθη σε πανελλαδική κλίμακα.

Με βάση τα στοιχεία του πίνακα 38 και 39, αυξημένα κατά 54% εμφανίζονται τα καθαρά κέρδη των επιχειρήσεων του κλάδου το 1998 σε σχέση με το 1997, ενώ οι συνολικές πωλήσεις για το ίδιο διάστημα αυξήθηκαν κατά 15,28%. Τα καθαρά κέρδη ανήλθαν σε 11,2 δισεκατομμύρια δραχμές, έναντι 7,2 δισεκατομμυρίων του προηγούμενου έτους. Οι συνολικές πωλήσεις προσέγγισαν τα 332,5 δισεκατομμύρια δραχμές έναντι 288 δισεκατομμύρια δραχμές.

Το περιθώριο καθαρού κέρδους του κλάδου αυξήθηκε κατά 33,5% φτάνοντας στο 3,36%, αδυνατώντας να ξεπεράσει το επίπεδο του πληθωρισμού. Η επενδυτική πολιτική την οποία ακολούθησε το σύνολο των

επιχειρήσεων με σκοπό των εκσυγχρονισμό, αλλά και την παραγωγή νέων προϊόντων, είναι εμφανής στην αύξηση που παρουσιάζει ο μηχανολογικός εξοπλισμός της τάξης του 18%, αλλά και στην αύξηση των παγίων στοιχείων κατά 14%. Έτσι ο μηχανολογικός εξοπλισμός από 101 δισεκατομμύρια δραχμές που ήταν το 1997 διαμορφώθηκε σε 119 δισεκατομμύρια δραχμές το 1998. Τα καθαρά πάγια ανήλθαν σε 265 δισεκατομμύρια δραχμές έναντι 233 δισεκατομμυρίων δραχμών. Οι βραχυπρόθεσμες υποχρεώσεις ξεπέρασαν τα 107 εκατομμύρια δραχμές, ενώ το σύνολο μακροπρόθεσμων υποχρεώσεων διαμορφώθηκε σε 61 δισεκατομμύρια δραχμές, παρουσιάζοντας αύξηση 9,5% και 29% αντίστοιχα.

Τις υψηλότερες πωλήσεις του κλάδου παρουσίασε η πρότυπος βιομηχανία ΔΕΛΤΑ με 91,9 δισεκατομμύρια δραχμές και καθαρά κέρδη 4 δισεκατομμύρια δραχμές εμφανίζοντας αύξηση 17% και 10% αντίστοιχα.

Την επόμενη θέση καταλαμβάνει η ΦΑΓΕ με πωλήσεις 90,7 δισεκατομμύρια δραχμές, αυξημένα κατά 15% και καθαρά κέρδη 3,5 δισεκατομμύρια δραχμές παρουσιάζοντας αύξηση 30%.

Εδώ θα πρέπει να επισημάνουμε ότι την πρώτη θέση όσον αφορά τις πωλήσεις γαλακτοκομικών προϊόντων κατέχει η ΦΑΓΕ και δεύτερη έρχεται η ΔΕΛΤΑ. Οι πωλήσεις της ΦΑΓΕ αφορούν κυρίως γαλακτοκομικά προϊόντα, ενώ τις ΔΕΛΤΑ περιλαμβάνουν φρέσκους χυμούς και παγωτά.

Ακολουθεί η Μακεδονική Βιομηχανία Γάλακτος ΜΕΒΓΑΛ με πωλήσεις 38 δισεκατομμύρια δραχμές, αυξημένα κατά 11,3% και καθαρά κέρδη 541 εκατομμύρια δραχμές, αυξημένα κατά 1,2% περίπου.

ΠΙΝΑΚΑΣ 38. ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

(σε χιλ. δρχ.)

ΕΤΑΙΡΙΑ	Πωλήσεις 1998	98/97 (%)	Καθαρά Κέρδη 1998	98/97 (%)	Περιθώριο Καθαρού Κέρδους(%)
ΔΕΛΤΑ	91.874.146	16,78	4.023.625	9,70	4,38
ΦΑΓΕ	90.739.288	15,20	3.563.345	30,00	3,93
ΜΕΒΓΑΛ	38.156.585	11,27	541.618	1,19	1,42
ΔΩΔΩΝΗ	27.002.126	7,61	1.276.409	100,15	4,73
ΕΒΓΑ	27.002.126	27,24	492.274	10,57	1,95
ΤΥΡΑΣ	9.286.816	27,31	137.908	154,58	1,48
ΒΟΡΑΣ	4.656.971	38,86	17.049	-	0,37
ΑΛΠΙΝΟ	4.549.241	5,30	51.720	-29,61	1,14
ΗΠΕΙΡΟΣ ΑΕΒΕ	4.002.399	13,95	223.583	-	5,59
ΟΛΥΜΠΟΣ	3.615.228	24,44	-316.818	-1150	-8,76
ΝΕΟΓΑΛ ΑΕ	3.579.560	11,11	109.665	100,57	3,06
ΜΠΙΖΙΟΣ ΑΕ	3.246.345	-	6.669	-	0,21
ΠΙΝΔΟΣ ΑΕΒΕ	3.138.525	17,20	-335.950	-48,93	-10,70
ΡΟΔΟΠΗ	2.262.983	0,60	89.059	-3,41	3,94
ΚΡΙ-ΚΡΙ	2.238.670	25,22	321.843	173,69	14,38
ΠΑΡΝΑΣΣΟΣ	2.181.563	7,19	46.210	-55,85	2,12
ΔΩΔΩΝΗ ΠΑΓΩΤΑ ΑΒΕΕ	1.136.139	12,93	44.145	43,18	2,07
ΕΒΡΟΦΑΡΜΑ	2.032.957	30,48	241.552	100,40	11,88
ΜΑΤΗ ΑΦΟΙ ΑΕ	1.900.322	10,66	120.145	-15,68	6,32
ΜΠΑΣΔΡΑΣ ΑΒΕΕ	1.895.137	3,15	56.266	-2,84	2,97
ΧΟΥΝΔΡΗΣ ΑΒΕΕ	1.681.373	66,11	-276.206	-213	-16,43
ΔΕΛΦΟΙ ΑΕ	1.487.917	35,60	5.759	-65,46	0,39
ΒΙΓΛΑ ΑΕΒΕ	1.449.776	-57	668.611	-	46,12
ΤΑΜΥΝΑ ΑΒΕ	1.358.224	-	26.743	-	1,97
ΕΛΓΑΛ	1.149.371	1,49	59.896	877,89	5,21
S.H.M. HELLAS ΑΕΒΕ	1.087.351	54,88	-27.167	61,19	-2,50
ΜΠΕΛΛΑΣ ΦΙΛΩΤΑΣ & ΥΙΟΣ ΑΕΟ	954.450	16,42	10.596	-86,62	1,11
ΤΥΡΟΚΟΜΙΚΗ ΚΑΡΔΙΤΣΑΣ ΑΕ	726.133	52,20	85.823	-	11,82
ΤΑΓΑΡΗΣ Η. ΑΒΕΕ	612.644	82,88	-111.745	-40,87	-18,24
ΞΥΛΟΥΡΗΣ ΑΒΕΕ	612.644	82,88	-111.745	-40,87	-18,24

ΠΙΝΑΚΑΣ 38. ΠΩΛΗΣΕΙΣ ΤΩΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (συνέχεια)
(σε χιλ. δρχ.)

ΕΤΑΙΡΙΑ	Πωλήσεις 1998	98/97 (%)	Καθαρά Κέρδη 1998	98/97 (%)	Περιθώριο Καθαρού Κέρδους(%)
ΣΕΡΡΑΪΚΗ ΒΙΟΜ. ΓΑΛ.	605.881	18,65	66	-	0,01
ΛΑΚΩΝΙΚΗ ΒΙΟΜ. ΓΑΛ.	453.689	5,66	6.164	-70,57	1,36
ΚΟΥΡΕΛΛΑΣ ΑΕ	446.279	24,85	909	-3,61	0,20
ΠΑΓΩΤΑ ALFA ΑΕ	390.543	12,60	21.663	406,26	5,55
ΙΓΚΛΟΥ ΑΕ	375.635	-2,47	3.3367	-90,23	0,90

Πηγή : Ισολογισμοί Εταιριών, STAT BANK

**ΠΙΝΑΚΑΣ 39. ΚΥΡΙΟΤΕΡΟΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟΙ ΔΕΙΚΤΕΣ ΤΩΝ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΩΝ
ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ**

ΔΕΙΚΤΗΣ	1998	1997	98/97 (%)
Πάγιο Ενεργητικό	152.231.133	139.059.182	9,47
Μηχανικός Εξοπ.	119.406.174	101.490.717	17,65
Αποσβέσεις	113.782.091	89.790.264	26,72
Καθαρά Πάγια	265.480.128	232.636.949	14,12
Συμμετοχές	24.910.712	16.983.469	46,68
Κυκλ. Ενεργητικό	129.153.381	109.889.969	17,53
Αποθέματα	40.970.096	37.155.465	10,27
Σύν. Ενεργητικού	291.729.146	259.290.020	12,51
Ίδια Κεφάλαια	120.335.018	113.664.654	5,87
Μεσομακροπρ. Υποχρεώσεις	60.644.360	47.159.116	28,6
Βραχυπρ. Υποχρεώσεις	106.916.914	97.677.684	9,46
Σύνολο Υποχρεώσεων	167.561.275	144.836.800	15,69
Πωλήσεις	332.489.625	288.423.016	15,28
Μεικτά Κέρδη & Έσοδα	95.191.190	79.628.340	19,54
Καθαρά Κέρδη	11.174.181	7.258.132	53,95
Φόρος Εισοδήματος	3.847.608	2.612.946	47,25
Μερίσματα	3.628.237	2.038.298	78,00
Δείκτες Αποδόσεων	%	%	%
Περιθ. Μεικτών Κερδών-Εσόδων	28,63	27,61	3,70
Περιθώριο Καθαρ. Κέρδους	3,36	2,52	33,55
Δανειακή Επιβάρυνση	58,20	56,03	3,88
Ρευστότητα	1,21	1,13	7,37
Απόδοση Ιδίων Κεφαλαίων	9,29	6,39	45,42
Απόδοση Συν. Ενεργητικού	3,83	2,80	36,83
Ίδια Προς Ξένα Κεφάλαια	1,39	1,27	9,28

Πηγή : Ισολογισμοί Εταιριών, STAT BANK

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Οι επενδύσεις έφεραν κέρδη στις γαλακτοβιομηχανίες", Κ. Ζακυνθινού, 11/1999.
2. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Καλή χρονιά το '97 για τις γαλακτοβιομηχανίες", Κ. Ζακυνθινού, 10/1998.
3. Εμπορική Τράπεζα: Δημοσιευμένοι ισολογισμοί εταιριών.
4. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Σέρνουν το χορό «ζωντανά» γιαούρτια και παγωτά", Φ. Γαβρινιώτη, 10/1998.
5. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Περίοδος παχέων αγελάδων για τον κλάδο των γαλακτοκομικών", Γ. Καραγεώργου, 10/1998.
6. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Καλή χρονιά το '97 για τις γαλακτοβιομηχανίες", Κ. Ζακυνθινού, 10/1998.
7. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Οι επενδύσεις έφεραν κέρδη στις γαλακτοβιομηχανίες", Κ. Ζακυνθινού, 11/1999.
8. Βιομηχανία Τροφίμων & Ποτών, "Ο βομβαρδισμός από τα γαλακτοκομικά", Β. Σαντοριναίου, 11/1999.
9. Ναυτεμπορική, "Θετική πορεία με συμπιεσμένα κέρδη για τη βιομηχανία γαλακτοκομικών", 3/9/1997.
10. ICAP: Κλαδική Μελέτη "Γαλακτοκομικά Προϊόντα", 1999.

ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ - ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

9.1 Προβλήματα

Ένα από τα μεγαλύτερα προβλήματα του κλάδου, είναι ότι η εγχώρια παραγωγή γάλακτος (κυρίως αγελαδινού) υπολείπεται σταθερά της κατανάλωσης. Η παραγωγή πρωτογενούς γάλακτος κυμαίνεται στους 740-760.000 τόνους (την τριετία 1996-1998), ενώ οι εγγυημένες ποσότητες αγελαδινού γάλακτος που αναλογούν στην χώρα μας κυμαίνονται στους 630.000 τόνους κατά την ίδια περίοδο. Είναι προφανές ότι το επίπεδο των ποσοστώσεων δεν επαρκεί για την κάλυψη των αναγκών της εγχώριας παραγωγής κατά 20% περίπου. Αναπόφευκτα το κόστος της πρώτης ύλης για τη βιομηχανία διαμορφώνεται υψηλότερα κατά 8-9% σε σχέση με άλλες γαλακτοπαραγωγούς χώρες της Ε.Ε., λόγω των συμπληρωματικών εισφορών που επωμίζονται οι γαλακτοβιομηχανίες για λογαριασμό των κτηνοτρόφων.

Η επικείμενη όμως αύξηση των εθνικών ποσοστώσεων από τον Απρίλιο του 2000 κατά 70.000 τόνους, αποτελεί ένα θετικό βήμα, παρότι είχε ζητηθεί μεγαλύτερη αύξηση κατά 130.000 τόνους. Μέχρι το 2007/08 θα εξακολουθεί να υφίσταται η ελλειμματική αυτή σχέση μεταξύ πρωτογενούς παραγωγής και ποσοστώσεων.

Η εγχώρια παραγωγή χαρακτηρίζεται από χαμηλό αριθμό ζώων ανά εκμετάλλευση (8 κεφάλια), σε σχέση με τον Κοινοτικό μέσο όρο (24 κεφάλια) και 42% χαμηλότερη κατά κεφαλή απόδοση των γαλακτοφόρων αγελάδων (4.000

τόνοι ετησίως) σε σχέση με τον κοινοτικό μέσο όρο. Ενώ επίσης παρατηρείται σημαντική μείωση των ατόμων που ασχολούνται με την αγελαδοτροφεία. Ο αριθμός τους σήμερα ανέρχεται στους 15.000, ενώ το 1995 έφταναν τους 20.000.

Παρόλα αυτά τα τελευταία χρόνια έχει επιτευχθεί σημαντική βελτίωση της μέσης απόδοσης κατά κεφαλή, η οποία σε συνδυασμό με την παρατηρούμενη συγκέντρωση του παραγωγικού δυναμικού (19-20% σε 4 χρόνια), καταδεικνύουν την πρόοδο που έχει επιτευχθεί στον κλάδο. Μόνο οι μεγαλύτερες γαλακτοβιομηχανίες μπορούν να επωμισθούν το κόστος των συμπληρωματικών εισφορών και ταυτόχρονα να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό του λιανικού εμπορίου και το υψηλό κόστος κάλυψης της επικράτειας από πλευράς διανομής.

Η κατά κεφαλή κατανάλωση φρέσκου γάλακτος που υπολογίζεται σε 37 κιλά περίπου το 1998, υπολείπεται σημαντικά του Κοινοτικού μέσου που ανέρχεται σε 78 κιλά. Το ίδιο ισχύει και για τα υπόλοιπα γαλακτοκομικά προϊόντα (βούτυρο, κρέμα, ξυνόγαλο κλπ), με εξαίρεση τα τυριά. Ο κυριότερος λόγος είναι ότι η κατανάλωση φρέσκων γαλακτοκομικών περιορίζεται από τη διαθεσιμότητα πρώτης ύλης.

Τέλος επισημαίνουμε για το γιαούρτι ειδικότερα, ότι υπάρχει έντονος ανταγωνισμός από άλλα προϊόντα που εντάσσονται στην κατηγορία των σνακ (παγωτά, χυμοί, σοκολάτες, μπισκότα κλπ) λόγω τιμής.

9.2 Προοπτικές Εξέλιξης

Η εγχώρια αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων τα τελευταία χρόνια πλησιάζει τις ώριμες αγορές της βορειοδυτικής Ευρώπης. Εκτός από τον περιοριστικό παράγοντα της επάρκειας πρώτης ύλης, τα δημογραφικά χαρακτηριστικά και την εποχικότητα, η σχέση ζήτησης προς το διαθέσιμο εισόδημα είναι μάλλον ανελαστική, διότι οι τιμές των προϊόντων είναι ανταγωνιστικές και οι καταναλωτές έχουν υψηλές απαιτήσεις.

Στην Ελλάδα, η δυναμική της ζήτησης θα επικεντρωθεί σε προϊόντα υψηλής προστιθέμενης αξίας όπως τα εμπλουτισμένα γάλατα, τα ειδικά επιδόρπια γάλατος, το σύνθετο γιαούρτι και τα ροφήματα με βάση το γάλα.

Όσον αφορά τις προοπτικές εξέλιξης για κάθε κατηγορία προϊόντων θα μπορούσαμε να αναφέρουμε τα εξής:

Στο **Φρέσκο Παστεριωμένο Γάλα** τη μεγαλύτερη δυναμική παρουσιάζει το σοκολατούχο και αναμένεται να αυξηθεί κατά 2-3% ετησίως για τα επόμενα 2 χρόνια, ενώ για το λευκό προβλέπεται αύξηση 1-2% ετησίως.

Το **Γάλα Υψηλής Παστερίωσης** γνώρισε θετική ανταπόκριση από το 1996 μέχρι σήμερα. Η διαφαινόμενη τάση για το 2000 θα είναι αυξητική κατά 5-10%, σε βάρος του λευκού γάλακτος μακράς διάρκειας.

Εκτιμάται ότι η κατανάλωση **Λευκού Γάλακτος Μακράς Διάρκειας** θα μειωθεί κατά 5-6%, ενώ ελαφρά πτωτική τάση 1-2% θα παρουσιάσει το σοκολατούχο γάλα UHT για το 2000, σε όφελος του φρέσκου και του γάλακτος υψηλής παστερίωσης.

Στο **Συμπυκνωμένο Γάλα** προβλέπεται μείωση της συνολικής κατανάλωσης περίπου 1-2% για το 2000, όμως το εμπλουτισμένο εβαπορέ θα παρουσιάσει ελαφρά αυξητική τάση.

Για το **Γιαούρτι**, η συνολική κατανάλωση το 2000 θα ξεπεράσει τους 95.000 τόνους, από 91.000 τόνους το 1998. Η αγορά θεωρείται πλέον ώριμη και ο ανταγωνισμός είναι έντονος. Το παραδοσιακό γιαούρτι θα διατηρηθεί στα ίδια επίπεδα των προηγούμενων ετών, ενώ δυναμική εξέλιξη αναμένεται να έχει το παιδικό γιαούρτι και τα σύνθετο γιαούρτι.

Η κατανάλωση **Βουτύρου** θα κυμανθεί περίπου στα ίδια επίπεδα, γύρω στους 10.000 τόνους, ενώ παράλληλα χαρακτηρίζεται και από έντονη εποχικότητα (Σεπτέμβριο – Μάρτιο)

Η προοπτική της συνολικής κατανάλωσης **Κρέμας Γάλακτος** για το 2000 διαγράφεται ελαφρά ανοδική, περίπου 2% ετησίως, η λιανική κατανάλωση αφορά κυρίως την κρέμα UHT.

Η προοπτική της κατανάλωσης για το **Ξυνόγαλο και τα Επιδόρπια Γάλακτος** διαγράφεται θετική (περίπου για το 2000). Σε αυτό έχει συμβάλει σημαντικά η μεγάλη ποικιλία των προϊόντων που κατακλύζουν τα σημεία πώλησης.

Από το σύνολο της αγοράς γαλακτοκομικών προϊόντων το Φρέσκο Γάλα λευκό και σοκολατούχο, είναι η σημαντικότερη κατηγορία καθώς αναλογεί σε περισσότερο από το 53% της συνολικής κατανάλωσης σε όγκο και αξία, ακολουθούν το Εβαπορέ με μερίδιο 40%, το Γάλα Υψηλής Παστερίωσης με μερίδιο 4% και το Γάλα Μακράς Διαρκείας με 3%. Η κατανάλωση γάλακτος Μακράς Διαρκείας δεν παρουσιάζει σημαντικά περιθώρια αύξησης, λόγω της επιτυχούς διάδοσης του Γάλακτος Υψηλής Παστερίωσης. Η κατανάλωση

Γάλακτος Εβαπορέ ακολουθεί ελαφρά φθίνουσα πορεία, λόγω της σταδιακής μεταστροφής των καταναλωτών στο Φρέσκο Γάλα. Το δεύτερο σημαντικότερο προϊόν είναι το Γιαούρτι, όπου τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει ανοδική πορεία, ενώ είναι το μοναδικό προϊόν από τα γαλακτοκομικά που παρουσιάζει θετικό εμπορικό ισοζύγιο.

Τα στοιχεία εκείνα που θα διαδραματίσουν καθοριστικό ρόλο στο μέλλον των γαλακτοκομικών προϊόντων είναι ο εκσυγχρονισμός, η βελτίωση της ποιότητας, η επέκταση της γκάμας των προϊόντων, η αύξηση και η βελτίωση της παραγωγικότητας, η τυποποίηση με σύγχρονες μορφές συσκευασίας, η επέκταση των δικτύων διανομής και η εξάπλωση σε νέες αναπτυσσόμενες αγορές.

Ο ανταγωνισμός προβλέπεται να είναι αρκετά έντονος τα επόμενα χρόνια ο οποίος προέρχεται τόσο από το εσωτερικό της χώρας, όπου οι μικρές επιχειρήσεις θα δίνουν την μάχη της επιβίωσης τους, ενώ οι μεγαλύτερες μονάδες θα εποφθαμιούν στην κατά το δυνατόν καλύτερη αξιοποίηση των νέων ευκαιριών που θα τους δίνονται, όσο και από το εξωτερικό όπου πάντα θα υπάρχει ο κίνδυνος της εισαγωγής φθηνού γάλακτος υψηλής κυρίως παστερίωσης από πολυεθνικές αλυσίδες.

Η Ελληνική γαλακτοβιομηχανία, η οποία χωρίς την παράδοση άλλων χωρών έχει πετύχει αξιοζήλευτα επιτεύγματα και βρίσκεται σε μια ανοδική πορεία. Έτσι η εξασφάλιση βελτιωμένης ποιότητας, οι καινοτομίες στα γαλακτοκομικά προϊόντα και η βελτίωση του κόστους παραγωγής δίνουν την δυνατότητα στην Ελληνική βιομηχανία να έχει τον πρώτο λόγο σε μια αγορά, το μέγεθος της οποίας ξεπερνά τα 300 δισεκατομμύρια δραχμές.

ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ

Πανεπιστήμιο Γραμματείας

ΠΡΩΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΣΤΟΝ ΥΠΟΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

1.1 Εισαγωγή

Στο πρώτο μέρος της μελέτης πραγματοποιήθηκε η ανάλυση της ελκυστικότητας της ελληνικής βιομηχανίας γάλακτος, η οποία έγινε α) με την ανάλυση του εξωτερικού περιβάλλοντος, όπου εκτιμήθηκε η επίδραση των οικονομικών, πολιτικών-νομικών, τεχνολογικών και κοινωνικών παραγόντων και β) με την παρουσίαση των γενικών παραγόντων της αγοράς των γαλακτοκομικών προϊόντων, όπως αυτοί δόθηκαν μέσα από στοιχεία όπως ο όγκος παραγωγής, η φαινομενική κατανάλωση, οι εισαγωγές και εξαγωγές, τα μερίδια αγοράς των διάφορων κατηγοριών προϊόντων, το μέγεθος και η εξέλιξη της αγοράς κ.λ.π.

Στο δεύτερο μέρος της μελέτης θα συνεχισθεί η ανάλυση της ελκυστικότητας της ελληνικής γαλακτοβιομηχανίας μέσα από την ανάλυση του ανταγωνισμού, με βάση το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του M. Porter το οποίο περιλαμβάνει τον ανταγωνισμό μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων, την απειλή εισόδου από τους νεοεισερχόμενους, τη διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών και των προμηθευτών, και τις πιέσεις των υποκατάστατων προϊόντων.

Αναγκαία όμως προϋπόθεση για την εφαρμογή του μοντέλου στον κλάδο είναι η διάκριση των στρατηγικών ομάδων στα πλαίσια του κλάδου αυτού, με το οποίο θα ασχοληθούμε στο πρώτο κεφάλαιο του δεύτερου αυτού μέρους.

Σκοπός του διαχωρισμού των στρατηγικών ομάδων, είναι η διάκριση των επιχειρήσεων εκείνων που παρουσιάζουν τα ίδια στρατηγικά χαρακτηριστικά, ακολουθούν παρόμοιες στρατηγικές ή ανταγωνίζονται σε παρόμοια βάση.

Ο λόγος της διάκρισης αυτής είναι ότι βοηθάει στη διαμόρφωση της ανάλυσης του ανταγωνισμού στον κλάδο και δίνει την δυνατότητα στην επιχείρηση να κατανοήσει την θέση της στον κλάδο καθώς και τη θέση της σε σχέση με τις άλλες επιχειρήσεις του κλάδου.

Αφού γίνει ο διαχωρισμός των στρατηγικών ομάδων, θα εφαρμοστεί το μοντέλο του M. Porter στη μεγαλύτερη στρατηγική ομάδα από την οποία θα προκύψουν και τα ανάλογα συμπεράσματα για τον κλάδο, στο οποίο θα αναφερθούμε στο δεύτερο κεφάλαιο.

1.2 Θεωρητικό Υπόβαθρο για την Διάκριση Στρατηγικών Ομάδων

Εκείνο το στοιχείο το οποίο διαφοροποιεί την κάθε επιχείρηση, η οποία ανταγωνίζεται σε έναν κλάδο, είναι η ανταγωνιστική στρατηγική που εφαρμόζει και η οποία εξαρτάται από τις δυνάμεις και τις αδυναμίες της. Επομένως είναι πολύ πιθανό οι επιχειρήσεις που ακολουθούν παρόμοιες στρατηγικές να έχουν και παρόμοιες δυνάμεις και αδυναμίες.

Η υπόθεση αυτή μας επιτρέπει να κατατάξουμε τις επιχειρήσεις ενός κλάδου σε συγκεκριμένες ομάδες, οι οποίες αναφέρονται σαν στρατηγικές ομάδες. Έτσι κάθε στρατηγική ομάδα αποτελείται από παρόμοιες ομάδες. Η

ομοιογένεια που παρατηρείται στις ομάδες αυτές, κάνει την ανάλυση του κλάδου ευκολότερη, αφού μειώνεται σημαντικά ο αριθμός των επιχειρήσεων που θα αναλυθούν.

Κατά τον M. Porter στρατηγική ομάδα, είναι το σύνολο των επιχειρηματικών μονάδων οι οποίες ακολουθούν τις ίδιες ή παρόμοιες στρατηγικές χρησιμοποιώντας τους ίδιους ή παρόμοιους πόρους. Έτσι επιχειρήσεις που ακολουθούν την ίδια στρατηγική μπορούν να θεωρηθούν ότι παρουσιάζουν κοινά χαρακτηριστικά όσον αφορά την δομή, τον προσανατολισμό και τους στόχους και κατά συνέπεια μπορούν να τοποθετηθούν στην ίδια στρατηγική ομάδα.

Η χρησιμότητα των στρατηγικών ομάδων έγκειται στο γεγονός ότι μας επιτρέπουν να κατανοήσουμε τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν και αντιδρούν οι επιχειρήσεις αναλύοντας τις στρατηγικές ομάδες στο σύνολο τους και όχι να εξετάσουμε κάθε μια επιχείρηση ξεχωριστά. Το γεγονός αυτό μας δίνει μια πολύ καλή εικόνα για όλον τον κλάδο, για την δομή του, την ελκυστικότητα του και μας επιτρέπει να προβλέψουμε καλύτερα τις επερχόμενες αλλαγές.

Γενικά οι επιχειρήσεις που ανήκουν στην ίδια στρατηγική ομάδα παρουσιάζουν πολλά κοινά σημεία παράλληλα με τις ομοιότητες που εμφανίζουν ως προς την ακολουθούμενη στρατηγική. Τείνουν συνήθως να έχουν παρόμοια μερίδια αγοράς, να έχουν κοινούς στόχους αγοράς και να επηρεάζονται και να αντιδρούν με παρόμοιους τρόπους στις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος ή στις κινήσεις των ανταγωνιστών.

Ο ανταγωνισμός είναι εντονότερος για τις επιχειρήσεις που ανήκουν στην ίδια στρατηγική ομάδα και αυτό γιατί παράγουν τα ίδια προϊόντα στους ίδιους

καταναλωτές και όσο πιο έντονος είναι ο ανταγωνισμός τόσο μεγαλύτερος είναι ο κίνδυνος για την κερδοφορία κάθε επιχείρησης.

Επίσης το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του M. Porter είναι διαφορετικό για κάθε μια στρατηγική ομάδα (π.χ. διαφορετική είναι η διαπραγματευτική δύναμη έναντι των προμηθευτών των μεγάλων και καθιερωμένων εταιριών σε σχέση με τις μικρότερες και τοπικού χαρακτήρα εταιρίες).

Η ανάλυση του ανταγωνισμού ενός κλάδου στο σύνολο του δεν είναι πάντα ιδιαίτερη χρήσιμη στο να δώσει στην επιχείρηση ή στους επενδυτές επαρκή και αντιπροσωπευτική απεικόνιση της πραγματικότητας καθώς τα όρια του κλάδου αυτού πιθανόν να είναι ασαφή ή οι διαφορές που χαρακτηρίζουν τις επιχειρήσεις του κλάδου είναι ιδιαίτερα σημαντικές.

Η διάκριση των στρατηγικών ομάδων δίνει σαφή εικόνα του κλάδου στους πιθανούς επενδυτές καθώς θα γνωρίζουν με ποιον θα πρέπει να ανταγωνιστούν στον κλάδο, ποιες είναι οι δυνάμεις και οι αδυναμίες των ανταγωνιστών και ποια η στρατηγική τους και τι αλλαγές θα προκαλέσει η πιθανή είσοδο τους.

Τα οφέλη τα οποία προκύπτουν από την ανάλυση των στρατηγικών ομάδων είναι:

- Η καλύτερη κατανόηση του ανταγωνισμού τόσο για τις επιχειρήσεις που ανήκουν στην ίδια στρατηγική ομάδα όσο και για των ανταγωνισμό ανάμεσα στις διαφορετικές ομάδες.
- Συμβάλλουν στο να εντοπισθούν οι επιχειρήσεις που είναι πιθανό να μεταπηδήσουν από την μια στρατηγική ομάδα στην άλλη.
- Βοηθάει στην πρόβλεψη των αλλαγών της αγοράς και την εξερεύνηση νέων στρατηγικών ευκαιριών

Κατά τον M. Porter ο διαχωρισμός των στρατηγικών ομάδων γίνεται με την επιλογή συγκεκριμένων στρατηγικών μεταβλητών, οι οποίες διαφοροποιούν τις επιχειρήσεις του κλάδου και παίζουν καταλυτικό ρολό στην βιωσιμότητα ή στην ανάπτυξη τους. Οι μεταβλητές που χρησιμοποιούνται συνήθως είναι οι ακόλουθες:

- Η εξειδίκευση, δηλαδή αν η επιχείρηση εστιάζει τις προσπάθειες της σε πιο συγκεκριμένα μικρότερα τμήματα της αγοράς (γεωγραφική εστίαση ή εστίαση στους πελάτες ή εστίαση στα προϊόντα).
- Η αναγνωρισιμότητα των προϊόντων (brand identification), δίνει έμφαση δηλαδή σε αυτό το χαρακτηριστικό και δεν επιθυμεί να ανταγωνιστεί στην τιμή ή σε άλλες μεταβλητές.
- Πολιτική πίεσεως (push policy) ή πολιτική έλξης (pull policy), αν δηλαδή ο παραγωγός προωθεί τα προϊόντα μέσω των καναλιών διανομής ή αν τα προωθεί απευθείας στον τελικό καταναλωτή.
- Τα κανάλια διανομής που χρησιμοποιούνται.
- Η ποιότητα των προϊόντων και υπηρεσιών
- Αν η επιχείρηση επιθυμεί να είναι ηγέτης στην υιοθέτηση νέων τεχνολογιών ή αν απλά ακολουθεί τους άλλους.
- Η έκταση της κάθετης ολοκλήρωσης.
- Η θέση του κόστους, δηλαδή η επιχείρηση έχει σαν στόχο να έχει το μικρότερο δυνατό κόστος στην παραγωγή και διάθεση του προϊόντος ή της υπηρεσίας.
- Η τιμολογιακή πολιτική.
- Η έκταση της γεωγραφικής κάλυψης.

- Η δυνατότητα της επιχείρησης να επηρεάζει φορείς και ομάδες.
- Ο αριθμός των προϊόντων ή υπηρεσιών που προσφέρονται.
- Το ιδιοκτησιακό καθεστώς (αυτόνομη, θυγατρική, συνεταιριστική).
- Το service που παρέχει η επιχείρηση και έχει να κάνει με την εγκατάσταση, την μεταφορά, την παροχή πληροφοριών και γενικά με ενέργειες που αφορούν την μετά την πώληση εξυπηρέτηση.
- Το μέγεθος της επιχείρησης.

Αφού εντοπισθούν οι πιο σημαντικές μεταβλητές του κλάδο προχωρούμε στην χαρτογράφηση των στρατηγικών ομάδων. Η υπόθεση που γίνεται εδώ είναι ότι οι επιχειρήσεις που έχουν αναπτύξει τις ίδιες μεταβλητές στο ίδιο επίπεδο (π.χ. τον ίδιο βαθμό όσον αφορά την έκταση της κάθετης ολοκλήρωσης, ή της διαφοροποίησης των προϊόντων) ανήκουν στην ίδια στρατηγική ομάδα.

Από το σύνολο των μεταβλητών επιλέγονται δύο και είναι αυτές που διαφοροποιούν καλύτερα τις επιχειρήσεις που ανταγωνίζονται στον κλάδο. Στην συνέχεια τοποθετούμε την κάθε επιχείρηση σε ένα γράφημα δύο αξόνων, όπου στον έναν άξονα εκφράζεται η πρώτη μεταβλητή και στον άλλον η δεύτερη και ομαδοποιούμε τις επιχειρήσεις που παρουσιάζουν κοινά χαρακτηριστικά σε σχέση με τις δύο μεταβλητές που έχουμε επιλέξει.

Θα πρέπει να σημειώσουμε εδώ ότι ή μεταβλητές που έχουν επιλεγεί σχετίζονται και με άλλες. Έτσι για παράδειγμα μια επιχείρηση μπορεί να έχει χαμηλή τιμή και αυτό να οφείλεται στο γεγονός ότι είναι ηγέτης κόστους και να οφείλεται επίσης στον υψηλό βαθμό κάθετης ολοκλήρωσης.

1.3 Η Δημιουργία των Στρατηγικών Ομάδων στον Υποκλάδο των Γαλακτοκομικών Προϊόντων

Πριν αναφερθούμε στην δημιουργία των στρατηγικών ομάδων, θα πρέπει να τονίσουμε ότι οι επιχειρήσεις που θα συμπεριληφθούν σε κάθε στρατηγική ομάδα, είναι επιχειρήσεις που έχουν σαφή προσανατολισμό στα εξής γαλακτοκομικά προϊόντα: φρέσκο παστεριωμένο γάλα, συμπυκνωμένο (εβαπορέ) γάλα, γιαούρτι, βούτυρο, κρέμα γάλακτος, ξυνόγαλο και επιδόρπια γάλακτος.

Έτσι δεν θα συμπεριληφθούν επιχειρήσεις του κλάδου που παράγουν για παράδειγμα μικρές ποσότητες γιαούρτης ή βουτύρου γιατί έχουν σαφή προσανατολισμό σε άλλα γαλακτοκομικά προϊόντα (τυριά, παγωτό). Όμως περιλαμβάνονται ορισμένες επιχειρήσεις που έχουν μεν σαφή προσανατολισμό στα τυριά, αλλά πραγματοποιούν σημαντικές πωλήσεις στα άλλα γαλακτοκομικά προϊόντα.

Η ελληνική γαλακτοβιομηχανία τα τελευταία χρόνια σημείωσε σημαντική ανάπτυξη, ανάπτυξη που οφείλεται στην βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων, στην καλύτερη οργάνωση των καναλιών διανομής, στην βελτίωση του βιοτικού επιπέδου και στην αύξηση του διαθέσιμου εισοδήματος των καταναλωτών.

Η μεγαλύτερη πλειοψηφία των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο είναι μικρές, τοπικές και οικογενειακού χαρακτήρα και οι οποίες δεν επηρεάζουν σημαντικά την ζήτηση. Ο αριθμός τους ξεπερνάει τις 800 σε ολόκληρο τον κλάδο. Για το προσεχές μέλλον αναμένεται να πραγματοποιηθούν αρκετές συγχωνεύσεις και εξαγορές, ενώ ένας αριθμός

προβλέπεται να μην αντεπεξέλθει στον ανταγωνισμό και να αναγκαστεί να εγκαταλείψει τον κλάδο.

Έχοντας υπόψη τα παραπάνω στοιχεία, θα χρησιμοποιήσουμε τις ακόλουθες μεταβλητές για να προβούμε σε μια πρώτη διάκριση των επιχειρήσεων του κλάδου:

- Το εύρος της γεωγραφικής κάλυψης
- Το μερίδιο αγοράς
- Ο αριθμός των προϊόντων
- Ο αριθμός των εργαζομένων
- Το ποσοστό των εξαγωγών
- Το ιδιοκτησιακό καθεστώς(ιδιωτική ή συνεταιριστική)

Με βάση τα στοιχεία που μας έδωσαν τα παραπάνω χαρακτηριστικά μπορούμε να αναφέρουμε γενικά ότι οι **επιχειρήσεις του κλάδου μπορούν να χωριστούν σε τρεις τύπους:**

1. Μεγάλες, καλά οργανωμένες, επικερδείς επιχειρήσεις που καλύπτουν το μεγαλύτερο μέρος της ελληνικής επικράτειας και παρουσιάζουν σημαντική εξαγωγική δραστηριότητα.
2. Μικρές - μεσαίου – μεγέθους, τοπικής εμβέλειας, οικογενειακού χαρακτήρα επιχειρήσεις. Οι περισσότερες των επιχειρήσεων αυτών είναι επικερδείς, αρκετές από αυτές δίνουν έμφαση σε μια ή δυο κατηγορίες προϊόντων και πολλές εξ αυτών έχουν σημαντική εξαγωγική δραστηριότητα.
3. Συνεταιριστικές επιχειρήσεις, όπου οι περισσότερες είναι ζημιογόνες και έχουν απλά ως αποστολή να προμηθεύσουν σε καθαρά τοπική κλίμακα το γάλα των παραγωγών, ενώ οι υπόλοιπες λειτουργούν περισσότερο

αποτελεσματικά, είναι κερδοφόρες και ανταγωνίζονται ως κάποιο βαθμό τις μεγαλύτερες ιδιωτικές επιχειρήσεις.

Οι δύο μεταβλητές που θα χρησιμοποιήσουμε για την διάκριση των στρατηγικών ομάδων είναι το Εύρος της Γεωγραφικής Κάλυψης και ο Αριθμός των Προϊόντων που παράγει η κάθε επιχείρηση (προϊόντα επιχειρήσεων που δεν έχουν σαφή προσανατολισμό στα παγωτά και στα τυροκομικά προϊόντα).

Η χρησιμοποίηση των δύο αυτών μεταβλητών μας οδήγησε στην **δημιουργία έξι στρατηγικών ομάδων**. Η πρώτη αναφέρεται σε επιχειρήσεις που έχουν σαφή προσανατολισμό προς την παραγωγή συμπυκνωμένου γάλακτος (εβαπορέ), οι άλλες δύο αναφέρονται σε επιχειρήσεις που έχουν σαν κύριο αντικείμενο την παραγωγή βουτύρου και οι άλλες τρεις στρατηγικές ομάδες αναφέρονται σε επιχειρήσεις που παράγουν γαλακτοκομικά προϊόντα (φρέσκο γάλα, γιαούρτι, κρέμα γάλακτος κ.τ.λ).

Πιο συγκεκριμένα οι ομάδες αυτές είναι οι εξής:

- 1. Η πρώτη στρατηγική ομάδα** του κλάδου αποτελείται από δύο επιχειρήσεις, των οποίων το προϊόν αναφέρεται στο συμπυκνωμένο γάλα (εβαπορέ). Οι εταιρείες αυτές καλύπτουν ολόκληρη την επικράτεια κυρίως μέσα από υφιστάμενα δίκτυα άλλων προϊόντων που διακινούν στην αγορά, απασχολούν μεγάλο αριθμό εργατικού δυναμικού και πρόκειται για επιχειρήσεις μεγάλου μεγέθους οι οποίες έχουν δημιουργήσει ισχυρό εμπορικό σήμα. Οι εταιρίες αυτές είναι NESTLE ΕΛΛΑΣ Α.Ε. και η ΦΡΗΣΛΑΝΤ (ΝΟΥΝΟΥ).

2. Η δεύτερη στρατηγική ομάδα περιλαμβάνει επιχειρήσεις που έχουν σαν κύριο αντικείμενο δραστηριότητας την παραγωγή βουτύρου. Οι εταιρίες αυτές καλύπτουν ένα μεγάλο μέρος της ελληνικής αγοράς και είναι σχετικά μεγάλου μεγέθους σε σχέση με τις τοπικές επιχειρήσεις. Στόχος των επιχειρήσεων αυτών είναι η επέκταση των δικτύων τους διανομής και των δραστηριοτήτων τους, καθώς και η δημιουργία επώνυμου προϊόντος. Η εγχώρια κατανάλωση βουτύρου καλύπτεται από εισαγωγές, (ανέρχονται στο 80%) με αποτέλεσμα στην αγορά να κυριαρχούν οι επιχειρήσεις του εξωτερικού που διαθέτουν περισσότερο επώνυμα προϊόντα και διαθέτουν τις απαραίτητες κεφαλαιακές δυνατότητες για την προώθηση των προϊόντων τους. Οι εταιρίες που απαρτίζουν την στρατηγική αυτή ομάδα είναι οι ΑΛΠΙΝΟ Α.Β.Ε.Ε., LURPAK, PRESIDENT, MEGGLE, KERRYGOLD, FINESSA.

3. Η τρίτη στρατηγική ομάδα αναφέρεται πάλι σε επιχειρήσεις που έχουν σαφή προσανατολισμό στην παραγωγή βουτύρου. Η ομάδα αυτή αποτελείται από μικρές επιχειρήσεις, οικογενειακού κυρίως χαρακτήρα, με μικρό αριθμό εργαζομένων, όπου στην μεγάλη τους πλειοψηφία τους διανέμουν τα προϊόντα τους στην τοπική αγορά, και μερικές εξ αυτών πραγματοποιούν εξαγωγές αλλά σε μικρή κλίμακα. Οι επιχειρήσεις που συνθέτουν την στρατηγική αυτή ομάδα είναι οι ΜΠΙΖΙΟΣ Α.Ε., ΜΑΤΗ ΑΦΟΙ Α.Ε., ΜΠΑΣΔΡΑΣ, Α.Β.Ε.Ε., ΗΠΕΙΡΟΣ Α.Ε.Β.Ε., ΞΑΝΘΗ Α.Ε. ΒΑΪΤΣΗΣ Α.Β.Ε.Ε., ΑΛΜΠΑΝΗΣ Ε. Α.Β.Ε, ΚΑΛΛΙΟΝ Α.Ε.

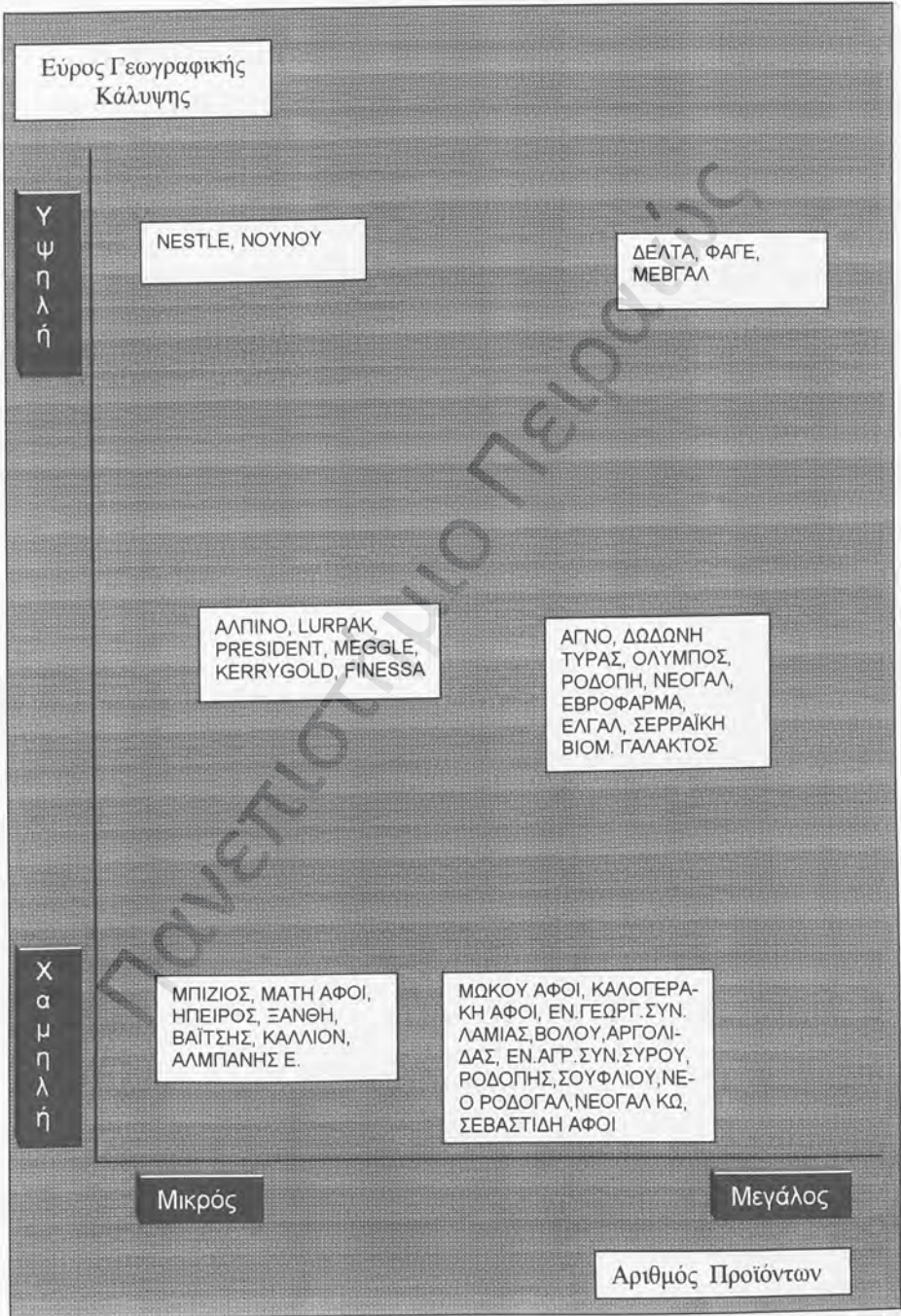
4. Η τέταρτη στρατηγική ομάδα, είναι αυτή των μικρών επιχειρήσεων με αποκλειστικά τοπικά δίκτυα διανομής, με μικρές κεφαλαιακές απαιτήσεις και μικρό αριθμό εργαζομένων, που στη μεγάλη τους πλειοψηφία τους προμηθεύουν στην αγορά το γάλα των τοπικών παραγωγών και είναι συνήθως συνεταιριστικής μορφής και δεν παρουσιάζουν μεγάλη διαφοροποίηση ως προς τα προϊόντα τους. Ενδεικτικά την στρατηγική αυτή ομάδα την συνθέτουν οι ακόλουθες επιχειρήσεις: ΜΩΚΟΥ ΑΦΟΙ & ΣΙΑ Ο.Ε. 'ΒΙΟΓΑΛ', ΚΑΛΟΓΕΡΑΚΗ ΑΦΟΙ Α.Ε.Β.Ε., ΕΝΩΣΗ ΓΕΩΡΓΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ ΛΑΜΙΑΣ, ΒΟΛΟΥ, ΕΝΩΣΗ ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ ΣΥΡΟΥ, ΡΟΔΟΠΗΣ, ΣΟΥΦΛΙΟΥ, ΕΝΩΣΗ ΑΓΡΟΤΙΚΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ ΑΡΓΟΛΙΔΟΣ, ΠΡΩΤΟ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΤΙΚΗ ΑΓΕΛΑΔΟΤΡΟΦΩΝ ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑΣ ΠΑΤΡΩΝ ΣΥΝ.ΠΕ, ΝΕΟ ΡΟΔΟΓΑΛ Α.Ε. ΝΕΟΓΑΛ ΚΩ Α.Β. & Ε.Ε., ΣΕΒΑΣΤΙΔΗ ΑΦΟΙ Α.Ε.

5. Η πέμπτη στρατηγική ομάδα αποτελείται από επιχειρήσεις που διανέμουν τα προϊόντα τους εκτός από την τοπική αγορά και σε γειτονικούς νομούς. Αποτελείται από επιχειρήσεις μεγαλύτερου μεγέθους σε σχέση με τις επιχειρήσεις της προηγούμενης ομάδας καθώς παρουσιάζουν μεγαλύτερη διαφοροποίηση στα προϊόντα τους, διαθέτουν μεγαλύτερο αριθμό εργατικού δυναμικού και πραγματοποιούν εξαγωγές σε μεγαλύτερη κλίμακα. Οι επιχειρήσεις που συνθέτουν την ομάδα αυτή είναι: ΑΓΝΟ ΕΝΩΣΗΣ ΑΓΕΛΑΔΟΤΡΟΦΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ & ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ, ΔΩΔΩΝΗ Α.Β.Γ.Η Α.Ε., ΤΥΡΑΣ Α.Ε., ΟΛΥΜΠΟΣ ΓΑΛΑΚΤΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΛΑΡΙΣΗΣ Α.Ε., ΝΕΟΓΑΛ Α.Ε., ΡΟΔΟΠΗ Α.Ε.

- 6. Την έκτη ομάδα** την συνθέτουν τρεις επιχειρήσεις, οι οποίες διανέμουν τα προϊόντα τους στο μεγαλύτερο μέρος της ελληνικής επικρατείας μέσα από τα πολύ καλά οργανωμένα και ανεπτυγμένα δίκτυα διανομής τους, καλύπτουν όλοι την γκάμα των γαλακτοκομικών προϊόντων, παρουσιάζουν έντονη εξαγωγική δραστηριότητα, είναι πρωτοπόρες στην εισαγωγή νέων προϊόντων και στην υιοθέτηση νέων τεχνολογιών και διαθέτουν μεγάλο αριθμό εργατικού προσωπικού. Οι εταιρίες που απαρτίζουν την έκτη στρατηγική ομάδα είναι: ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Β.Ε, ΦΑΓΕ Α.Ε., ΜΕΒΓΑΛ ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

Με βάση τα στοιχεία της κλαδικής μελέτης και της διάκρισης των στρατηγικών ομάδων, η ομάδα η οποία παρουσιάζει το μεγαλύτερο ενδιαφέρον είναι η έκτη, καθώς οι επιχειρήσεις αυτές παράγουν ένα μεγάλο αριθμό προϊόντων και με τα δίκτυα διανομής τους καλύπτουν ολόκληρη σχεδόν την ελληνική επικράτεια και κατέχουν όπως είναι φυσικό τα μεγαλύτερα μερίδια της αγοράς. Για το λόγο αυτό η ανάλυση του κλάδου στα πλαίσια της στρατηγικής αυτής ομάδας, με βάση το μοντέλο του M. Porter είναι ικανή να μας δώσει μια αντιπροσωπευτική εικόνα για την κατάσταση που επικρατεί στον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων.

Απεικόνιση Στρατηγικών Ομάδων στον Υποκλάδο των Γαλακτοκομικών Προϊόντων



ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Michael E. Porter, "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors", Free Press, 1980, σελ. 126.
2. Michael A. Hitt, Duane R. Ireland, Robert E. Hoskisson, "Strategic Management Concepts", West Publishing Company, 1995, σελ. 55.
3. Rue Holland, "Strategic Management Concepts and Experiences." σελ 352.
4. Michael E. Porter, "Competitive Advantage", σελ. 231.
5. ICAP: "Κατάλογος Επιχειρήσεων", 2000
6. Journal of Business & Industrial Marketing, "Mapping Strategic Groups: an International Example", V. Feka, D. Xouris, G. Tsiotras, 1/1997.

ΔΕΥΤΕΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ ΤΟΥ Μ. PORTER ΣΤΟΝ ΥΠΟΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΓΑΛΑΚΤΟΚΟΜΙΚΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ

2.1 Εισαγωγή

Μετά την διάκριση των στρατηγικών ομάδων (που αναφερθήκαμε στο προηγούμενο κεφάλαιο) θα προχωρήσουμε στην συνέχεια στην εφαρμογή του μοντέλου του Μ. Porter στην έκτη στρατηγική ομάδα που περιλαμβάνει την ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Β.Ε, ΦΑΓΕ Α.Ε., και ΜΕΒΓΑΛ ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

Σε αυτό το κεφάλαιο θα ασχοληθούμε με την ανάλυση των κύριων δυνάμεων του ανταγωνισμού (παράγοντες ανταγωνισμού) που διαμορφώνουν το βαθμό ελκυστικότητας της αγοράς. Σύμφωνα με τον Μ. Porter, ο ανταγωνισμός στην αγορά ενός προϊόντος βασίζεται στις υφιστάμενες οικονομικές δυνατότητες του βιομηχανικού κλάδου και για το λόγο αυτό είναι αναγκαίο να εξετασθούν και οι άλλοι ανταγωνιστικοί παράγοντες εκτός από τον ανταγωνισμό με τη στενή έννοια του όρου.

Πράγματι εκτός από τον ανταγωνισμό μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων στην αγορά, οι προμηθευτές, οι πελάτες, οι νεοεισερχόμενοι και τα υποκατάστατα προϊόντα μπορούν επίσης να επηρεάσουν κατά ένα μικρό ή μεγάλο βαθμό τον ανταγωνισμό που υπάρχει στην αγορά.

Στόχος της ανάλυσης αυτής είναι να δώσει στην επιχείρηση την απαραίτητη πληροφόρηση και κατεύθυνση για τη διαμόρφωση της ανταγωνιστικής

στρατηγικής, μέσα από την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι παράγοντες αυτοί καθορίζουν τόσο την δομή του βιομηχανικού κλάδου όσο και τη μορφή των επιπτώσεων που συνεπάγεται σ' αυτή.

2.2 Θεωρητικό Υπόβαθρο

Ένας βιομηχανικός κλάδος, δηλαδή ένα σύνολο επιχειρήσεων που παράγουν προϊόντα τα οποία συνήθως είναι στενά υποκατάστατα μεταξύ τους, έχει μια συγκεκριμένη δομή που προσδιορίζεται από ορισμένα στοιχεία με ιδιαίτερα οικονομικά και τεχνικά χαρακτηριστικά, τα οποία επηρεάζουν τους παράγοντες ανταγωνισμού.

Τα διοικητικά στελέχη που έχουν αναλάβει την χάραξη της επιχειρησιακής στρατηγικής πρέπει να εξετάσουν και να αναλύσουν προσεκτικά τα στοιχεία αυτά, ώστε να καταστεί η επιχείρηση ικανή να αμυνθεί από τους παράγοντες ανταγωνισμού και να τους επηρεάσει προς δικός της όφελος και καθώς επίσης να εντοπίσει τις ευκαιρίες και να τις αξιοποιήσει κατάλληλα και συγχρόνως να διακρίνει τις απειλές και να περιορίσει όσο το δυνατόν τις συνέπειες που αυτές συνεπάγονται.

Η φύση και ο βαθμός ανταγωνισμού που αντιμετωπίζει μια επιχείρηση στην αγορά εξαρτώνται από ορισμένους σημαντικούς παράγοντες, που ονομάζονται δυνάμεις ανταγωνισμού. Στο υπόδειγμα του M. Porter αναφέρονται οι εξής πέντε κύριες δυνάμεις ανταγωνισμού:

- ◆ **Η απειλή εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο.**
- ◆ **Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών.**
- ◆ **Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών.**

♦ **Η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων.**

♦ **Η πίεση ή απειλή από υποκατάστατα προϊόντα.**

Η ένταση του ανταγωνισμού σε ένα κλάδο εξαρτάται από τις πέντε αυτές δυνάμεις. Όσο πιο ισχυρή είναι η συνολική ένταση των πέντε αυτών παραγόντων, τόσο μειώνεται η ισχύς των επιχειρήσεων του κλάδου και κατά συνέπεια και η κερδοφορία τους ενώ ο ανταγωνισμός είναι πιο έντονος. Αντίθετα όσο πιο αδύναμη είναι η συνολική ένταση των δυνάμεων αυτών, τόσο μεγαλύτερη είναι η δυνατότητα των επιχειρήσεων του κλάδου να πραγματοποιήσουν καλύτερες επιδόσεις.

Στην συνέχεια θα εξετάσουμε ορισμένα χαρακτηριστικά για κάθε έναν από τους παράγοντες ανταγωνισμού, τα οποία είναι σημαντικά για την κατανόηση του τρόπου με τον οποίο οι παράγοντες αυτοί επηρεάζουν τη φύση και το βαθμό του ανταγωνισμού στις αγορές των προϊόντων.

2.2.1 Η ΑΠΕΙΛΗ ΕΙΣΟΔΟΥ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ

Οι νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις σε ένα βιομηχανικό κλάδο αυξάνουν την προσφορά των προϊόντων, χρησιμοποιούν σημαντικούς πόρους και επιδιώκουν να αποκτήσουν ένα ικανοποιητικό μερίδιο αγοράς. Αυτό έχει σαν συνέπεια να μειώνονται οι πωλήσεις και κατά συνέπεια και η κερδοφορία για τις επιχειρήσεις που ήδη υπάρχουν στον κλάδο. Η πιθανότητα για μια επιχείρηση να εισέλθει στον κλάδο εξαρτάται από δύο παράγοντες: από τους φραγμούς εισόδου και από τις αντιδράσεις των επιχειρήσεων που ήδη δραστηριοποιούνται στον κλάδο. Έτσι όταν μια επιχείρηση δεν μπορεί να εισέλθει εύκολα στον κλάδο ή η

επιχείρηση που εισέλθει βρίσκεται σε ανταγωνιστικό μειονέκτημα με τις υπάρχουσες επιχειρήσεις του κλάδου τότε υπάρχουν υψηλοί φραγμοί εισόδου.

Οι παράγοντες που προσδιορίζουν τους φραγμούς εισόδου νέων επιχειρήσεων σε μια αγορά είναι οι εξής:

- **Οικονομίες Κλίμακας:** Αναφέρονται στη μείωση του μοναδιαίου κόστους ενός προϊόντος καθώς η παραγόμενη ποσότητα αυξάνεται. Οι οικονομίες κλίμακας εμποδίζουν την είσοδο μιας νέας επιχείρησης, γιατί την αναγκάζουν να παράγει μεγάλες ποσότητες ενός προϊόντος προκειμένου το μοναδιαίο κόστος να μειωθεί, τις οποίες όμως ποσότητες για να διαθέσει θα πρέπει να μειώσει σημαντικά την τιμή (μειονέκτημα τιμής), είτε να δεχθεί να λειτουργεί με χαμηλό βαθμό αξιοποίησης της παραγωγικής της δυναμικότητας και επομένως με υψηλό κόστος (μειονέκτημα κόστους). Οι οικονομίες κλίμακας μπορούν επίσης να λειτουργήσουν σαν εμπόδια στη διανομή, στο μάρκετινγκ, στη χρηματοδότηση και σχεδόν σε οποιαδήποτε λειτουργία της επιχείρησης.
- **Διαφοροποίηση Προϊόντος:** Η διαφοροποίηση αναφέρεται σε ορισμένα χαρακτηριστικά γνωρίσματα του προϊόντος, τα οποία αξιολογούνται θετικά από τους αγοραστές. Τα γνωρίσματα αυτά σχετίζονται με το όνομα ή την εικόνα του προϊόντος, την ποιότητα του, το δίκτυο διανομής, το σύστημα εξυπηρέτησης κ.λ.π. Η εύκολη αναγνώριση των προϊόντων δημιουργεί αφοσιωμένους καταναλωτές και αυτό αποτελεί ένα σημαντικό εμπόδιο εισόδου, καθώς η νεοεισερχόμενη επιχείρηση θα πρέπει να επενδύσει μεγάλα κεφάλαια για μεγάλο χρονικό διάστημα, προκειμένου να

αντιμετωπίσει το εμπόδιο αυτό. Συνήθως οι νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις προσφέρουν το προϊόν σε χαμηλότερη τιμή, το οποίο μπορεί να οδηγήσει σε μειωμένη κερδοφορία ή ακόμη βραχυπρόθεσμα και σε ζημιές.

- **Απαιτήσεις σε Κεφάλαια για την Είσοδο:** Όταν μια νέα επιχείρηση για να εισέλθει στην αγορά χρειάζεται να κάνει μεγάλες επενδύσεις προκειμένου να ανταγωνιστεί τις ήδη λειτουργούσες επιχειρήσεις, αποτελεί ένα σημαντικό εμπόδιο εισόδου, ιδιαίτερα δε όταν πρέπει να πραγματοποιήσει επενδύσεις οι οποίες δεν αποδίδουν άμεσα (π.χ. επενδύσεις σε διαφημιστικές καμπάνιες, στην έρευνα και ανάπτυξη κ.λ.π.). Οι ανάγκες σε κεφάλαια δεν περιορίζονται απαραίτητα στη χρηματοδότηση παγίων εγκαταστάσεων, αλλά επίσης στην κάλυψη του απαιτούμενου κεφαλαίου κίνησης, όπως είναι η χορήγηση πίστωσης στους πελάτες, η διατήρηση αποθεμάτων, η αποκατάσταση ζημιών κ.λ.π.
- **Πρόσβαση στα Κανάλια Διανομής:** Η νεοεισερχόμενη επιχείρηση θα πρέπει φυσικά να εξασφαλίσει την διανομή του προϊόντος ή υπηρεσίας που παρέχει. Η έλλειψη δυνατότητας πρόσβασης σε υφιστάμενα δίκτυα διανομής και η αδυναμία δημιουργίας νέων δικτύων αποτελούν εμπόδια για την είσοδο νέων επιχειρήσεων στην αγορά. Η νέα επιχείρηση θα πρέπει να πείσει τα υπάρχοντα κανάλια διανομής να δεχτούν και τα δικά της προϊόντα και αυτό μπορεί να γίνει μέσω μειωμένης τιμής προώθησης ή μιας εντατικής διαδικασίας πώλησης ή με τη βοήθεια άλλων μέσων, ενέργειες οι οποίες απαιτούν σημαντικά κεφάλαια και περιορίζουν την κερδοφορία της.

- **Μειονεκτήματα Κόστους Ανεξάρτητα από το Μέγεθος:** Σ' ένα μεγάλο βαθμό τα μειονεκτήματα αυτά αναφέρονται στην εμπειρία που έχουν αποκτήσει άλλες επιχειρήσεις οι οποίες ανταγωνίζονται για μεγάλο χρονικό διάστημα στο βιομηχανικό κλάδο. Τα πλεονεκτήματα που έχουν ήδη αποκτηθεί από τις υπάρχουσες επιχειρήσεις μπορεί να προέρχονται από τα αποτελέσματα της καμπύλης εμπειρίας, από τη γνώση της τεχνολογίας, από τη δυνατότητα πρόσβασης σε πηγές άριστης ποιότητας πρώτων υλών ή σε αγορές υλικών με χαμηλές τιμές, από την εύκολη πρόσβαση σε κυβερνητικά κλιμάκια, από την τοποθεσία εγκατάστασης κ.λ.π.

- **Κόστος Μετακίνησης:** Είναι το κόστος που αντιμετωπίζει ο αγοραστής από την αλλαγή του προμηθευτή του. Το κόστος μετακίνησης μπορεί να περιλαμβάνει το κόστος για την επανεκπαίδευση του προσωπικού, το κόστος και τον χρόνο για τον έλεγχο της νέας προμηθευτικής πηγής, το κόστος για την παροχή τεχνικής βοήθειας κ.λ.π. Αν το κόστος μετακίνησης είναι ιδιαίτερα υψηλό, τότε η νέα επιχείρηση θα πρέπει να προσφέρει άλλα πλεονεκτήματα στον αγοραστή προκειμένου να τον μετακινήσει από τον προμηθευτή με τον οποίο ήδη συνεργάζεται.

- **Κυβερνητική Πολιτική:** Η κυβέρνηση μπορεί να περιορίσει ή ακόμη να εμποδίσει την είσοδο νέων επιχειρήσεων σε ένα βιομηχανικό κλάδο. Για τη λειτουργία συγκεκριμένων επιχειρήσεων σε ορισμένους κλάδους απαιτείται μερικές φορές άδεια που εκδίδεται από τις αρμόδιες κρατικές υπηρεσίες. Επίσης το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας του κλάδου και οι περιβαλλοντολογικοί περιορισμοί μπορούν να αυξήσουν τις ανάγκες για

κεφάλαια και να καταστήσουν δύσκολη την είσοδο νέων επιχειρήσεων στον κλάδο δυσχερέστερη.

2.2.2 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Οι προμηθευτές μπορούν να αποκτήσουν διαπραγματευτική δύναμη έναντι των πελατών τους με την απειλή της αύξησης των τιμών ή της μείωσης της ποιότητας των υλικών και υπηρεσιών που προσφέρουν. Ισχυροί προμηθευτές μιας επιχείρησης είναι σε θέση να ιδιοποιηθούν ένα μεγάλο μέρος της αξίας που δημιουργεί το προϊόν στην επιχείρηση αυτή, με αποτέλεσμα τα κέρδη της να είναι μικρά λόγω της αδυναμίας να μετατοπίσει την αύξηση του κόστους στους τελικούς καταναλωτές με αντίστοιχη αύξηση των τιμών των προϊόντων. Όσο μεγαλύτερη είναι η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών, τόσο αυξάνει η πιθανότητα τα περιθώρια κέρδους της επιχείρησης να είναι μικρότερα.

Οι προμηθευτές είναι δυνατό να έχουν μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη όταν:

- Ο βαθμός συγκέντρωσης των προμηθευτών είναι μεγαλύτερος από τον κλάδο στον οποίο προμηθεύουν τα προϊόντα τους ή αν ο αριθμός των προμηθευτών που δραστηριοποιούνται στον κλάδο είναι μικρός.
- Το προϊόν τους είναι διαφοροποιημένο ή δεν υπάρχουν εναλλακτικές πηγές εφοδιασμού για τους αγοραστές (μικρός αριθμός υποκατάστατων προϊόντων).

- Η επιχείρηση δεν είναι σημαντικός πελάτης για τον προμηθευτή. Μικρός όγκος παραγγελιών από την επιχείρηση ισχυροποιεί τη θέση των προμηθευτών.
- Η επιχείρηση αντιμετωπίζει υψηλό κόστος μετακίνησης σε άλλους προμηθευτές με αποτέλεσμα να δένεται με τον συγκεκριμένο προμηθευτή.
- Ο προμηθευτής έχει την δυνατότητα κάνει κάθετη ολοκλήρωση προς τα εμπρός, ανταγωνίζοντας άμεσα τον τωρινό του πελάτη.
- Το προϊόν των προμηθευτών αποτελεί σημαντική εισροή στην παραγωγική διαδικασία της επιχείρησης και επηρεάζει σημαντικά την ποιότητα του παραγόμενου προϊόντος.

2.2.3 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ

Οι αγοραστές μπορούν υπό ορισμένες προϋποθέσεις - οι οποίες θα εξετασθούν στην συνέχεια - να πιέσουν για μείωση των τιμών των προσφερόμενων από την επιχείρηση προϊόντων και να απαιτήσουν καλύτερη ποιότητα προϊόντων ή καλύτερη εξυπηρέτηση, με αποτέλεσμα τα περιθώρια κέρδους της επιχείρησης να είναι μικρά.

Οι αγοραστές είναι δυνατό να έχουν μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη όταν:

- Ο βαθμός συγκέντρωσης των αγοραστών είναι υψηλός και ο όγκος των αγορών που πραγματοποιούν είναι μεγάλος.
- Υπάρχουν εναλλακτικές πηγές εφοδιασμού, το προϊόν δηλαδή που αγοράζουν δεν είναι διαφοροποιημένο.

- Οι αγοραστές αντιμετωπίζουν χαμηλό κόστος μετακίνησης από προμηθευτή σε προμηθευτή. Η δύναμη του αγοραστή είναι μεγάλη όταν η επιχείρηση αντιμετωπίζει υψηλό κόστος μετακίνησης από αγοραστή σε αγοραστή.
- Το προϊόν που αγοράζει δεν είναι σημαντικό για την παραγωγική του διαδικασία.
- Οι αγοραστές έχουν μικρά κέρδη. Τα μικρά κέρδη δημιουργούν κίνητρα για την επίτευξη χαμηλότερων τιμών στις προμήθειες πρώτων υλών.
- Υπάρχει δυνατότητα κάθετης ολοκλήρωσης προς τα πίσω αν δεν επιτευχθούν ικανοποιητικές τιμές ή ποσότητες προμηθειών.
- Οι αγοραστές έχουν πλήρη πληροφόρηση. Στην περίπτωση που οι αγοραστές έχουν πλήρη γνώση των συνθηκών ζήτησης και του κόστους παραγωγής, τότε είναι σε θέση να ασκήσουν μεγαλύτερη πίεση στην επιχείρηση.

2.2.4 ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΟ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Όλες οι επιχειρήσεις ενός κλάδου ανταγωνίζονται με επιχειρήσεις άλλων κλάδων που παράγουν υποκατάστατα προϊόντα. Τα υποκατάστατα αυτά προϊόντα καλύπτουν παρόμοιες ανάγκες των καταναλωτών, αλλά έχουν διαφορετικά χαρακτηριστικά και περιορίζουν την δυνατότητα επίτευξης υψηλών κερδών θέτοντας ανώτερα όρια στις τιμές που η επιχείρηση θα μπορούσε να καθορίσει.

Η ύπαρξη πολλών χαμηλού κόστους υποκατάστατων ενός προϊόντος περιορίζει τις δυνατότητες υψηλής οικονομικής απόδοσης για την επιχείρηση που παράγει το προϊόν. Οι περιορισμένες δυνατότητες απορρέουν από των

ανταγωνισμό των τιμών των υποκατάστατων προϊόντων, τις διαφημιστικές δαπάνες ανταγωνισμού και τις καινοτομίες που εισάγονται για τα υποκατάστατα προϊόντα.

Γενικά η απειλή από τα υποκατάστατα προϊόντα είναι ισχυρότερη όταν οι καταναλωτές έχουν μικρό ή καθόλου κόστος μετακίνησης, όταν η τιμή των υποκατάστατων προϊόντων είναι χαμηλότερη και η ποιότητα ή η απόδοση τους είναι ίδια ή μεγαλύτερη από τα προϊόντα του κλάδου. Οι επιχειρήσεις του κλάδου για να μειώσουν την απειλή των υποκατάστατων προϊόντων θα πρέπει να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα που προσφέρουν σε σχέση με χαρακτηριστικά που είναι σημαντικά για τους καταναλωτές (π.χ. τιμή, ποιότητα προϊόντος, εξυπηρέτηση μετά την πώληση, η διανομή του προϊόντος κ.λ.π.).

Επίσης είναι δυνατόν οι παραγωγοί ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας να ανταγωνισθούν με απρόβλεπτα υποκατάστατα εξ' αιτίας π.χ. της οικονομικής ύφεσης η οποία μειώνει την καταναλωτική δυνατότητα των αγοραστών.

2.2.5 ΕΝΤΑΣΗ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΥ ΜΕΤΑΞΥ ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΩΝ

ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η εξασφάλιση μιας ισχυρής ανταγωνιστικής θέσης αποτελεί το σημαντικότερο ίσως στόχο κάθε επιχείρησης μέσα σε ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον. Αυτός είναι και ο λόγος ύπαρξης της έντασης του ανταγωνισμού μεταξύ των υφιστάμενων επιχειρήσεων. Οι μορφές τις οποίες παίρνει συνήθως ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων είναι ο ανταγωνισμός στις τιμές, η εισαγωγή νέων προϊόντων στην αγορά, η βελτίωση της ποιότητας των

προϊόντων, η καλύτερη εξυπηρέτηση, οι διαφημιστικές εκστρατείες, η παροχή εγγυήσεων κ.λ.π.

Οι επιχειρήσεις ενός κλάδου είναι αμοιβαία εξαρτώμενες καθώς η δράση της μιας προκαλεί την αντίδραση των άλλων επιχειρήσεων. Η ένταση αυτή του ανταγωνισμού οδηγεί το βιομηχανικό κλάδο στο σύνολο του σε απώλεια κερδών καθώς οι ανταγωνιστές αγωνίζονται για την απόκτηση κάποιου πλεονεκτήματος.

Κατά τον Porter η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ υφιστάμενων επιχειρήσεων θα είναι μεγάλη λόγω της αλληλεπίδρασης των εξής παραγόντων:

➤ **Μεγάλος Αριθμός Ανταγωνιστών ή Ανταγωνιστές με Ισοδύναμο**

Μέγεθος: Όταν υπάρχουν πολλοί ανταγωνιστές μερικές επιχειρήσεις ενδεχομένως να πιστεύουν ότι μπορούν να προχωρήσουν σε αλλαγές πολιτικής χωρίς να γίνουν αντιληπτές. Όμως πολλές φορές ορισμένες επιχειρήσεις εντοπίζουν τις αλλαγές αυτές και αντιδρούν. Παρόμοιοι τρόποι δράσης και αντίδρασης έχουν σαν αποτέλεσμα να αυξάνουν τον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων. Όταν ακόμη υπάρχουν λίγες επιχειρήσεις είναι πιθανό να υπάρχει έντονος ανταγωνισμός, εάν οι επιχειρήσεις αυτές είναι περίπου ίσου μεγέθους.

➤ **Χαμηλός Ρυθμός Ανάπτυξης της Αγοράς:** Ο χαμηλός ρυθμός ανάπτυξης

της αγοράς, ιδίως όταν τα προϊόντα είναι στην φάση της ωρίμανσης εντείνει τον ανταγωνισμό για την απόκτηση ή την διατήρηση των μεριδίων αγοράς. Στην αντίθετη περίπτωση όταν ο ρυθμός είναι υψηλός, τότε αποτελεί πόλο έλξης για τις επιχειρήσεις που επιθυμούν να αναπτυχθούν μέσα σ' αυτόν.

- **Το Μέγεθος του Σταθερού Κόστους:** Όταν υπάρχει πλεόνασμα παραγωγικής δυναμικότητας η παρουσία υψηλού κόστους δημιουργεί πιέσεις στις επιχειρήσεις να αυξήσουν τον ρυθμό παραγωγής τους και να διαθέσουν το προϊόν σε μειωμένες τιμές. Επίσης όταν το κόστος αποθήκευσης του προϊόντος είναι υψηλό, οι επιχειρήσεις επιθυμούν να διαθέσουν το προϊόν αυτό έστω σε μειωμένες τιμές παρά να το αποθηκεύσουν.

- **Χαμηλός Βαθμός Διαφοροποίησης του Προϊόντος ή Έλλειψη Κόστους Μετακίνησης:** Εάν οι ανταγωνιστές θεωρούν το προϊόν ότι είναι ομοιογενές, τότε η επιλογή τους βασίζεται μόνο στην τιμή και στην ποιότητα εξυπηρέτησης, με αποτέλεσμα ο ανταγωνισμός να είναι έντονος στους τομείς αυτούς. Η διαφοροποίηση του προϊόντος ή το υψηλό κόστος μετακίνησης μειώνει την ένταση του ανταγωνισμού, καθώς οι αγοραστές έχουν προτιμήσεις και δείχνουν αφοσίωση σε συγκεκριμένους προμηθευτές.

- **Εγκατάσταση Πρόσθετης Παραγωγικής Δυναμικότητας σε Μεγάλα Μεγέθη:** Στην περίπτωση που λόγω οικονομιών κλίμακας η πρόσθετη παραγωγικότητα πρέπει να εγκατασταθεί σε μεγάλα μεγέθη, η προσθήκη της δυναμικότητας αυτής είναι πιθανό να διαταράξει βραχυχρόνια την ισορροπία προσφοράς - ζήτησης. Ο κίνδυνος παρουσίας πλεονάσματος παραγωγικής δυναμικότητας αυξάνει τον ανταγωνισμό με αποτέλεσμα τη μείωση των τιμών.

- **Παρουσία Υψηλών Εμποδίων Εξόδου:** Τα εμπόδια αυτά μπορεί να αναφέρονται στην ύπαρξη εξειδικευμένου πάγιου εξοπλισμού που δεν μπορεί να αξιοποιηθεί σε εναλλακτικές χρήσεις, στο υψηλό κόστος εξόδου, όπως το κόστος αποζημίωσης του προσωπικού, σε συναισθηματικούς λόγους, στην ικανότητα του μάρκετινγκ, σε όρους εικόνας του προϊόντος, η πρόσβαση σε χρηματοδοτικές πηγές κ.λ.π. Όταν τα εμπόδια εξόδου είναι υψηλά, είναι πιθανό να υπάρχει πλεόνασμα παραγωγικής δυναμικότητας και ένταση ανταγωνισμού.

2.3 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΥΠΟΔΕΙΓΜΑΤΟΣ Μ. PORTER

Στην συνέχεια θα εφαρμόσουμε το μοντέλο των πέντε δυνάμεων του Μ. Porter στην στρατηγική ομάδα που περιλαμβάνει: την ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Β.Ε, ΦΑΓΕ Α.Ε., και ΜΕΒΓΑΛ ΜΑΚΕΔΟΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.

Η ανάλυση του κλάδου στα πλαίσια της στρατηγικής αυτής ομάδας, είναι ικανή να μας δώσει μια αντιπροσωπευτική εικόνα για την κατάσταση που επικρατεί στον κλάδο των γαλακτοκομικών προϊόντων.

2.3.1 ΑΠΕΙΛΗ ΕΙΣΟΔΟΥ ΝΕΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ

2.3.1.1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΕΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ

Στον κλάδο των γαλακτοκομικών οι οικονομίες κλίμακας αποτελούν έναν από τους σημαντικότερους παράγοντες ανάπτυξης καθώς ο κλάδος είναι ένας από τους πιο ανταγωνιστικούς της αγοράς. Οι οικονομίες μεγέθους υπάρχουν και στις τρεις γαλακτοβιομηχανίες δηλαδή στην Δέλτα, Φάγε και Μεβγάλ, οι οποίες έχουν σαν αποτέλεσμα την μείωση του μοναδιαίου κόστους κατά την παραγωγή μεγαλύτερης ποσότητας προϊόντος.

Έτσι η μείωση αυτή προκύπτει από την αυξημένη παραγωγή, από την χρησιμοποίηση του υπάρχοντος εξοπλισμού από μια σειρά διαδικασιών συνδεδεμένες μεταξύ τους, από τις οικονομίες χονδρικής αγοράς πρώτων υλών, από τις οικονομίες που προκύπτουν από την ικανότητα των μεγάλων μοναδίων να αυξήσουν το κεφάλαιο τους με όρους πιο κερδοφόρους, από τις

οικονομίες εξειδίκευσης όταν γίνεται χρήση ειδικευμένου εργατικού δυναμικού και κεφαλαιακού εξοπλισμού.

Επίσης οι οικονομίες κλίμακας εφαρμόζονται και στο μάρκετινγκ που προκύπτουν από την χρήση μαζικής διαφημιστικής καμπάνιας και μεγαλύτερης συχνότητας απασχόλησης δυνάμεων πώλησης. Οι οικονομίες κλίμακας στο μάρκετινγκ προκύπτουν από την αγορά τηλεοπτικού και ραδιοφωνικού χρόνου, όπου όσο μεγαλύτερος είναι ο χρόνος που αγοράζεται, τόσο περισσότερο μειώνεται το κόστος της διαφήμισης ανά μονάδα προϊόντος. Όσον αφορά τις οικονομίες κλίμακας στο μάρκετινγκ αυτές επιτυγχάνονται καλύτερα από την Δέλτα και την Φάγε.

Επίσης η επιμήκυνση του χρόνου διατήρησης του παστεριωμένου γάλακτος κατά μια μέρα που πέτυχαν οι τρεις μεγάλες εταιρίες του κλάδου, είχε σαν αποτέλεσμα το προϊόν να παραμένει για μια μέρα παραπάνω στα ράφια των καταστημάτων, γεγονός που συμπίεζει τις απώλειες τους και μειώνει το κόστος παραγωγής, αφού πλέον επιτυγχάνεται οικονομία κλίμακας με την παραγωγή μεγαλύτερων ποσοτήτων του προϊόντος.

Οι οικονομίες κλίμακας δίνουν την δυνατότητα στις τρεις αυτές επιχειρήσεις να πωλούν τα προϊόντα τους κατά 50 έως και 100 δραχμές φθηνότερα αντιμετωπίζοντας έτσι με επιτυχία τον τοπικό ανταγωνισμό, όπου σε καμιά περίπτωση οι μικρές τοπικές επιχειρήσεις δεν μπορούν να προβούν σε τέτοιες ενέργειες, λόγω της αδυναμίας τους να επιτύχουν οικονομίες κλίμακας, αφού δεν έχουν την δυνατότητα να δημιουργήσουν πανελλαδικό δίκτυο διανομής.

Έτσι οι μικρές επιχειρήσεις, σε σχέση με την Δέλτα, την Φάγε και την Μεβγάλ, έχουν μεγάλο κόστος διανομής (καθώς η διανομή στο φρέσκο γάλα γίνεται καθημερινά) αφού η παραγωγή τους είναι μικρή και έχει τοπική εμβέλεια.

Από τα παραπάνω γίνεται φανερό ότι η εφαρμογή των οικονομιών κλίμακας είναι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες που θα πρέπει να εξετάσει μια επιχείρηση που επιθυμεί να εισέλθει στον κλάδο και να ανταγωνιστεί σε πανελλαδική κλίμακα.

2.3.1.2 ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Οι τρεις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου έχουν πραγματοποιήσει μεγάλες επενδύσεις προκειμένου να διαφοροποιήσουν τα προϊόντα τους. Έτσι έχουν κατορθώσει να δημιουργήσουν επώνυμα προϊόντα, εύκολα αναγνωρίσιμα από τους καταναλωτές, τα οποία ξεχωρίζουν για την ποιότητα τους. Ενώ επίσης έχουν διαφοροποιηθεί κατά πολύ από τις άλλες επιχειρήσεις του κλάδου όσον αφορά το δίκτυο διανομής και το σύστημα εξυπηρέτησης.

Σήμερα οι καταναλωτές, όσον αφορά τα γαλακτοκομικά προϊόντα, είναι πιο ενημερωμένοι, συνειδητοποιημένοι και πριν αγοράσουν παρατηρούν συγκρίνουν και ελέγχουν πολύ καλά, ιδιαίτερα δε όταν το συγκεκριμένο προϊόν προορίζεται για τα παιδιά τους. Για τους καταναλωτές το πιο σημαντικό κριτήριο επιλογής για την αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων είναι η ποιότητα.

Όμως η ποιότητα τους προσδιορίζεται κατά κύριο λόγο από την ποιότητα της χρησιμοποιούμενης πρώτης ύλης. Οι τρεις μεγάλες εταιρίες του κλάδου έχουν συμβάλει τα μέγιστα για την ποιοτική υπεροχή των προϊόντων, καθώς με τους Έλληνες αγελαδοτρόφους που συνεργάζονται έχουν καταφέρει να παράγουν ένα προϊόν άριστης ποιότητας που ανταποκρίνεται πλήρως στις προδιαγραφές που θέτει η ευρωπαϊκή νομοθεσία. Απόδειξη της ποιοτικής υπεροχής των προϊόντων τους αποτελεί το σκάνδαλο των διοξινών, όπου τα

προϊόντα τους ήταν από τα πρώτα που στάλθηκαν για ελέγχους και αποδείχτηκαν απόλυτα υγιή.

Η διαφοροποίηση των προϊόντων εμφανίζεται σε μεγάλο βαθμό στο βιομηχανικό γιαούρτι, και ιδιαίτερα η Φάγε έχει δημιουργήσει ένα πιστό καταναλωτικό κοινό, λόγω της ιδιαιτερότητας της γεύσης που παρουσιάζει το προϊόν, το οποίο είναι διατεθειμένο να πληρώσει κάτι παραπάνω για την απόκτηση του. Επίσης οι τρεις αυτές επιχειρήσεις έχουν κτίσει το δικό τους όνομα στο γιαούρτι όχι μόνο στην Ελλάδα αλλά και σε πολλές χώρες του εξωτερικού.

Όσον αφορά το φρέσκο παστεριωμένο γάλα, η Φάγε, η Δέλτα και η Μεβγάλ έχουν καταφέρει να δημιουργήσουν ισχυρό εμπορικό σήμα, όχι όμως τόσο ισχυρό όσο στο γιαούρτι, και αυτό γιατί έχουν να αντιμετωπίσουν τον ισχυρό τοπικό ανταγωνισμό, όπου οι καταναλωτές, για λόγους εντοπιότητας κυρίως, δείχνουν να προτιμούν και τα τοπικά προϊόντα.

Επομένως μια νέα επιχείρηση για να εισέλθει στον κλάδο θα πρέπει και αυτή να διαφοροποιήσει το προϊόν της και να το αντιλαμβάνονται και οι πελάτες της προκειμένου να ανταγωνισθεί τις μεγάλες επιχειρήσεις. Είναι όμως δύσκολο να πραγματοποιηθεί κάτι τέτοιο γιατί πρέπει να επενδύσει πάρα πολλά στην ποιότητα, στην τεχνολογία αλλά και στην διαφήμιση και προώθηση των προϊόντων της, καθώς το καταναλωτικό κοινό έχει σε γενικές γραμμές σχηματίσει την εικόνα ότι και οι τρεις μεγάλες εταιρίες του κλάδου διακρίνονται για την ποιότητα τους.

2.3.1.3 ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΣΕ ΚΕΦΑΛΑΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΙΣΟΔΟ

Οι απαιτήσεις σε κεφάλαια για μια νεοεισερχόμενη επιχείρηση είναι πολύ υψηλές, γεγονός που αποτελεί ένα ισχυρό εμπόδιο εισόδου. Με βάση στοιχεία της αγοράς υπολογίζεται πως μόνο για τις εγκαταστάσεις μιας νέας επιχείρησης που επιθυμεί να ανταγωνιστεί σε πανελλήνια κλίμακα απαιτούνται 4 - 6 δισεκατομμύρια δραχμές.

Επίσης μεγάλες είναι οι απαιτήσεις σε κεφάλαια για την χρησιμοποίηση της τεχνολογίας, προκειμένου να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό των μεγάλων εταιριών, αλλά και για την οργάνωση του δικτύου διανομής. Προκειμένου μια νέα επιχείρηση να δημιουργήσει ένα καλά οργανωμένο δίκτυο διανομής πανελλαδικά, θα πρέπει να διαθέτει τα δικά της κέντρα διανομής, ένα μεγάλο αριθμό ιδιόκτητων φορητών, καθώς επίσης και ένα ικανό αριθμό αντιπροσώπων και πωλητών που θα τους προμηθεύει με τον κατάλληλο εξοπλισμό (ψυγεία κλπ).

Μεγάλες είναι επίσης και οι απαιτήσεις σε κεφάλαια προκειμένου να εξασφαλιστεί η πρώτη ύλη, δηλαδή το γάλα, καθώς η νέα επιχείρηση θα πρέπει να συνεργαστεί με ένα μεγάλο αριθμό παραγωγών που θα πρέπει να εκπαιδεύει συνέχεια και που σημαίνει επίσης νέες εγκαταστάσεις και νέος εξοπλισμός.

Μια νέα επιχείρηση μπορεί να ακολουθήσει τη μέθοδο της παραγωγής φασόν, αναθέτοντας δηλαδή την παραγωγή των προϊόντων σε μια άλλη εταιρία και αυτή να ασχοληθεί μόνο με την διανομή. Παραδείγματα αυτής της μεθόδου αποτελούν τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας που πωλούνται από μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ και πρόκειται κυρίως για το γάλα υψηλής

παστερίωσης και το γιαούρτι, αλλά έχουν ακόμη πολύ περιορισμένη έκταση καθώς δεν έχουν ακόμη μεγάλη απήχηση στο καταναλωτικό κοινό.

Μεγάλες θεωρούνται επίσης και οι απαιτήσεις σε κεφάλαια προκειμένου μια νέα επιχείρηση να πραγματοποιήσει την διαφημιστική της καμπάνια καθώς θα πρέπει να δημιουργήσει ένα ισχυρό εμπορικό σήμα για τα προϊόντα της, ενώ παράλληλα ο κλάδος χαρακτηρίζεται από την εισαγωγή νέων προϊόντων που σημαίνει την ανάλογη διαφήμιση των νέων αυτών προϊόντων με την εισαγωγή τους.

Επιπρόσθετα, οι απαιτήσεις σε κεφάλαια κίνησης δεν θα πρέπει να αγνοηθούν, καθώς οι πιέσεις για παροχή όλο και μεγαλύτερων πιστώσεων γίνονται όλο και πιο έντονες (μέσος όρος προθεσμίας είσπραξης απαιτήσεων 67 ημέρες) και κυρίως από τα σούπερ μάρκετ που αξιώνουν σημαντικές εκπτώσεις και παροχές αλλά και πολύ μεγαλύτερη πίστωση.

2.3.1.4 ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΤΑ ΚΑΝΑΛΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ

Για την καθιέρωση μιας νέας επιχείρησης στην αγορά των γαλακτοκομικών προϊόντων, το δίκτυο διανομής αποτελεί το σημαντικότερο παράγοντα και για τον λόγο αυτό άλλωστε δαπανώνται από τις τρεις μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες μεγάλα ποσά γενικότερα στον τομέα διάθεσης των προϊόντων.

Είναι χαρακτηριστικό ότι οι τρεις αυτές επιχειρήσεις αυξάνουν χρόνο με τον χρόνο τα σημεία πώλησης τους. Ενδεικτικά αναφέρουμε ότι η Δέλτα διαθέτει 30.000 σημεία πώλησης στην Ελλάδα και 25.000 σε οχτώ χώρες του εξωτερικού, η Φάγε διαθέτει 25.000 σημεία πώλησης στην Ελλάδα και 20.000 σε 18 χώρες του εξωτερικού και η Μεβγάλ καλύπτει περισσότερα από 10.000

σημεία πώλησης. Ενώ εξίσου μεγάλος είναι και ο αριθμός των παραγωγών με τους οποίους συνεργάζονται, των ιδιόκτητων φορτηγών και των δεξαμενών πρόψυξης που διαθέτουν, έτσι ώστε να διατηρούνται αναλλοίωτα τα γαλακτοκομικά προϊόντα.

Εδώ θα πρέπει να αναφέρουμε ότι η Δέλτα σχεδιάζει έως το τέλος του 2000 να αυξήσει το δίκτυο διανομής της κατά 50% κάνοντας ακόμη εντονότερη την παρουσία της στην Βόρεια Ελλάδα. Η Φάγε προκειμένου και αυτή να επεκταθεί δυναμικά στην Βόρεια Ελλάδα εξαγόρασε την εταιρία Βοράς στο Αμύνταιο Φλώρινας για να εξασφαλίσει παραγωγική δυναμικότητα. Ενώ τέλος η Μεβγάλ έχει επεκτείνει σημαντικά το δίκτυο της στην Αθήνα και στην Νότια Ελλάδα και η οποία προχώρησε σε συνεργασία με μεγάλη εταιρία του κλάδου τροφίμων, η οποία θα διανέμει την γκάμα των προϊόντων της μέσω των σημείων πώλησης της Μεβγάλ.

Η μεταφορά του γάλακτος και των γαλακτοκομικών προϊόντων γίνεται μέσω των κέντρων διανομής και των αντιπροσώπων των εταιριών ανά την Ελλάδα και τα οποία σταδιακά αυξάνονται έτσι ώστε να ελαχιστοποιείται το κόστος μεταφοράς. Επομένως η νέα επιχείρηση για να μπορέσει να δραστηριοποιηθεί στον κλάδο θα πρέπει να διαθέτει τα δικά της κέντρα διανομής, όπου το κόστος δημιουργίας τους είναι αρκετά υψηλό, αλλά και να διαθέτει ένα μεγάλο αριθμό αντιπροσώπων.

Όμως είναι δύσκολο για μια νεοεισερχόμενη επιχείρηση να συνεργαστεί με τους αντιπροσώπους, καθώς έχουν δημιουργηθεί ισχυροί δεσμοί αλληλεξάρτησης μεταξύ των βιομηχανιών και των αντιπροσώπων που δεσμεύονται με μακροχρόνια συμβόλαια συνεργασίας και τα οποία

συνοδεύονται από την παροχή τεχνολογικού εξοπλισμού, εκπαίδευσης, παροχών και γενικότερα καλύτερης εξυπηρέτησης.

Έτσι η ύπαρξη των ισχυρών δεσμών αλληλεξάρτησης επιχειρήσεων και χονδρεμπόρων, συνεπάγεται τον αποκλεισμό των προϊόντων των τοπικών και μικρών επιχειρήσεων και φυσικά των νεοεισερχόμενων.

2.3.1.5 ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ ΚΟΣΤΟΥΣ ΑΝΕΞΑΡΤΗΤΑ ΑΠΟ ΤΟ ΜΕΓΕΘΟΣ

Οι τρεις μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες δραστηριοποιούνται στο χώρο εδώ και πάρα πολλά χρόνια, με αποτέλεσμα οι επιχειρήσεις αυτές να έχουν αποκτήσει μεγάλη εμπειρία και να γνωρίζουν αρκετά καλά τις καταναλωτικές συνήθειες και τις διαφοροποιήσεις τους από περιοχή σε περιοχή.

Πιο συγκεκριμένα η εμπειρία που έχουν αποκτήσει έγκειται στην γνώση της τεχνολογίας, στο μάρκετινγκ, στην διακίνηση των προϊόντων και στην δυνατότητα πρόσβασης σε πηγές άριστης ποιότητας πρώτων υλών.

Συνεπώς η απουσία των παραπάνω πλεονεκτημάτων στις υποψήφιες νέες επιχειρήσεις δημιουργεί ένα σχετικό μειονέκτημα κόστους, το οποίο μπορεί να λειτουργήσει ανασταλτικά ως προς την είσοδο τους ή την μελλοντική της πορεία στον συγκεκριμένο κλάδο.

2.3.1.6 ΚΟΣΤΟΣ ΜΕΤΑΚΙΝΗΣΗΣ

Το κόστος μετακίνησης έχει να κάνει με το κόστος που αντιμετωπίζει ο αγοραστής από την αλλαγή της προμηθευτικής του πηγής. Επειδή η νεοεισερχόμενη επιχείρηση δεν έχει την δυνατότητα να προσφέρει στον

αγοραστή άλλα σημαντικά πλεονεκτήματα, ώστε να μπορέσει να τον αποσπάσει από τις εταιρίες με τις οποίες ήδη συνεργάζεται, ο αγοραστής αντιμετωπίζει ισχυρό κόστος μετακίνησης για την αλλαγή προμηθευτή.

Όπως αναφέραμε προηγουμένως μεταξύ των τριών μεγάλων γαλακτοβιομηχανιών και των αντιπροσώπων τους έχουν αναπτυχθεί ισχυροί δεσμοί αλληλεξάρτησης που συνοδεύονται από μακροχρόνια συμβόλαια συνεργασίας τα οποία εμποδίζουν έναν αντιπρόσωπο να διακόψει την συνεργασία του με τον προμηθευτή του. Επομένως υπάρχει αυτή η αποκλειστικότητα, η οποία καλύπτει σχεδόν όλα τα μέρη της συνεργασίας, με αποτέλεσμα η νέα επιχείρηση να μην μπορεί να προσφέρει κάτι διαφορετικό όπως την παροχή πάγιου εξοπλισμού (ψυγεία κλπ), καλύτερης εξυπηρέτησης, ή προσφορών γιατί ήδη αυτά καλύπτονται από το συμβόλαιο συνεργασίας.

Ένας άλλος λόγος που καθιστά υψηλό το κόστος μετακίνησης του αγοραστή από έναν προμηθευτή σε έναν άλλον είναι ότι τα προϊόντα των τριών αυτών εταιριών παρουσιάζουν μεγάλη ταχύτητα κυκλοφορίας και ιδιαίτερα σε ορισμένες γεωγραφικές περιοχές, και πιο συγκεκριμένα αφορά τα προϊόντα της Φάγε στο γιαούρτι και της Δέλτα και της Μεβγάλ στο φρέσκο παστεριωμένο γάλα. Επομένως αυτό αποτελεί έναν σημαντικό ανασταλτικό παράγοντα για έναν αντιπρόσωπο ή έναν λιανέμπορο να αλλάξει την προμηθευτική του πηγή καθώς τα προϊόντα του προμηθευτή του καταναλώνονται ευρέως και βρίσκονται σε πρώτη επιλογή από τους καταναλωτές.

Γίνεται λοιπόν αντιληπτό ότι το κόστος μετακίνησης αποτελεί ακόμη ένα εμπόδιο εισόδου καθώς δεν είναι καθόλου εύκολο για μια νέα υποψήφια επιχείρηση να κατορθώσει να αποσπάσει τους αγοραστές από τους προμηθευτές με τους οποίους ήδη συνεργάζονται.

2.3.1.7 ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Εδώ το εμπόδιο που δημιουργείται για την είσοδο μιας νέας επιχείρησης στον κλάδο, προέρχεται από το θεσμικό πλαίσιο λειτουργίας του κλάδου το οποίο επηρεάζει την λειτουργία και την απόδοση των επιχειρήσεων.

Ειδικότερα για την αγελαδοτροφεία η εφαρμογή του συστήματος των ποσοστώσεων έχει διαδραματίσει σημαντικό ρόλο στην εξέλιξή της, αφού με το μέτρο αυτό εμποδίζεται το μεγάλωμα των μονάδων και η αύξηση της παραγωγικότητας τους, τη στιγμή μάλιστα που οι ανάγκες της χώρας μας σε αγελαδινό γάλα είναι περίπου διπλάσιες από την εθνική ποσόστωση. Η πρωτογενής παραγωγή περιορίζεται από το καθεστώς των ποσοστώσεων, οι οποίες τα τελευταία χρόνια κυμαίνονται στους 630.000 τόνους.

Η παραγωγή γάλακτος (παραδόσεις στα γαλακτοκομικά) υπερβαίνει το ύψος των ποσοστώσεων κατά 20% περίπου τα τελευταία 4 χρόνια. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα να οδηγεί σε υψηλές τιμές πρώτης ύλης με άμεση συνέπεια στην τιμή του καταναλωτή και στην ανταγωνιστικότητα των ελληνικών προϊόντων σε σχέση με τα υπόλοιπα ευρωπαϊκά.

Επομένως μια νέα επιχείρηση θα αντιμετωπίσει σοβαρά προβλήματα προκειμένου να προμηθευτεί την πρώτη ύλη καθώς υπάρχει έλλειψη, ενώ το κόστος απόκτησης είναι ιδιαίτερα υψηλό λόγω της υπέρβασης του ύψους της εθνικής ποσόστωσης στο αγελαδινό γάλα.

Στα πλαίσια της κυβερνητικής πολιτικής, εντάσσεται και η απόφαση του Υπουργείου Γεωργίας, σύμφωνα με την οποία επιμηκύνεται η διάρκεια ζωής του φρέσκου παστεριωμένου γάλακτος από 4 σε 5 ημέρες. Η ρύθμιση αυτή ευνοεί ιδιαίτερα τις τρεις μεγάλες εταιρίες του κλάδου, οι οποίες διαθέτουν την

απαραίτητη τεχνολογία, αφού αυτή η απόφαση τους δίνει την δυνατότητα να επεκτείνουν τις δραστηριότητες τους ακόμη και σε απομακρυσμένες περιοχές όπως είναι τα νησιά του Αιγαίου, η Θράκη, η Ήπειρος ακόμη και σε γειτονικές χώρες.

Η ρύθμιση αυτή από την άλλη πλευρά αποβαίνει σε βάρος των μικρών γαλακτοβιομηχανιών (ιδιαίτερα των συνεταιριστικών) και της νεοεισερχόμενης επιχείρησης καθώς θα πρέπει να αποκτήσουν την τεχνολογία για να πραγματοποιήσουν την επιμήκυνση του χρόνου ζωής του παστεριωμένου γάλακτος, γεγονός που σημαίνει μεγαλύτερα κεφάλαια επένδυσης, ενώ ταυτόχρονα ο ανταγωνισμός γίνεται πιο δύσκολος με την επέκταση του δικτύου διανομής των μεγάλων επιχειρήσεων.

Τέλος ένα άλλο στοιχείο που ίσως επηρεάσει τον κλάδο είναι η «συμφωνία κυριών» που προωθεί το Υπουργείο Ανάπτυξης και προβλέπει τη μείωση τιμών - στα πλαίσια της κυβέρνησης για μείωση του πληθωρισμού μέσω της πτώσης των τιμών – στα καταναλωτικά αγαθά που πωλούνται στα σούπερ μάρκετ με τη συμμετοχή των βιομηχανιών αλλά και των αλυσίδων. Πολλά από τα προϊόντα που μπήκαν στο στόχαστρο του υπουργείου είναι γαλακτοκομικά τη στιγμή που οι αυξήσεις που έγιναν σε αυτά ακριβώς τα προϊόντα κατά το 1999 ήταν ελάχιστες συγκριτικά λόγω του ανταγωνισμού ανάμεσα στις βιομηχανίες.

2.3.1.8 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι δεν αναμένεται η είσοδος νέων επιχειρήσεων στον κλάδο λόγω των σοβαρών εμποδίων που υπάρχουν. Οι δυσκολίες αυτές έχουν να κάνουν περισσότερο με την ανάπτυξη του δικτύου διανομής και τις υψηλές απαιτήσεις σε κεφάλαια για την εγκατάσταση μιας νέας μονάδας, την οργάνωση για την διάθεση των προϊόντων και για την διαφημιστική υποστήριξη τους.

Η είσοδος μιας νέας επιχείρησης γίνεται ακόμη πιο δύσκολη, καθώς οι τεχνολογικές εξελίξεις και η προσπάθεια των μεγάλων εταιριών του κλάδου να αυξήσουν ή να διατηρήσουν τα μερίδια τους διαμορφώνουν ένα ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον.

Επίσης δύσκολη θεωρείται και η είσοδος στον κλάδο από μια εισαγωγική επιχείρηση, καθώς υπάρχουν σημαντικές δυσκολίες που έχουν να κάνουν με την οργάνωση του δικτύου διανομής και το γεγονός ότι τα ελληνικά προϊόντα δεν υπολείπονται σε ποιότητα σε σχέση με τα εισαγόμενα προϊόντα, αντιθέτως θεωρούνται από το καταναλωτικό κοινό ανώτερης ποιότητας και επομένως είναι δύσκολο μια εισαγόμενη επιχείρηση να διαφοροποιήσει τα προϊόντα της.

2.3.2 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Η κυριότερη πρώτη ύλη που χρησιμοποιείται για την παραγωγή των γαλακτοκομικών προϊόντων είναι το γάλα (καλύπτει το 56% του κόστους παραγωγής), το οποίο προμηθεύουν στις γαλακτοβιομηχανίες οι Ελληνικές κτηνοτροφικές μονάδες. Στην χώρα μας παράγεται πρόβειο και αίγιο γάλα το άθροισμα των οποίων υπερβαίνει την ποσότητα του αγελαδινού γάλακτος.

Οι ανάγκες της μεταποίησης στηρίζονται κυρίως στο αγελαδινό γάλα. Το αγελαδινό γάλα που συγκεντρώνεται από τις μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες διατίθεται στην αγορά σαν νωπό γάλα, ρόφημα ή για την παραγωγή γιαουρτιού, κρέμας, βουτύρου, παγωτού και τυριού τύπου κασεριού κλπ. Το αίγιο και πρόβειο γάλα χρησιμοποιούνται κυρίως για την παραγωγή γιαουρτιού και τυριού τύπου φέτας, ανθότυρου, γραβιέρας κλπ.

Οι Έλληνες παραγωγοί κατάφεραν τα τελευταία χρόνια να αλλάξουν ριζικά και προς το θετικότερο την εικόνα των μονάδων εκτροφής αγελάδων και αιγοπροβάτων, χάρη στις κρατικές επιδοτήσεις, αλλά κυρίως χάρη στη βοήθεια που έχουν από τις μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες της χώρας.

Οι βιομηχανίες γάλακτος έχουν δημιουργήσει πρότυπες κτηνοτροφικές φάρμες, μέσα στις οποίες εκπαιδεύουν τους παραγωγούς – συνεργάτες τους πάνω στις νέες μεθόδους εκτροφής ζώων, υγιεινής και διαχείρισης μονάδων. Από τη συνεργασία αυτή τα οφέλη που προκύπτουν είναι σημαντικά και για τις δυο πλευρές. Οι μεν κτηνοτρόφοι εξασφαλίζουν τη σημερινή αλλά και τη μελλοντική αγορά για το προϊόν τους, βελτιώνοντας ταυτόχρονα την ανταγωνιστικότητά τους, οι δε γαλακτοβιομηχανίες εξασφαλίζουν την ποιότητα και την ποσότητα της πρώτης ύλης που χρειάζονται.

Στο πλαίσιο αυτό η Δέλτα έθεσε σε λειτουργία την πρώτη εκπαιδευτική φάρμα με αγελάδες παραγωγής, η οποία βρίσκεται σε μια τεράστια έκταση λίγο έξω από την Κομοτηνή, η οποία διαθέτει σήμερα 500 αγελάδες, ανήκει αποκλειστικά στη Δέλτα και παράγει καθημερινά σημαντική ποσότητα γάλακτος.

Πρόθεση της εταιρίας δεν είναι τόσο η καθετοποίηση της παραγωγής, καθώς δεν προτίθεται να παράγει μόνη της όλο το γάλα που χρειάζεται, αλλά η κίνηση αυτή εντάσσεται στο πλαίσιο της ανάπτυξης και του διαρκούς εκσυγχρονισμού της πρωτογενούς παραγωγής, ενώ στα άμεσα σχέδια προβλέπεται και η δημιουργία μερικών ακόμη ιδιόκτητων μονάδων σε άλλα σημεία του ελληνικού χώρου, που θα αποτελέσουν πυρήνες ανάπτυξης και εκπαίδευσης με τις ήδη λειτουργούσες και διαρκώς εκσυγχρονιζόμενες μονάδες της περιοχής.

Η Δέλτα εξασφαλίζει σήμερα την πρώτη της ύλη από 1.300 ιδιωτικές αγελαδοτροφικές μονάδες σε ολόκληρη τη χώρα, με τη βοήθεια οκτώ μεγάλων σταθμών συγκέντρωσης γάλακτος, οι οποίοι είναι στελεχωμένοι με εξειδικευμένο τεχνικό και επιστημονικό προσωπικό.

Τα τελευταία χρόνια παρατηρείται μείωση του αριθμού των μονάδων που συνεργάζονται με τη Δέλτα, χωρίς ωστόσο να σημειώνεται μείωση της ποσότητας του παραγόμενου γάλατος. Το φαινόμενο αυτό εξηγείται από το γεγονός της αύξησης του μέσου μεγέθους των μονάδων και της ταυτόχρονης μείωσης των πολύ μικρών εκμεταλλεύσεων. Είναι χαρακτηριστικό ότι οι 400 από τις 1.300 μονάδες με τις οποίες συνεργάζεται η Δέλτα, παράγουν το 90% σχεδόν του συνόλου του γάλακτος που παραλαμβάνει η εταιρία.

Η πρώτη ύλη της Φάγε προέρχεται από όλη την Ελλάδα από 1.500 συνεργάτες – παραγωγούς αγελαδινού γάλακτος και 3.000 αιγοπρόβειου.

Επίσης διαθέτει έντεκα περιφερειακές μονάδες σε ολόκληρη την χώρα, οι οποίες συλλέγουν και επεξεργάζονται 105.000 τόνους αγελαδινού 25.000 τόνους αιγοπρόβειου γάλακτος ετησίως.

Χρόνο με τον χρόνο οι ανάγκες της εταιρίας για γάλα αυξάνονται συνεχώς και για το λόγο αυτό η Φάγε παίρνει πρωτοβουλίες για την ενίσχυση των συνεργατών - παραγωγών της, προκειμένου να εκσυγχρονιστούν περαιτέρω και να επεκτείνουν τις μονάδες τους, ενώ μεριμνά και για την ενασχόληση νέων ανθρώπων με την κτηνοτροφία.

Πιο συγκεκριμένα οι πρωτοβουλίες αυτές έχουν να κάνουν με την βελτίωση του ζωικού κεφαλαίου με την εισαγωγή νέων βελτιωμένων τύπων ζώων υψηλής γαλακτοπαραγωγής, στη σωστή υγιεινή των ζώων και των σταβλικών εγκαταστάσεων, στην οικονομική ενίσχυση για την αγορά αρμεκτηρίου, ζωοτροφών, βελτίωση κτιριακών εγκαταστάσεων, αγορά ποσόστωσης και στην προμήθεια των παραγωγών με δεξαμενές πρόψυξης γάλακτος ώστε αυτό να διατηρείται φρέσκο.

Έντονο ενδιαφέρον για τη δημιουργία νέων σύγχρονων μονάδων παραγωγής γάλακτος δείχνει η εταιρία Μεβγάλ, η οποία εκδηλώνει έμπρακτα την επιθυμία της αυτή μέσα από την οργάνωση επισκέψεων των κτηνοτρόφων - συνεργατών της σε πρότυπες εκμεταλλεύσεις που λειτουργούν ήδη στην περιοχή της Μακεδονίας.

Στόχος των επισκέψεων αυτών είναι η εκπαίδευση των παραγωγών στις σύγχρονες μεθόδους εκτροφής και στους γενικούς όρους υγιεινής και προδιαγραφών των σταβλικών εγκαταστάσεων, έτσι ώστε οι νέοι ιδίως κτηνοτρόφοι να εκσυγχρονίσουν τις μονάδες τους. Μάλιστα για τον σκοπό αυτό η εταιρία τους παρέχει οικονομική και τεχνική βοήθεια.

Σήμερα η Μεβγάλ εξασφαλίζει τις ποσότητες αγελαδινού γάλακτος που χρειάζεται από 800 περίπου μονάδες ιδιόκτητων κτηνοτρόφων, οι περισσότερες από τις οποίες βρίσκονται στον νομό Θεσσαλονίκης.

2.3.2.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Από τα παραπάνω γίνεται φανερό ότι η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών στον κλάδο των γαλακτοκομικών και συγκεκριμένα για την στρατηγική ομάδα που εξετάζουμε είναι μικρή. Έτσι οι τρεις αυτές επιχειρήσεις είναι μεγάλοι πελάτες, διαθέτουν δικές τους μονάδες συγκέντρωσης γάλακτος, ενώ ο αριθμός των παραγωγών είναι αρκετά μεγάλος. Ακόμη και στην υποθετική περίπτωση αξεπέραστων προβλημάτων με τους προμηθευτές τους οι εταιρίες αυτές θα μπορούσαν ακόμη και να στραφούν στην ευρωπαϊκή αγορά για την προμήθεια του γάλακτος (ιδιαίτερα μετά την αύξηση του χρόνου ζωής του παστεριωμένου γάλακτος) καθώς η τιμή του είναι φθηνότερη.

Το πρόβλημα όμως που αντιμετωπίζουν οι μεγάλες επιχειρήσεις, είναι το επίπεδο των ποσοτώσεων που δεν επαρκεί για να καλύψει τις ανάγκες της εγχώριας παραγωγής. Αυτό έχει σαν αποτέλεσμα το κόστος της πρώτης ύλης για την βιομηχανία να διαμορφώνεται υψηλότερα κατά 8-9% σε σχέση με άλλες γαλακτοπαραγωγικές χώρες της Ε.Ε., λόγω των συμπληρωματικών εισφορών που επιωρίζονται οι γαλακτοβιομηχανίες για λογαριασμό των κτηνοτρόφων.

Έτσι ενώ στην Γερμανία οι γαλακτοπαραγωγοί το διαθέτουν προς 75 δρχ. / κιλό, στην Ελλάδα η μέσος όρος της τιμής που αγοράζουν η Φάγε και η Δέλτα είναι 105 δρχ. / κιλό και η Μεβγάλ με 110 δρχ. / κιλό.

Λύση όμως στο πρόβλημα αυτό δίνει η αύξηση της ποσόστωσης στην χώρας μας κατά 70.000 τόνους από τον Απρίλιο του 2000, καθώς επίσης και η αύξηση που έχει επιτευχθεί στην μέση απόδοση γάλακτος κατά κεφαλή μέσα από τις σύγχρονες μονάδες εκμετάλλευσης γάλακτος που διαθέτουν οι τρεις μεγάλες επιχειρήσεις, τους δίνει την δυνατότητα να επωμισθούν το κόστος των συμπληρωματικών εισφορών και ταυτόχρονα να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό.

Πανεπιστήμιο Πειραιώς

2.3.3 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ

Οι κυριότεροι πελάτες των γαλακτοβιομηχανιών είναι:

- ♦ Οι αντιπρόσωποι οι οποίοι προμηθεύονται τα γαλακτοκομικά προϊόντα από τις βιομηχανίες και στην συνέχεια τα μεταπωλούν στα καταστήματα λιανικής πώλησης (γαλακτοπωλεία, περίπτερα, αρτοποιεία, παντοπωλεία, ζαχαροπλαστεία κλπ).

Η διαπραγματευτική δύναμη των αντιπροσώπων είναι μικρή καθώς ο αριθμός τους είναι πολύ μεγάλος, δεσμεύονται με μακροχρόνια συμβόλαια συνεργασίας, ενώ το κόστος αλλαγής προμηθευτή είναι μεγάλο καθώς τα προϊόντα των τριών μεγάλων εταιριών του κλάδου καλύπτουν το 85 – 90% της αγοράς, με αποτέλεσμα να μην έχουν οι αντιπρόσωποι συμφέρον με το να εγκαταλείψουν τα προϊόντα των τριών αυτών εταιριών.

Επίσης στην περίπτωση που οι ίδιες οι επιχειρήσεις διανέμουν απευθείας τα προϊόντα τους με τα δικά τους δίκτυα διανομής στα καταστήματα λιανικής πώλησης, η ισχύς των λιανεμπόρων είναι περιορισμένη καθώς ο αριθμός τους είναι πολύ μεγάλος, αγοράζουν σε μικρές ποσότητες, αντιμετωπίζουν και αυτοί υψηλό κόστος μετακίνησης από προμηθευτή σε προμηθευτή, ενώ σε πολλά γαλακτοπωλεία υπάρχει αποκλειστική συνεργασία με τα προϊόντα μιας συγκεκριμένης εταιρίας.

- ♦ Η άλλη μεγάλη κατηγορία πελατών είναι τα μεγάλα σουπερ μάρκετ τα οποία αγοράζουν τα γαλακτοκομικά προϊόντα σε μεγάλες ποσότητες και τα πωλούν στον τελικό καταναλωτή.

Η διαπραγματευτική δύναμη είναι αρκετά μεγάλη για τα σούπερ μάρκετ, καθώς πραγματοποιούν μεγάλο όγκο πωλήσεων, ενώ πιέζουν τις εγχώριες γαλακτοβιομηχανίες να προβούν σε σημαντικές εκπτώσεις και παροχές, λόγω του ανταγωνισμού στο διαθέσιμο χώρο των ψυγείων, αλλά και για εσωτερικούς εμπορικούς λόγους (π.χ. εβδομάδες προσφορών).

Επίσης ένα άλλο όπλο που διαθέτουν οι μεγάλες αλυσίδες σούπερ μάρκετ είναι τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (private label), τα οποία τοποθετούνται σε καλύτερες θέσεις στα ράφια των καταστημάτων και πωλούνται σε πολύ χαμηλότερες τιμές.

Ο ανταγωνισμός αυτός είναι πιο έντονος από τις πολυεθνικές αλυσίδες τροφίμων τύπου LIDL. Παρόλα αυτά τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας δεν έχουν καταφέρει ακόμη να αποσπασουν μεγάλο μερίδιο αγοράς καθώς τα τελευταία χρόνια οι τρεις μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου κατάφεραν να αυξήσουν τις πωλήσεις τους.

- ♦ Την τελευταία κατηγορία πελατών αποτελούν τα μεγάλα ξενοδοχειακά συγκροτήματα, νοσοκομεία, στρατόπεδα, ιδρύματα κλπ. **Η διαπραγματευτική τους δύναμη θα μπορούσε να θεωρηθεί μέτρια** καθώς αγοράζουν σε μεγάλες ποσότητες, ενώ πολλές φορές το κόστος μετακίνησης τους είναι μικρό καθώς για αυτή την κατηγορία πελατών τα προϊόντα αυτά δεν εμφανίζονται να είναι αρκετά διαφοροποιημένα.

2.3.3.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στο φρέσκο γάλα κυριαρχούν τα μικρά σημεία πώλησης (52-58%), λόγω της εντονότερης εντοπιότητας της κατανάλωσης, ενώ στο γιαούρτι και στα άλλα γαλακτοκομικά προϊόντα τα σουπτερ μάρκετ (60% και πλέον).

Οι επιχειρήσεις της στρατηγικής ομάδας που εξετάζουμε προσπαθούν να διεισδύσουν σε όσο το δυνατόν μικρά σημεία πώλησης (γαλακτοπωλεία κλπ) - όπου παρά το κόστος διανομής που σε ορισμένες περιπτώσεις (ανάλογα με την περιοχή) είναι μεγαλύτερο - διότι αυξάνουν την ρευστότητα των εταιριών καθώς πληρώνουν τοις μετρητοίς σε αντίθεση με τα σουπτερ μάρκετ, ενώ επίσης προσφέρουν μεγαλύτερα περιθώρια κέρδους.

2.3.4 ΑΠΕΙΛΗ ΑΠΟ ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Τα γαλακτοκομικά προϊόντα τα τελευταία χρόνια παρουσιάζουν συνεχή ανοδική πορεία και η συνολική τους αγορά έχει αυξηθεί σημαντικά. Στο γεγονός αυτό έχει συμβάλει η βελτίωση της ποιότητας των προϊόντων και η στροφή του καταναλωτικού κοινού προς τα γαλακτοκομικά προϊόντα, η οποία οφείλεται στην κατανόηση, από πλευράς καταναλωτών, ότι τα γαλακτοκομικά προϊόντα και ιδιαίτερα το φρέσκο γάλα και το γιαούρτι εντάσσονται στην ισορροπημένη καθημερινή διατροφή και είναι αναγκαία προκειμένου να λειτουργήσει φυσιολογικά ο ανθρώπινος οργανισμός.

Η μέση κατά κεφαλή κατανάλωση γαλακτοκομικών προϊόντων στην χώρα μας έχει αυξηθεί τα τελευταία χρόνια (37 κιλά) και αναμένεται να παρουσιάσει ελαφρά ανοδική πορεία, αλλά υπολείπεται σημαντικά του κοινοτικού μέσου όρου (78 κιλά)

Όσον αφορά τον ανταγωνισμό από υποκατάστατα προϊόντα, το φρέσκο παστεριωμένο γάλα έχει να ανταγωνιστεί με το γάλα υψηλής παστερίωσης, το συμπυκνωμένο (εβαπορέ) γάλα και σε πολύ μικρότερη έκταση από το γάλα μακράς διάρκειας.

Το γάλα υψηλής παστερίωσης από το 1996 που εμφανίστηκε μέχρι σήμερα παρουσιάζει διαρκή ανοδική πορεία, όπου ανταγωνίζεται το φρέσκο γάλα κυρίως από άποψη τιμής, ενώ το μεγαλύτερο μερίδιο το έχει αποσπάσει από το γάλα μακράς διάρκειας.

Το συμπυκνωμένο γάλα τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει ελαφρά πτωτική πορεία, αλλά κατέχει τη συντριπτική πλειοψηφία στην αγορά του παιδικού γάλακτος. Όμως στο παιδικό γάλα η κατάσταση έχει αλλάξει με την είσοδο της

Δέλτα και την παραγωγή φρέσκου γάλακτος, ενώ αναμένεται να είναι πιο σημαντικές οι αλλαγές αν δραστηριοποιηθεί στον ίδιο χώρο και η Φάγε.

Τέλος η κατανάλωση στο γάλα μακράς διάρκειας τα τελευταία χρόνια έχει συρρικνωθεί σημαντικά, ενώ και για τα επόμενα χρόνια αναμένεται να συνεχισθεί η πτωτική του πορεία.

Όσον αφορά το βούτυρο η κατανάλωση του θα παραμείνει στα ίδια επίπεδα, ενώ σημαντικότερη απειλή για την κατανάλωση βουτύρου αποτελούν τα υποκατάστατα βουτύρου (spreads) που έχουν χαμηλότερα λιπαρά.

Η κρέμα γάλακτος αναμένεται να διαγράψει ελαφρά ανοδική πορεία, ενώ έχει κερδίσει σημαντικό μερίδιο από το εβαπορέ ζαχαρούχο που παλιότερα χρησιμοποιούνταν στην σπιτική μαγειρική και ζαχαροπλαστική.

Τα επιδόρπια γάλακτος αποτελούν μια σχετική νέα υπό ανάπτυξη αγορά, η οποία όμως έχει σημαντική δυναμική και προοπτική και ανταγωνίζεται κυρίως με τα σνακ, τις σοκολάτες, μπισκότα κλπ και η εξέλιξη τους θα εξαρτηθεί από τις διατροφικές συνήθειες του καταναλωτικού κοινού.

Τέλος η κατανάλωση βιομηχανικής γιαούρτης για τα επόμενα χρόνια αναμένεται να παραμείνει περίπου στα ίδια επίπεδα, καθώς η αγορά θεωρείται ώριμη, ενώ δυναμική αναμένεται να είναι η αύξηση στο παιδικό γιαούρτι. Το γιαούρτι υφίσταται έντονο ανταγωνισμό κυρίως κατά τους καλοκαιρινούς μήνες από άλλα προϊόντα όπως τα παγωτά και οι χυμοί.

Τα τελευταία χρόνια η κατανάλωση των χυμών έχει παρουσιάσει σημαντική ανοδική πορεία. Σε αυτό έχει συμβάλει η διάθεση τους στην αγορά από πολλά σημεία πώλησης, στην εμφάνιση νέων βελτιωμένων προϊόντων (νέες γεύσεις, αρώματα κλπ), την έντονη διαφημιστική τους υποστήριξη, στη συσκευασία τους και καθώς το ότι προβάλλονται ως φρέσκα και υγιεινά προϊόντα.

Επίσης η κατά κεφαλή κατανάλωση χυμών στην Ελλάδα έχει αυξηθεί κατά 60% τα τελευταία χρόνια, από 10 λίτρα που ήταν το 1990, έφτασε τα 16 λίτρα το 1997, ενώ την ίδια περίοδο στην Ευρώπη, κατά κεφαλή κατανάλωση αυξήθηκε από τα 18 στα 23 λίτρα (ποσοστό αύξησης 27%).

Τα τελευταία χρόνια σημαντική άνοδο έχει παρουσιάσει η κατανάλωση του παγωτού. Το 1998 οι Έλληνες κατανάλωσαν 35.000 τόνους παγωτού, ενώ το 1999 η κατανάλωση ανήλθε στους 41.300 περίπου (ποσοστό αύξησης 15%), ενώ το 1990 ανερχόταν στους 27.000 τόνους .

Τους καλοκαιρινούς μήνες από τον Ιούνιο ως τον Σεπτέμβριο, πραγματοποιείται η μεγαλύτερη κατανάλωση και στο τυποποιημένο αλλά και στο χύμα παγωτό. Η κατά κεφαλήν κατανάλωση παγωτού είναι 6 λίτρα ετησίως για τους Έλληνες, ενώ στην Σουηδία ξεπερνάει τα 14 λίτρα. Το παράδοξο αυτό οφείλεται στο ότι το παγωτό στην Ελλάδα αποτελεί καλοκαιρινή απόλαυση, ενώ για τους Βόρειους είναι ένα γλύκισμα για όλο το χρόνο.

Η αύξηση της κατανάλωσης οφείλεται κατά κύριο λόγο στο εκτεταμένο δίκτυο διανομής, όπου σήμερα τα σημεία πώλησης παγωτού ξεπερνούν τα 80.000. Εκτιμάται ότι τα 55.000 είναι περίπτερα, φούρνοι, ψιλικατζίδικα κλπ, τα υπόλοιπα αναφέρονται στα σούπερ μάρκετ, στα ειδικά καταστήματα παγωτού που γνωρίζουν ιδιαίτερη άνθηση, σε μονάδες catering, ξενοδοχεία, εστιατόρια, ζαχαροπλαστεία κλπ.

Επίσης η αύξηση οφείλεται στην έντονη διαφημιστική καμπάνια από τις μεγάλες εταιρίες του κλάδου που δαπανούν μεγάλα ποσά κάθε χρόνο και από την έντονη προτίμηση που δείχνουν τα παιδιά κατά τους καλοκαιρινούς μήνες

2.3.5.1 Ο ΑΡΙΘΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ

Ο κλάδος χαρακτηρίζεται από την ύπαρξη ορισμένων μεγάλου μεγέθους και σύγχρονων μονάδων, οι οποίες παράγουν και διαθέτουν στην αγορά ποικιλία προϊόντων, καθώς και από αρκετές μικρού και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις, οι περισσότερες των οποίων είναι τοπικής εμβέλειας.

Η διεύρυνση της κατανάλωσης των γαλακτοκομικών προϊόντων έχει δημιουργήσει έναν έντονο ανταγωνισμό μεταξύ των εταιριών που δραστηριοποιούνται στο χώρο, για το ποια θα κυριαρχήσει στην αγορά καλύπτοντας το μεγαλύτερο μερίδιο. Ο ανταγωνισμός αυτός είναι ακόμη πιο έντονος ανάμεσα στις εταιρίες της στρατηγικής ομάδας που εξετάζουμε.

Έχοντας ως βασικό τους όπλο την παραγωγή και ανάπτυξη νέων προϊόντων, οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου προσπάθησαν να βελτιώσουν την θέση τους στην εσωτερική αγορά και να αυξήσουν τις εξαγωγές τους, ενώ ταυτόχρονα δεν σταμάτησαν να επενδύουν σημαντικά ποσά για τον εκσυγχρονισμό τους.

Πιο συγκεκριμένα η Δέλτα παραμένει στην πρώτη θέση στις πωλήσεις γάλακτος, στη δεύτερη θέση στο γιαούρτι, ενώ μέσα από σημαντικές συνεργασίες με προεξέχουσα την DANONE έχει κατακτήσει μεγάλο μερίδιο αγοράς σε ότι αφορά τα επιδόρπια γάλακτος.

Η Φάγε η δεύτερη μεγαλύτερη γαλακτοβιομηχανία κατάφερε με στρατηγικές κινήσεις να κλείσει σημαντικά την ψαλίδα που τη χώριζε με τη Δέλτα, κερδίζοντας τα τελευταία χρόνια όλο και περισσότερο έδαφος στην αγορά του

φρέσκου γάλακτος και εδραιώνοντας την ηγετική της θέση στην αγορά των γιαουρτιών. Η έκρηξη στις πωλήσεις γάλακτος ήρθε με την κυκλοφορία του νέου τύπου UHT (γάλα υψηλής παστερίωσης), που είχε ως αποτέλεσμα την αύξηση του μεριδίου αγοράς.

Την τρίτη θέση στην αγορά των γαλακτοκομικών προϊόντων έχει κερδίσει η Μεβγάλ, για την οποία οι προοπτικές ισχυροποίησης της θέσης στην αγορά εμφανίζονται ευοίωνες. Εφαρμόζοντας μια επιθετική πολιτική εμπορικής επέκτασης η εταιρία έχει καταφέρει να διεισδύσει στην αγορά της Νοτίου Ελλάδος και κυρίως σε αυτή του λεκανοπεδίου Αττικής, όπου μονοπωλείται από τις Φάγε και Δέλτα, με αποτέλεσμα να αυξήσει σημαντικά τα μερίδια αγοράς. Επίσης η εταιρία εντάσσεται στις 18 ελληνικές ταχύτερα αναπτυσσόμενες επιχειρήσεις.

Οι επιχειρήσεις της στρατηγικής ομάδας που εξετάζουμε ακολουθούν επιθετική πολιτική στο θέμα των νέων προϊόντων, κατακλύζοντας την αγορά με νέα σκευάσματα, είτε πρόκειται για επιδόρπια γάλακτος είτε πρόκειται για γάλατα και γιαούρτια, αυξάνοντας κατά πολύ την γκάμα των προϊόντων τους στα ράφια των σούπερ μάρκετ και ισχυροποιώντας τη θέση τους στην αγορά.

Η μια επιχείρηση ακολουθεί την άλλη στο θέμα των νέων προϊόντων, αλλά και στην πολιτική τιμών, καθώς αποδεικνύεται ότι δεν υπάρχουν μεγάλες αποκλίσεις στα βασικά καταναλωτικά αγαθά του κλάδου, όπως το γάλα και το γιαούρτι, ενώ οι προσφορές αποτελούν πάγια τακτική και των τριών επιχειρήσεων

Αυτό που ενδιαφέρει τις τρεις γαλακτοβιομηχανίες είναι να αυξήσουν τα μερίδια τους στο φρέσκο γάλα. Αυτό προσπαθούν να το πετύχουν μέσα από την μείωση των υψηλών ποσοστών που κατέχει ακόμη το εβαπορέ και με την

διείσδυση στις τοπικές αγορές όπου κυριαρχούν τοπικές συνεταιριστικές κυρίως γαλακτοκομικές μονάδες.

Πράγματι τα ποσοστά του εβαπορέ έχουν αρχίσει να υποχωρούν και σε αυτό έχει συμβάλει και η άτυπη συμφωνία μεταξύ των τριών εταιριών για καταιγισμό διαφημιστικών μηνυμάτων που στόχο έχει την προβολή της ποιότητας του φρέσκου γάλακτος. Επίσης οι μεγάλες εταιρίες του κλάδου έχουν κατορθώσει να επεκτείνουν τα δίκτυα διανομής σε όλη την Ελλάδα κυρίως μετά την αύξηση της διάρκειας ζωής του φρέσκου γάλακτος.

Από τη μια τα νέα προϊόντα και από την άλλη οι προωθητικές ενέργειες και η έντονη διαφημιστική υποστήριξη τους διαμορφώνουν ένα ρευστό και έντονα ανταγωνιστικό περιβάλλον, καθώς οι μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες καταβάλλουν προσπάθεια να αυξήσουν τα μερίδια τους και την επιρροή τους, ενώ από την άλλη οι τοπικές γαλακτοβιομηχανίες ανθίστανται σθεναρά, προκειμένου να διατηρήσουν τα μερίδια τους.

Η πώληση της Αγρό στην Αγροτική Συμμετοχών (θυγατρική της ΑΤΕ) ίσως σηματοδοτεί και το μέλλον άλλων συνεταιριστικών γαλακτοβιομηχανιών, όπως η Δωδώνη, η Ροδόπη, ο Όλυμπος, η Νεογάλ που έχουν την δυνατότητα παραγωγής 400 τόννων ημερησίως. Οι επιχειρήσεις αυτές απευθύνονται σε μεγάλες γεωγραφικές περιοχές, όπως η Μακεδονία, η Ήπειρος και Θεσσαλία, όπου η παρουσία των ισχυρών ομίλων της Αθήνας και της Μεβγάλ σε πολλές από τις περιοχές αυτές είναι πάρα πολύ μικρή έως ελάχιστη.

Για τις τοπικές αυτές επιχειρήσεις υπάρχει ένα συγκριτικό πλεονέκτημα που είναι η προτίμηση του κόσμου, καθώς οι μικρές επιχειρήσεις προβάλλουν ότι το γάλα τους είναι πιο φρέσκο αφού φτάνει στον καταναλωτή αυθημερόν.

Οι μικρότερες εταιρίες είτε είναι συνεταιριστικές είτε ιδιωτικές θα προχωρήσουν σε συνεργασίες και συγχωνεύσεις στην αγορά με τις μεγαλύτερες για να μπορέσουν να αντέξουν τον ανταγωνισμό. Η ένταξη στην ONE και το ευρώ θα προκαλέσουν περισσότερες πιέσεις για χαμηλότερο κόστος.

Το ενδεχόμενο συρρίκνωσης είτε εξαγορών μικρότερων εταιριών από το χώρο είναι πλέον θέμα χρόνου καθώς οι μικροί δεν μπορούν να αντεπεξέλθουν μόνοι τους. Μόνο η επικέντρωση σε πολύ εξειδικευμένα προϊόντα θα δώσει την ευκαιρία σε μικρού και μεσαίου μεγέθους εταιρίες να διατηρήσουν την παρουσία τους σε μια αγορά που διαρκώς τροφοδοτείται με νέας τεχνολογίας γαλακτοκομικά προϊόντα.

Επιπρόσθετα τα τελευταία χρόνια οι μεγάλες εταιρίες του κλάδου ανταγωνίζονται και με τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας (private label) των μεγάλων πολυεθνικών αλυσίδων τροφίμων, κυρίως στα επιδόρπια γάλακτος και στο σύνθετο γιαούρτι (γιαούρτι με φρούτα, μέλι κλπ), τα οποία καταλαμβάνουν ένα μικρό μερίδιο της αγοράς, αλλά καθόλου ευκαταφρόνητο.

2.3.5.1.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Θα μπορούσαμε να πούμε ότι η κατάργηση των εσωτερικών συνόρων στην αγορά φρέσκου γάλακτος και η σταδιακή εξάλειψη του τοπικού χαρακτήρα που ίσχυε μέχρι πρόσφατα, έχει οξύνει τον ανταγωνισμό μεταξύ των γαλακτοβιομηχανιών, παράλληλα όμως έχει αυξήσει και την κατανάλωση. Τα βασικά χαρακτηριστικά της αγοράς αποτελούν η βελτίωση της ποιότητας, οι τεχνολογικές εξελίξεις, η επέκταση της γκάμας των προϊόντων, η αύξηση και η

βελτίωση της παραγωγικής βάσης και κατά συνέπεια της παραγωγικότητας και της ανταγωνιστικότητας και τέλος η εξάπλωση σε νέες αναπτυσσόμενες αγορές.

2.3.5.2 Ο ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ

Τα γαλακτοκομικά προϊόντα κατέχουν σημαντική θέση στο σύνολο της κατανάλωσης ειδών διατροφής, καθώς βρίσκονται στην δεύτερη θέση μετά το κρέας και αλλαντικά. Το 1992 τα γαλακτοκομικά προϊόντα πλην τυροκομικών και παγωτών αναλογούσαν στο 43,9% του συνόλου και το 1998 σε 43,8% του συνόλου, αποτελώντας τη δεύτερη μεγαλύτερη κατηγορία μετά τα τυροκομικά.

Τα τελευταία χρόνια η κατανάλωση γαλακτοκομικών προϊόντων παρουσίασε σημαντική αύξηση, ενώ τα επόμενα χρόνια προβλέπεται μεν συνέχεια της ανόδου, αλλά με χαμηλότερους ρυθμούς από αυτούς των τελευταίων ετών. Η τελική εγχώρια κατανάλωση γαλακτοκομικών προϊόντων σε τρέχουσες τιμές το 1998 ήταν 323,6 δισεκατομμύρια δραχμές παρουσιάζοντας αύξηση 85% σε σχέση με το 1992. Τα παραπάνω καταδεικνύουν την δυναμικότητα του κλάδου των γαλακτοκομικών.

Τα υψηλά οικονομικά μεγέθη που παρουσιάζουν οι μεγάλες βιομηχανίες του κλάδου, οι επενδύσεις που πραγματοποιούνται από τις μεγάλες, αλλά και από τις μικρότερες μονάδες (κατά την πενταετία 1992-1996 πραγματοποίησαν επενδύσεις οι οποίες ξεπέρασαν τα 100 δισ. δραχμές), η διεύρυνση του δικτύου διανομής στην εσωτερική αγορά, καθώς και η εξαγωγική δραστηριοποίηση σε ορισμένες κατηγορίες προϊόντων, αποτελούν τα βασικά στοιχεία ανάπτυξης του κλάδου.

2.3.5.2.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Οι ρυθμοί ανάπτυξης του κλάδου πιθανώς να είναι μικρότερο στο μέλλον από τους αντίστοιχους του παρελθόντος. Αυτό ωστόσο μπορεί να θεωρηθεί ως ένα φυσιολογικό ενδεχόμενο, αφού τόσο ο κλάδος αυτός καθεαυτός, όσο και η ελληνική αγορά γαλακτοκομικών προϊόντων, έχουν φτάσει σε σημείο πλέον ωριμότητας. Η επιβράδυνση της αύξησης των ρυθμών ανάπτυξης δημιουργεί τις συνθήκες εκείνες που οδηγούν σχεδόν αυτόματα στην ενίσχυση του ανταγωνιστικού κλίματος μεταξύ των εταιριών.

Όταν η αγορά του γάλακτος και των παραγωγών του δεν αυξάνεται με ταχείς ρυθμούς, τότε είναι φυσικό η μάχη των επιχειρήσεων για την κατάκτηση ενός ικανοποιητικού μεριδίου από την κατά ελάχιστα μεγαλύτερη πίτα της ζήτησης, να γίνεται ολοένα και πιο έντονη.

Ο οξύς ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων, η αυξητική τάση στην κατανάλωση ορισμένων προϊόντων, η μεταστροφή της ζήτησης σε νέα προϊόντα δημιουργούν κίνητρα στους επιχειρηματίες για νέες επενδύσεις ή για εκσυγχρονισμό των ήδη υφιστάμενων μονάδων τους.

2.3.5.3 ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΤΟΥ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Οι τρεις μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες έχουν καταφέρει, χάρη στις επενδύσεις που έχουν πραγματοποιήσει και χάρη στην έντονη διαφημιστική υποστήριξη, να δημιουργήσουν επώνυμα προϊόντα, τα οποία χαρακτηρίζονται από το καταναλωτικό κοινό ως ποιοτικά προϊόντα.

Η διαφοροποίηση αυτή είναι ιδιαίτερα αισθητή στο βιομηχανικό γιαούρτι. Έτσι οι τρεις αυτές εταιρίες έχουν διαφοροποιήσει το συγκεκριμένο προϊόν σε σχέση με τις μικρές εταιρίες τοπικού χαρακτήρα, αλλά ο ανταγωνισμός όμως είναι έντονος ανάμεσα στις τρεις αυτές επιχειρήσεις.

Στο φρέσκο γάλα ο ανταγωνισμός είναι πιο έντονος καθώς οι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν να αντιμετωπίσουν τον ισχυρό τοπικό ανταγωνισμό, όπου το προϊόν τους δεν εμφανίζεται και τόσο διαφοροποιημένο σε σχέση με τα τοπικά φρέσκα γάλα, με αποτέλεσμα ο ανταγωνισμός να είναι αρκετά έντονος και οι μεγάλες επιχειρήσεις χάρη στις οικονομίες κλίμακας που έχουν πετύχει, προσπαθούν να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό με μειωμένες τιμές, έντονη διαφημιστική υποστήριξη, με εκτεταμένο δίκτυο διανομής και με καλύτερη ποιοτική εξυπηρέτηση.

2.3.5.4 ΣΤΑΘΕΡΟ ΚΟΣΤΟΣ

Όπως είναι φυσικό το σταθερό κόστος αποτελεί ένα σημαντικό πρόβλημα για τις επιχειρήσεις, καθώς το υψηλό αυτό κόστος αναγκάζει τις επιχειρήσεις να διαθέσουν ένα μεγάλο μέρος των προϊόντων τους σε μειωμένες τιμές. Έτσι τα προηγούμενα χρόνια το πρόβλημα που αντιμετώπιζαν οι μεγάλες εταιρίες του κλάδου ήταν η συγκέντρωση της πρώτης ύλης δηλαδή του γάλακτος.

Ο μεγάλος αριθμός μικρών γαλακτοκομείων διασκορπισμένων σε όλη την Ελλάδα και ειδικά σε ορεινές περιοχές, αύξανε σημαντικά τα κόστη συλλογής των μεγάλων εταιριών. Οι μεγάλες αποστάσεις μεταξύ των σημείων παραγωγής και κατανάλωσης δεν βοηθά τις γαλακτοβιομηχανίες να παράγουν ανταγωνιστικά, από πλευράς τιμής προϊόντα.

Οι τρεις μεγάλες επιχειρήσεις για να αντιμετωπίσουν το πρόβλημα αυτό επένδυσαν σημαντικά κεφάλαια για την ανάπτυξη ενός οργανωμένου δικτύου σταθμών συγκέντρωσης γάλακτος και περιφερειακών εργοστασίων, διάσπαρτα σε όλη σχεδόν την επικράτεια, που συλλέγουν σε καθημερινή βάση γάλα υψηλών ποιοτικών προδιαγραφών, μειώνοντας με τον τρόπο αυτό σημαντικά το κόστος συλλογής.

Πιο συγκεκριμένα οι κινήσεις που πραγματοποίησαν οι τρεις μεγάλες βιομηχανίες είναι η δημιουργία της πρώτης μεγάλης εκπαιδευτικής φάρμας με αγελάδες γαλακτοπαραγωγής στην οποία προχώρησε η Δέλτα καθώς και η οκτώ μεγάλοι σταθμοί συγκέντρωσης γάλακτος, η εξαγορά της Βοράς από την Φάγε που αύξησε σημαντικά την παραγωγή της και οι έντεκα περιφερειακές μονάδες συγκέντρωσης γάλακτος σε ολόκληρη την χώρα, ενώ η Μεβγάλ προχώρησε στην δημιουργία πρότυπων εκμεταλλεύσεων που λειτουργούν σε διάφορες περιοχές της Μακεδονίας.

2.3.5.4 ΥΨΟΣ ΕΜΠΟΔΙΩΝ ΕΞΟΔΟΥ ΑΠΟ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ

Όπως έχουμε αναφέρει ο ανταγωνισμός στην αγορά είναι αρκετά έντονος και οι μεγάλες γαλακτοβιομηχανίες έχουν μπει σε έναν αγώνα δρόμου για το ποια θα κυριαρχήσει. Στο πλαίσιο αυτό εντάσσεται και η πολιτική συνεργασιών, εξαγορών και συγχωνεύσεων και η διείδυση τους σε νέες αγορές στο χώρο των τροφίμων, όπως η αγορά κατεψυγμένων προϊόντων, ειδών αρτοποιίας, παγωτά, τυροκομικά κλπ. Η πολιτική αυτή αναμένεται να συνεχισθεί σε πιο έντονους ρυθμούς, τόσο από την Φάγε και την Δέλτα, όσο και από την Μεβγάλ, αυξάνοντας έτσι τις πωλήσεις και τα κέρδη τους.

2.3.5.4.1 ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑ

Γίνεται λοιπόν αντιληπτό ότι τα εμπόδια εξόδου από τον κλάδο είναι χαμηλά καθώς σε μια υποθετική μακροχρόνια μείωση της ζήτησης των γαλακτοκομικών προϊόντων, οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν τον εξοπλισμό και τα δίκτυα διανομής για την παραγωγή άλλων αγαθών όπως παγωτών, τυροκομικών και άλλων προϊόντων.

Επίσης καθίσταται δυνατή ακόμη και η πώληση του τεχνολογικού εξοπλισμού αφού αυτή δεν έχει απαξιωθεί, καθώς οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου έχουν επενδύσει σημαντικά ποσά στην τεχνολογία.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

1. Michael E. Porter, "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors", Free Press, 1980, σελ 3.
2. David Asch, Cliff Bowman, "Readings in Strategic management", σελ. 133.
3. Πρόδρομου Γ. Ευθύμογλου, "Επιχειρησιακή Στρατηγική Τεύχος Α", Typooffset, 1990, σελ 35.
4. Ισοτιμία, "Τα νέα δεδομένα του ανταγωνισμού", Τ. Μαντικίδη, 22/11/1997.
5. Ισοτιμία, "Ποιους ευνοεί η ρύθμιση για το γάλα", 13/3/1999.
6. Ημερησία, "2,5 δισ. επενδύει η Δέλτα στο δίκτυο διανομής", Α. Ντόκας, 17/12/99.
7. Εξπρές, "Φουλ επίθεση με το παστεριωμένο", Ρ. Ζαχαριάδου, 7/3/1999
8. Εξπρές, "Συνεχίζεται ο γαλακτοπόλεμος", 16/6/1999
9. Ημερησία, "Μεβγάλ: Νέα συνεργασία στη διανομή Προϊόντων", Δ. Διαμαντίδης, 15/4/1998
10. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Απόλυτη Κυριαρχία Δέλτα και Φάγε", Α. Διανά, 11/1999.
11. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Η μάχη μεταφέρθηκε στα σημεία πώλησης", Α. Διανά, 11/1999.
12. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Γρανίτα από δισ. για τις παγωτοβιομηχανίες", Β. Σιάσσου, 11/1999.
13. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Οι ισχνές αγελάδες έγιναν παραγωγικές", Φ. Γαβρινιώτη, 11/1999.
14. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Στον διεθνή στίβο θα δείξουν την αξία τους", Ρ. Ζαχαριάδου, 10/1998.

15. Γαλακτοκομία, "Απαραίτητη η σήμανση των ελληνικών προϊόντων", Σ. Παπαδέα - Χιονίδη, 11/1999.
16. Γαλακτοκομία, "Με μέλλον η Βιομηχανία γάλακτος Βορείου Ελλάδος", Τρ. Πετκανόπουλου, 11/1999.
17. Γαλακτοκομία, "Κτηνοτροφικές φάρμες: Σύγχρονες επιχειρήσεις με προοπτικές ανάπτυξης", Λ. Βασιλοπούλου, 11/1999.
18. Γαλακτοκομία, "Έντονα ανταγωνιστική η αγορά γάλακτος", Σ. Παπαδέα - Χιονίδη, 11/1999.
19. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Τρόφιμα και Ποτά, "Σε φάση ωριμότητας η γαλακτοβιομηχανία", Φ. Γραβινιώτη, 2/1998.
20. Καθημερινή, "Η διάρκεια του γάλακτος και τα μερίδια αγοράς", Μ. Σιδέρη, 14/3/99.
21. Κέρδος, "Η πρώτη φάρμα «νέας γενιάς» από τη Δέλτα στην Κομοτηνή", Κ. Πέτρου, 3/4/1999.
22. Επενδυτής "Πρόσκαιρη η προστασία στο φρέσκο γάλα από το υπ. Γεωργίας", Γ. Τσαραγκλής, 6/12/1997.
23. Ναυτεμπορική, "Εντυπωσιακή άνοδος και φιλόδοξα σχέδια από τη Δέλτα", Λ. Κατσούλη, 13/11/1997.
24. Ναυτεμπορική, "Εγκρίθηκε η μετατροπή της Αγνό σε ανώνυμη εταιρία", 15/1/1998
25. Χρηματιστήριο, "Εξελίξις πυροδοτεί η είσοδος της « Δέλτα » στα τυροκομικά", 8/1/1998.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΞΕΝΗ

1. Michael E. Porter, "Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors", Free Press, 1980
2. Michael A. Hitt, Duane R. Ireland, Robert E. Hoskisson, "Strategic Management Concepts", West Publishing Company, 1995
3. Michael E. Porter, "Competitive Advantage."
4. David Asch, Cliff Bowman, "Readings in Strategic management."
5. Rue Holland, "Strategic Management Concepts and Experiences."

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

1. Πρόδρομος Γ. Ευθύμογλου, "Επιχειρησιακή Στρατηγική Τεύχος Α", Τυποoffset, 1990.

ΜΕΛΕΤΕΣ

1. ICAP: Κλαδική Μελέτη "Γαλακτοκομικά Προϊόντα", 1999.
2. Εμπορική Τράπεζα: Κλαδική Μελέτη "Ανάλυση του Υποκλάδου των Γαλακτοκομικών Προϊόντων", 1994.
3. ΙΟΒΕ: Κλαδική Μελέτη "Γαλακτοκομικά Προϊόντα", 1992.
4. Εθνική Στατιστική Υπηρεσία.
5. CD – ROM: "Ελληνική Βιομηχανία και Οικονομία", Multi Press A.E.
6. ICAP: "Κατάλογος Επιχειρήσεων", 2000

13. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Οι ισχνές αγελάδες έγιναν παραγωγικές", Φ. Γαβρινιώτη, 11/1999.
14. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Δεν θα καταθέσουμε τα όπλα στο θέμα του γάλακτος", Δ. Κυριαζή, 10/1998.
15. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Πόσο φρέσκο είναι το παστεριωμένο γάλα", Α. Καρρέρ, 10/1998.
16. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Αλλάζουν τα δεδομένα της ευρωπαϊκής αγοράς γάλακτος το 2000", Β. Παπαϊωάννου, 10/1998.
17. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Στον διεθνή στίβο θα δείξουν την αξία τους", Ρ. Ζαχαριάδου, 10/1998.
18. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Η ποιότητα και το καλό όνομα διαβατήριο των προϊόντων μας", Φ. Γαβρινιώτη, 10/1998.
19. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Δεν κινδυνεύουμε από τα υποκατάστατα αλλά από την αισχροκέρδεια", Δ. Κυριαζή, 10/1998.
20. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Σέρνουν το χορό «ζωντανά» γιαούρτια και παγωτά", Φ. Γαβρινιώτη, 10/1998.
21. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Δέλτα και Φάγε έκαναν την Ευρώπη γειτονιά τους", Θ. Χατζηθωμά, 10/1998.
22. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Τα παραδοσιακά προϊόντα οδηγούν την παραγωγή", Δ. Παπαγεωργίου, 10/1998.
23. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Περίοδος παχέων αγελάδων για τον κλάδο των γαλακτοκομικών", Γ. Καραγεώργου, 10/1998.
24. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Γαλακτοβιομηχανίες, "Καλή χρονιά το '97 για τις γαλακτοβιομηχανίες", Κ. Ζακυνθινού, 10/1998.

25. Τρόφιμα και Ποτά, "Με ευρωπαϊκή ταυτότητα η ελληνική γαλακτοβιομηχανία", Μάρτιος 2000.
26. Γαλακτοκομία, "Απαραίτητη η σήμανση των ελληνικών προϊόντων", Σ. Παπαδέα - Χιονίδη, 11/1999.
27. Γαλακτοκομία, "Με μέλλον η Βιομηχανία γάλακτος Βορείου Ελλάδος", Τρ. Πετκανόπουλου, 11/1999.
28. Γαλακτοκομία, "Κτηνοτροφικές φάρμες: Σύγχρονες επιχειρήσεις με προοπτικές ανάπτυξης", Λ. Βασιλοπούλου, 11/1999.
29. Γαλακτοκομία, "Έντονα ανταγωνιστική η αγορά γάλακτος", Σ. Παπαδέα - Χιονίδη, 11/1999.
30. Γαλακτοκομία, "Απαραίτητο στοιχείο της υγιεινής διατροφής το γιαούρτι", Σ. Παπαδέα - Χιονίδη, 11/1999.
31. Γαλακτοκομία, "Σημαντικές οι εξελίξεις στη παγκόσμια αγορά γάλακτος", 11/1999.
32. Γαλακτοκομία, "Παιδικό γάλα: Ένα απόλυτα εξειδικευμένο Προϊόν με Προγραμματισμένη αγορά", Λ. Βασιλοπούλου, 11/1999.
33. Γαλακτοκομία, "Η τρίτη ηλικία θα αυξάνει συνεχώς τη ζήτηση «ήπιων» γαλακτοκομικών", 11/1999.
34. Γαλακτοκομία, "Η διεύρυνση της Κοινότητας θα δώσει νέα ώθηση στα προϊόντα γάλακτος", 11/1999.
35. Γαλακτοκομία, "Ραγδαίες οι τεχνολογικές εξελίξεις στην ελληνική γαλακτοβιομηχανία", Σ. Παπαδέα - Χιονίδη, 11/1999.
36. Σέλφ Σέρβις, "Η τεχνολογία στην υπηρεσία της ποιότητας", 4/1999
37. Σέλφ Σέρβις, "Εισβολή της Δέλτα στην κατηγορία παιδικού γάλακτος", 9/1999.

38. Σέλφ Σέρβις, "Ο «πόλεμος» του χάρισε άλλη μια μέρα ζωής", 3/1999.
39. Σέλφ Σέρβις, "Φρέσκο παστεριωμένο γάλα: Παράταση ζωής;", Κ. Κατίκου, 2/1999.
40. ΑγροBusiness & Τρόφιμα Ποτά, "Το γιαούρτι «συμμάχησε» με τα φρούτα και κατάκτησε την αγορά", Μ. Παπακωνσταντίνου, 5/1999.
41. ΑγροBusiness & Τρόφιμα Ποτά, "Η πορεία των γαλακτοκομικών σε Ελλάδα και Ευρώπη", 7-8/1999.
42. Βιομηχανία Τροφίμων & Ποτών, "Ο βομβαρδισμός από τα γαλακτοκομικά", Β. Σαντοριναίου, 11/1999.
43. Ισοτιμία, "Μάχη σε όλα τα μέτωπα για μια αγορά άνω των 750 δισ.", 28/11/1998.
44. Ισοτιμία, "Τα νέα δεδομένα του ανταγωνισμού", Τ. Μαντικίδη, 22/11/1997.
45. Ισοτιμία, "Ποιους ευνοεί η ρύθμιση για το γάλα", 13/3/1999.
46. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Τρόφιμα και Ποτά, "Σε φάση ωριμότητας η γαλακτοβιομηχανία", Φ. Γραβινιώτη, 2/1998.
47. Εξπρές, Ειδική Έκδοση: Τρόφιμα και Ποτά, "Κάθετος ο ανταγωνισμός στη βιομηχανία γαλακτοκομικών", 5/1998.
48. Εξπρές, "Φουλ επίθεση με το παστεριωμένο", Ρ. Ζαχαριάδου, 7/3/1999
49. Εξπρές, "Συνεχίζεται ο γαλακτοπόλεμος", 16/6/1999
50. Εξπρές, "Στις 20 δρχ. ανά κιλό το πρόστιμο για υπέρβαση", Μιχ. Παπανίδης, 18/12/1998.
51. Εξπρές, "Οριστικά πέντε μέρες φρέσκο γάλα", Μιχ. Παπανίδης, 17/3/1999.
52. Ημερησία, "Δέλτα: Επεκτατικές κινήσεις στην Ελλάδα και το εξωτερικό", Κ. Χριστοδούλου, 13/5/1999.
53. Ημερησία, "Εξαγορές και συμμαχίες στη βιομηχανία γάλακτος", 15/4/1998

54. Ημερησία, "Μεβγάλ: Νέα συνεργασία στη διανομή Προϊόντων", Δ. Διαμαντίδης, 15/4/1998
55. Ημερησία, "2,5 δισ. επενδύει η Δέλτα στο δίκτυο διανομής", Α. Ντόκας, 17/12/99.
56. Ημερησία, "24% αυξήθηκαν οι εξαγωγές της Μεβγάλ", Δ. Διαμαντίδης, 17/12/1999.
57. Ημερησία, "Φάγε: αύξηση σε πωλήσεις και κέρδη το '97", 5/6/1998.
58. Κέρδος, "Μεβγάλ: Προτεραιότητα στην αύξηση του μεριδίου της στην αγορά φρέσκου γάλακτος", 28/1/1998 .
59. Κέρδος, "Παράταση ζωής στο παστεριωμένο γάλα", 4/3/1999
60. Κέρδος, "Η πρώτη φάρμα «νέας γενιάς» από τη Δέλτα στην Κομοτηνή", Κ. Πέτρου, 3/4/1999.
61. Κέρδος, "Τέλος στη σύγχυση", 17/3/1999.
62. Κέρδος, "Δεν ωφελεί κανέναν ο πόλεμος γάλακτος", Ε. Κουντουρώτη, 20/11/1997.
63. Επενδυτής, "Απελευθέρωση φέρνει ο «πόλεμος του γάλακτος", 6/3/1999
64. Επενδυτής "Πρόσκαιρη η προστασία στο φρέσκο γάλα από το υπ. Γεωργίας", Γ. Τσαραγκλής, 6/12/1997.
65. Καθημερινή, "Η διάρκεια του γάλακτος και τα μερίδια αγοράς", Μ. Σιδέρη, 14/3/99.
66. Καθημερινή, "Μεβγάλ: επέκταση σε νέες αγορές", Α. Καλαϊτζόγλου, 9/3/1999.
67. Καθημερινή, "Προς αύξηση διάρκειας ζωής του παστεριωμένου γάλακτος", Μ. Σιδέρη, 3/3/1999

68. Καθημερινή, " Νέο ν/σ για να κλείσει ο « πόλεμος του γάλακτος» ". Γ. Πανάγου, 29/11/97.
69. Ναυτεμπορική, "Οι μικρές γαλακτοκομικές εταιρίες χρειάζονται κεφάλαια", Κ. Θεοδοσοπούλου, 17/10/1998.
70. Ναυτεμπορική, "Θετική πορεία με συμπιεσμένα κέρδη για τη βιομηχανία γαλακτοκομικών", 3/9/1997.
71. Ναυτεμπορική, "Ενίσχυση των εξαγωγών στόχος της Φάγε", 28/11/1997
72. Ναυτεμπορική, "31% πάνω τα κέρδη της Δέλτα στο α' τρίμηνο", Μ. Παπακωνσταντίνου, 21/5/1999.
73. Ναυτεμπορική, "Εντυπωσιακή άνοδος και φιλόδοξα σχέδια από τη Δέλτα", Λ. Κατσούλη, 13/11/1997.
74. Ναυτεμπορική, "Εγκρίθηκε η μετατροπή της Αγνό σε ανώνυμη εταιρία", 15/1/1998
75. Χρηματιστήριο, " Εξελίξεις πυροδοτεί η είσοδος της « Δέλτα » στα τυροκομικά", 8/1/1998.
76. Εξυπνο Χρήμα, "Ο πόλεμος του γάλακτος Δέλτα εναντίον Φάγε", Τ. Φραγκούλη, 15/11/1997.