

ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ  
ΔΙΑΤΜΗΜΑΤΙΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ  
ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

ΓΙΩΡΓΟΣ ΑΘΑΝΑΣΙΑΔΗΣ

ΑΝΑΛΥΣΗ ΚΛΑΔΟΥ  
ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ





## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>9</b>
----------------------	----------

### ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ

<b>ΠΡΩΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ</b> <b>ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ</b> <b>ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΧΥΜΩΝ-ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.....</b>	<b>12</b>
--	-----------

<b>ΔΕΥΤΕΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ</b> <b>ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ</b> <b>ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.....</b>	<b>15</b>
---	-----------

<b>2.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΤΟΥ</b> <b>ΥΠΟΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΧΥΜΩΝ.....</b>	<b>15</b>
<b>2.2 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΤΟΥ</b> <b>ΥΠΟΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.....</b>	<b>19</b>

<b>ΤΡΙΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ</b> <b>ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ</b> <b>ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.....</b>	<b>22</b>
--	-----------

<b>3.1 ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΕΜΦΙΑΛΩΣΕΩΣ Α.Ε. (3Ε).....</b>	<b>23</b>
<b>3.2 PEPSICO –ΗΒΗ ΑΒΕ.....</b>	<b>24</b>
<b>3.3 ΔΕΛΤΑ - ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.....</b>	<b>25</b>
<b>3.4 ΦΛΩΡΙΝΑ - Α. ΧΩΝΑΙΟΣ Α.Β. &amp; Ε.Ε.....</b>	<b>26</b>
<b>3.5 ΕΒΓΑ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΑΒΕΕ.....</b>	<b>27</b>

## **ΤΕΤΑΡΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ**

**Η ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.....24**

**4.1 ΠΑΡΑΓΩΓΗ - ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΧΥΜΩΝ ΕΣΠΕΡΙΔΩΕΙΔΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΩΝ  
ΦΡΟΥΤΩΝ.....24**

**4.2 ΠΑΡΑΓΩΓΗ - ΠΡΟΣΦΟΡΑ  
ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.....30**

## **ΠΕΜΠΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ**

**Η ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ**

**ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ.....31**

**5.1 ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΥ ΤΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ ΣΤΟΥΣ  
ΥΠΟΚΛΑΔΟΥΣ ΤΩΝ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.....31**

**5.2 Η ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΧΥΜΩΝ.....32**

**5.3 Η ΖΗΤΗΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.....36**

**5.4 ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΙΜΗΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ  
ΑΓΟΡΑ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.....39**

## **ΕΚΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ**

**ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ - ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΣΤΟΥΣ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥΣ**

**ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.....43**

**6.2 ΓΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΕΙΣΑΓΩΓΩΝ ΚΑΙ ΕΞΑΓΩΓΩΝ  
ΚΑΙ ΤΟ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΧΥΜΩΝ.....43**

**6.3 ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ ΧΥΜΩΝ.....45**

**6.4 ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΧΥΜΩΝ.....48**

**6.5 ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.....51**

**6.6 ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.....54**

## **ΕΒΔΟΜΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ**

**ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ - ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ.....57**

## **ΟΓΔΟΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ**

**ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ - ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ.....60**

<b>8.1 ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ.....</b>	<b>60</b>
8.1.1 ΧΑΡΤΙ ΜΕ ΕΠΙΚΑΛΥΨΗ ΑΛΟΥΜΙΝΙΟΥ.....	60
8.1.2 ΠΛΑΣΤΙΚΟ.....	61
9.1.4 ΑΛΟΥΜΙΝΙΟ.....	62
9.1.5 ΓΥΑΛΙ.....	63
<b>8.2 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ.....</b>	<b>63</b>
8.2.1 Η ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΥΛΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ.....	67

<b>ΕΝΑΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ Ο ΚΛΑΔΟΣ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ ΣΤΗ ΔΙΕΘΝΗ ΑΓΟΡΑ.....</b>	<b>69</b>
--	-----------

<b>ΔΕΚΑΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΗΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.....</b>	<b>74</b>
---	-----------

## ΜΕΡΟΣ ΔΕΥΤΕΡΟ

<b>ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΤΟΥ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....</b>	<b>78</b>
--	-----------

<b>1.1 ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΣΤΟΝ ΥΠΟΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....</b>	<b>78</b>
<b>1.2 ΟΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ ΤΟΥ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.....</b>	<b>80</b>

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ**

### **ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΩΝ ΠΕΝΤΕ ΔΥΝΑΜΕΩΝ**

**ΤΟΥ Μ. PORTER.....85**

#### **2.1 ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ.....85**

**2.1.1 ΕΜΠΟΔΙΑ ΕΙΣΟΔΟΥ.....86**

**2.1.2 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ.....88**

**2.1.3 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ.....89**

**2.1.4 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ.....90**

**2.1.5 ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ.....90**

#### **2.2 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΤΩΝ ΠΕΝΤΕ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΤΟΥ Μ. PORTER ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ..... 92**

**2.2.1 ΕΜΠΟΔΙΑ ΕΙΣΟΔΟΥ.....92**

**2.2.1.1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΕΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ.....92**

**2.2.1.2 ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ.....93**

**2.2.1.1 ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ**

**ΓΙΑ ΝΕΟΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.....94**

**2.2.1.1 ΚΟΣΤΟΣ ΑΛΛΑΓΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ Ή**

**ΚΟΣΤΟΣ ΜΕΤΑΠΗΔΗΣΗΣ.....95**

**2.2.1.1 ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ.....96**

**2.2.1.1 ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΤΑ ΚΑΝΑΛΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ.....96**

**2.2.1.2 ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ.....97**

**2.2.2 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ.....98**

**2.2.2.1 Ο ΑΡΙΘΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ.....98**

**2.2.2.2 Ο ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ.....98**

**2.2.2.3 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ.....99**

**2.2.2.4 ΤΑ ΣΤΑΘΕΡΑ ΚΟΣΤΗ.....99**

**2.2.2.5 ΥΨΟΣ ΕΜΠΟΔΙΩΝ ΕΞΟΔΟΥ ΑΠΟ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ.....100**

**2.2.2.6 ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΙΔΙΩΤΙΚΗΣ ΕΤΙΚΕΤΑΣ**

**ΚΑΙ Ο “ΠΟΛΕΜΟΣ ΤΟΥ ΡΑΦΙΟΥ” .....100**

**2.2.3 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ.....102**

**2.2.4 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ.....103**

**2.2.5 ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ.....104**

**2.2.5.1 ΧΥΜΟΙ .....105**

<b>2.2.5.2 ΜΠΥΡΑ.....</b>	<b>106</b>
<b>2.2.5.3 ΕΜΦΙΑΛΩΜΕΝΑ ΝΕΡΑ.....</b>	<b>106</b>
<b>2.2.5.4 ΚΡΑΣΙ - ΟΙΝΟΠΝΕΥΜΑΤΩΔΗ ΠΟΤΑ.....</b>	<b>107</b>
<b>2.2.5.5 ΚΑΦΕΣ.....</b>	<b>109</b>

<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>110</b>
--------------------------	------------

## ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Για την ολοκλήρωση αυτής της μελέτης, πέρα από την προσωπική μου προσπάθεια, σημαντική και απαραίτητη ήταν και η βοήθεια κάποιων ανθρώπων τους οποίους και θα ήθελα να ευχαριστήσω.

Πρώτα από όλους θα ήθελα να ευχαριστήσω τον κ. Νικόλαο Γεωργόπουλο, Επίκουρο Καθηγητή του Πανεπιστημίου Πειραιώς για τη βοήθεια, την καθοδήγηση και συμπαράσταση που μου προσέφερε καθ'όλη τη διάρκεια της συγγραφής αυτής της εργασίας.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω:

- τους γονείς μου για την οικονομική κάλυψη των σπουδών μου
- τον κ. Νεοφύτου Ορθόδοξο, Οικονομικό Διευθυντή της CAN DRINKS του ομίλου 3E, για τον πολύτιμο χρόνο και τις πληροφορίες που μου διέθεσε. Πέρα όμως από τα παραπάνω, μου έδειξε με το προσωπικό του παράδειγμα ότι είναι δυνατή η επιτυχία μου στον επαγγελματικό τομέα χωρίς την αλλοτρίωση των προσωπικών μου αξιών
- την κ. Φιλαρέτη Μαράκα για την αμέριστη και με κάθε τρόπο συμπαράσταση ιδιαίτερα στις δύσκολες ώρες των απογοητεύσεων
- την κ. Μαρία Μαράκα, υπεύθυνη εισαγωγών-εξαγωγών της IBM για την παροχή τεχνικού εξοπλισμού
- τον κ. Χατζηδημητρίου Ιωάννη, Λέκτορα του Πανεπιστημίου Μακεδονίας, τον κ. Βράνη Γεώργιο, Διευθυντή Προσωπικού της 3E στη Θεσσαλονίκη και τον κ. Σουλιόπουλο Σπύρο, Πωλητή της 3E στη Θεσσαλονίκη, για τη βοήθειά τους στη συλλογή πρωτογενών και δευτερογενών στοιχείων
- το προσωπικό της βιβλιοθήκης για τις υψηλού επιπέδου υπηρεσίες του.

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Ο κλάδος των χυμών και των αναψυκτικών στην Ελλάδα παρουσίασε σημαντικότερους ρυθμούς ανάπτυξης την τελευταία δεκαετία. Οι κλιματολογικές συνθήκες, τα καταναλωτικά πρότυπα αλλά και οι υψηλές διαφημιστικές δαπάνες των μεγάλων κυρίως επιχειρήσεων, είναι μερικοί από τους παράγοντες εκείνους που έδωσαν τη μεγάλη ώθηση στον κλάδο. Η υψηλή ανάπτυξη από τη μεριά της προσφοράς, εκφράζεται τόσο με την αύξηση του αριθμού των προϊόντων του κλάδου σε γεύσεις όσο και με την αύξηση των τύπων συσκευασίας.

Η παρούσα μελέτη αποτελείται από δύο μέρη. Το πρώτο μέρος εξετάζει τον κλάδο χυμών και αναψυκτικών με βάση τα στοιχεία που έχουν συλλεχθεί από την Ε.Σ.Υ.Ε, την ICAP, τον I.O.B.E., τον περιοδικό τύπο και από προσωπικές συνεντεύξεις με ανθρώπους της παραγωγής. Οι τομείς του κλάδου που εξετάζονται είναι αυτοί του εξωτερικού περιβάλλοντος, της παραγωγής και της κατανάλωσης, της διαφημιστικής δαπάνης καθώς και των εισαγωγών και εξαγωγών των χυμών και των αναψυκτικών. Επίσης εξετάζονται θέματα όπως οι εφαρμογές της τεχνολογίας στην παραγωγή των προϊόντων του κλάδου και η κατάσταση του κλάδου σε διεθνές επίπεδο.

Στο δεύτερο μέρος γίνεται μια προσπάθεια ανάλυσης του κλάδου των αναψυκτικών με βάση το μοντέλο των πέντε δυνάμεων του Μ. Porter. Αρχικά γίνεται διάκριση των στρατηγικών ομάδων με βάση δύο επιλεγμένες μεταβλητές και στη συνέχεια εφαρμόζεται το μοντέλο στη μεγαλύτερη -από την πλευρά του μεριδίου αγοράς- στρατηγική ομάδα. Για το δεύτερο μέρος χρησιμοποιήθηκαν κατά βάση προσωπικές συνεντεύξεις με στελέχη των επιχειρήσεων καθώς και με άτομα που σχετίζονται με διάφορους τρόπους με τον κλάδο των αναψυκτικών.

ΠΡΩΤΟ ΜΕΡΟΣ

*Στη μητέρα μου*

***“NADA PODE ME SEPARAR  
DO AMOR DE DEUS”***

***AYRTON SENNA***



## ΠΡΩΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

### **ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΧΥΜΩΝ-ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ**

Προκειμένου μια επιχείρηση να επιβιώσει και να ευημερήσει στα πλαίσια ενός κλάδου, πρέπει - πέρα από τις απαντήσεις που υποχρεούται να δώσει σε προβλήματα όπως ο ανταγωνισμός- να αναλύσει τα χαρακτηριστικά του γενικότερου εξωτερικού-κοινωνικοοικονομικού περιβάλλοντος μέσα στο οποίο κινείται και να είναι ικανή να διακρίνει τους βασικούς παράγοντες που επηρεάζουν αυτήν και τους ανταγωνιστές της και να χρησιμοποιεί τους παράγοντες αυτούς προς όφελός της.

Οι βασικοί παράγοντες του γενικότερου εξωτερικού περιβάλλοντος είναι τέσσερις: **οι πολιτικοί-νομοθετικοί παράγοντες, οι οικονομικοί παράγοντες, οι κοινωνικοί παράγοντες και οι τεχνολογικοί παράγοντες.**

Όσον αφορά τους **πολιτικούς-νομοθετικούς παράγοντες**, έχουμε να αναφέρουμε πως τα αναψυκτικά και οι χυμοί υπόκεινται στις διατάξεις του Κώδικα Τροφίμων και Ποτών, ο οποίος καθορίζει τη σύνθεσή τους, τα χαρακτηριστικά τους, τη συσκευασία, τις ενδείξεις, τις πληροφορίες που πρέπει να αναγράφονται στους περιέκτες κ.λ.π.

Πέρα από τον Κώδικα Τροφίμων και Ποτών, ο οποίος ασχολείται με το τελικό προϊόν, υπάρχει ένα ολόκληρο θεσμικό πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης το οποίο ρυθμίζει θέματα παραγωγής, υγιεινής κ.λ.π. και με το οποίο είναι εναρμονισμένος ο Κώδικας Τροφίμων και Ποτών, αλλά και θέματα που αφορούν τη μεταποίηση των νωπών φρούτων και συγκεκριμένα των εσπεριδοειδών.

Στους **οικονομικούς παράγοντες** υπάγονται θέματα όπως η οικονομική κατάσταση της χώρας γενικά, δηλαδή σε ποιο σημείο του κύκλου της βρίσκεται η εξεταζόμενη οικονομία (ανάπτυξη, ύφεση, κρίση), ο πληθωρισμός, η ανεργία, το διαθέσιμο εισόδημα κ.λ.π.

Εξετάζοντας τον πληθωρισμό στην Ελλάδα σε μέσα επίπεδα για την τελευταία οκταετία, βλέπουμε πως μειώνεται συνεχώς. Αυτό όπως φαίνεται έχει θετικές

επιπτώσεις στην αγορά των χυμών και των αναψυκτικών καθώς τα προϊόντα αυτά απευθύνονται σε ολόκληρο τον πληθυσμό και κατά συνέπεια όσο μεγαλύτερο είναι το διαθέσιμο εισόδημα τόσο μεγαλύτερη θα είναι και η κατανάλωσή τους.

Μία ακόμη, πολύ σημαντική μεταβλητή, είναι το γεγονός ότι η Ελλάδα είναι μία τουριστική χώρα. Το γεγονός αυτό αποτελεί ταυτόχρονα οικονομική και κοινωνική μεταβλητή, όπως θα δούμε παρακάτω, καθώς ο πληθυσμός των τουριστών αυξάνει το μέγεθος της αγοράς. Προκειμένου να γίνει αντιληπτή η σημασία του τουρισμού για τον κλάδο των χυμών και των αναψυκτικών παραθέτουμε έναν πίνακα ο οποίος απεικονίζει την εξέλιξη της τουριστικής κίνησης στη χώρα μας από το 1960 έως το 1995.

ΕΤΟΣ	ΕΤΗΣΙΟΣ ΑΡΙΘΜΟΣ ΑΦΙΞΕΩΝ	(%) ΑΥΞΗΣΗΣ ΤΟΥΡΙΣΤΩΝ
1960	400.000	
1965	976.000	144
1970	1.455.000	49,1
1975	2.958.000	103,3
1980	5.271.000	78,2
1985	7.039.000	33,5
1990	9.310.000	32,3
1991	8.271.000	-11,2
1992	9.756.012	18
1993	8.707.049	-10,8
1994	9.977.851	14,6
1995	9.373.450	-6,1

Από τον παραπάνω πίνακα φαίνεται ξεκάθαρα η σημασία του τουρισμού για τον κλάδο, καθώς "μια ακόμη Ελλάδα" προστίθεται στην ήδη υπάρχουσα αγορά των 10 εκατομμυρίων κατοίκων. Η σημασία του παράγοντα αυτού για τον κλάδο γίνεται ακόμη μεγαλύτερη, αν αναλογιστούμε το γεγονός ότι η μεγέθυνση της αγοράς πραγματοποιείται κατά τους θερινούς μήνες κατά τους οποίους η ζήτηση για τα προϊόντα του κλάδου είναι ιδιαίτερα αυξημένη.

Στις **κοινωνικές μεταβλητές** συμπεριλαμβάνονται δημογραφικά στοιχεία της εξεταζόμενης αγοράς. Ένα από αυτά είναι ο συνολικός πληθυσμός της χώρας. Η απογραφή του 1981 έδειξε πως ο πληθυσμός της Ελλάδας ήταν 9.740.417 ενώ το 1991 ο πληθυσμός της χώρας μας έφτασε τα 10.259.900 άτομα. Η αύξηση αυτή φυσικά δεν είναι ιδιαίτερα μεγάλη καθώς η χώρα μας ακολουθεί τα ευρωπαϊκά πρότυπα των ολιγομελών οικογενειών και της υπογεννητικότητας. Το μέγεθος της αγοράς για κάθε κλάδο, αλλά ιδιαίτερα για κλάδους των οποίων τα προϊόντα απευθύνονται σε κάθε ηλικία και οικονομική κατάσταση, παίζει σημαντικότερο ρόλο. Χαρακτηριστικά, αναφέρεται η στρατηγική πρακτική της 3E να επεκτείνει τις δραστηριότητές της σε αγορές με μεγάλους πληθυσμούς όπως Ρωσία, Νιγηρία και λοιπές χώρες του πρώην ανατολικού μπλοκ.

Στους κοινωνικούς παράγοντες συγκαταλέγονται και τα καταναλωτικά πρότυπα όπως αυτά διαμορφώνονται από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης και τη διαφήμιση (στο θέμα αυτό θα αναφερθούμε εκτενέστερα παρακάτω).

Ο τελευταίος αλλά όχι μικρότερης σημασίας παράγοντας - σε πολλές περιπτώσεις μάλιστα είναι ιδιαίτερα σημαντικός καθώς μπορεί να οδηγήσει σε δραματική μείωση του κόστους παραγωγής - είναι η **τεχνολογία**. Ο κλάδος τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει μια έντονη τάση για παραγωγή εντάσεως κεφαλαίου αν και μόνο οι μεγάλες βιομηχανίες έχουν επαρκή τεχνολογική υποστήριξη. Για το λόγο ότι στα πλαίσια των τεχνολογικών βελτιώσεων και καινοτομιών σημειώνονται τρομακτικές αλλαγές οι οποίες είναι δυνατόν να αλλάξουν την υφιστάμενη κατάσταση στον κλάδο, θα γίνει εκτενέστερη αναφορά σε ξεχωριστό κεφάλαιο.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ**

### **ΓΕΝΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ**

#### **2.1 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΤΟΥ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΧΥΜΩΝ**

Η ελληνική αγορά χυμών φρούτων παρουσίασε σημαντικούς ρυθμούς ανάπτυξης τα τελευταία χρόνια. Καθώς ο υποκλάδος των χυμών δεν είχε αναπτυχθεί ιδιαίτερα μέχρι και πριν από 10-15 χρόνια, πολλές επιχειρήσεις, μικρές και μεγάλες, τοπικής και πανελλαδικής δραστηριότητας, εισχώρησαν στην αγορά των χυμών. Αποτέλεσμα αυτού του μεγάλου αριθμού των επιχειρήσεων στον κλάδο, ήταν φυσικά η ανάπτυξη της αγοράς σε συνθήκες ιδιαίτερα έντονου ανταγωνισμού. Ο έντονος ανταγωνισμός, όπως άλλωστε συνέβη και στον υποκλάδο των αναψυκτικών, είχε σαν συνέπεια την υψηλού βαθμού συγκέντρωση του υποκλάδου των χυμών γύρω από τέσσερις επιχειρήσεις πανελλαδικής εμβέλειας - Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως, ΔΕΛΤΑ, PepsiCo-Ηβη και ΕΒΓΑ - και μία δύο άλλες επιχειρήσεις τοπικού χαρακτήρα π.χ. Φλώρινα.

Στον υποκλάδο των χυμών φρούτων, υπάρχουν δύο κυρίως κατηγορίες επιχειρήσεων:

1. **βιομηχανίες χυμοποίησης φρούτων**, οι οποίες παράγουν κατά το πλείστον συμπυκνωμένους χυμούς, και
2. **βιομηχανίες παραγωγής τελικών καταναλωτικών προϊόντων** (χυμούς φρούτων).

Στην Ελλάδα αυτή τη στιγμή λειτουργεί ένας σχετικά μεγάλος αριθμός βιομηχανιών στον υποκλάδο των χυμών φρούτων. Σύμφωνα με μια έρευνα του Ιδρύματος Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών στη χώρα μας δραστηριοποιούνται γύρω στις 30 επιχειρήσεις στη χυμοποίηση φρούτων, 35 στην

παραγωγή χυμών και αναψυκτικών και 15 στις εισαγωγές χυμών φρούτων και αναψυκτικών (όπως γίνεται αντιληπτό, καθώς πολλές επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται και στις δύο αγορές των χυμών και των αναψυκτικών, δεν είναι δυνατός ο ακριβής υπολογισμός των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται μόνο στον υποκλάδο των χυμών).

Αρκετές βιομηχανίες του υποκλάδου -περίπου 8 με 10- έχουν προχωρήσει σε μεγαλύτερη καθετοποίηση της παραγωγής και εκτός από σύγχρονες εγκαταστάσεις συνδυάζουν την παραγωγή προϊόντων ποιότητας με άριστες συνθήκες συντήρησης και ορθολογικής εκμετάλλευσης της επεξεργαζόμενης πρώτης ύλης. Παράλληλα με αυτές τις βιομηχανίες υπάρχουν και κάποιες άλλες επιχειρήσεις οι οποίες λειτουργούν για λογαριασμό τρίτων (φασόν).

Αναφορικά με τη **γεωγραφική κατανομή** των βιομηχανιών χυμοποίησης φρούτων, παρατηρείται το φυσιολογικό φαινόμενο της συγκέντρωσης των επιχειρήσεων αυτών στα νότια διαμερίσματα της χώρας - στην Αργολίδα και στην ευρύτερη περιοχή της Πελοποννήσου, στην Κρήτη, στην Αττική ενώ υπάρχουν και μερικές ακόμη βιομηχανίες οι οποίες είναι διασκορπισμένες.

Οι 30 επιχειρήσεις που ασχολούνται με τη χυμοποίηση φρούτων απασχολούν περίπου 600 άτομα ως μόνιμο προσωπικό, ενώ όπως είναι άλλωστε αναμενόμενο, κατά την περίοδο αιχμής, η οποία για τους χυμούς όπως και για τα αναψυκτικά και τα εμφιαλωμένα νερά ξεκινά στην Ελλάδα τον Απρίλιο και τελειώνει με το τέλος του Οκτώβρη, οι βιομηχανίες αυτές χρησιμοποιούν και εποχιακό προσωπικό.

Όπως αναφέρθηκε, ο υποκλάδος των χυμών αναπτύχθηκε κάτω από συνθήκες έντονου ανταγωνισμού. Οι βιομηχανικές επιχειρήσεις προκειμένου να επιβιώσουν μέσα σε αυτό το ιδιαίτερα ανταγωνιστικό περιβάλλον και να ισχυροποιήσουν τη θέση τους μέσα σε αυτό αποκτώντας ένα μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς, εκτός από τις κλασικές πρακτικές μάρκετινγκ που εφαρμόζουν, διευρύνουν τη γραμμή προϊόντος τους προσφέροντας νέες γεύσεις και παρουσιάζοντας διάφορα μίγματα χυμών, τα οποία βασίζονται στα λεγόμενα παραδοσιακά ευρωπαϊκά αλλά και στα τροπικά φρούτα. Αυτό φυσικά έχει ως αποτέλεσμα το μέγιστο της πίτας και της αύξηση των εσόδων και κατ'επέκταση των κερδών των επιχειρήσεων.

Βέβαια, καθώς είναι πολύ δύσκολο σε έναν κλάδο να υπάρχουν μόνο κερδισμένοι, έτσι και στον υποκλάδο των χυμών, κάποιες κυρίως τοπικού χαρακτήρα επιχειρήσεις, παραγωγής συμπυκνωμένων φρούτων, αντιμετώπισαν προβλήματα

ρευστότητας και επιβίωσης κατά την περίοδο 1990-1996, με αποτέλεσμα να οδηγηθούν σε διακοπή των εργασιών τους ή σε εκκαθάριση.

Οι χυμοί φρούτων διακρίνονται σε τέσσερις κυρίως κατηγορίες. Αυτές είναι:

**1. φυσικοί χυμοί φρούτων παστεριωμένοι ή φυσικοί χυμοί φρούτων μικρής διάρκειας (χυμοί ψυγείου).** Πρόκειται για χυμούς οι οποίοι δεν προέρχονται από στυμμένα φρέσκα φρούτα όπως διαφημίζεται, αλλά για χυμούς ανασχηματισμένους από συμπυκνώματα. Αναφορικά με την παραγωγή τους η πρακτική που ακολουθείται περιλαμβάνει την εισαγωγή την πρώτης ύλης σε δοχεία των 50 κιλών και την ανάμειξή της με νερό ώστε να αποκατασταθεί η φυσική ισορροπία του χυμού. Οι χυμοί μικρής διάρκειας παστεριώνονται σε θερμοκρασίες χαμηλότερες από αυτές στις οποίες παστεριώνονται οι χυμοί μακράς διάρκειας, και διατηρούνται στο ψυγείο. Η ημερομηνία λήξης τους συνήθως δεν ξεπερνάει τις δύο εβδομάδες από την ημερομηνία παραγωγής τους.

**2. Φυσικοί χυμοί μακράς διάρκειας.** Οι χυμοί αυτοί διατηρούνται εκτός ψυγείου και ο χρόνος ζωής τους κυμαίνεται μεταξύ των έξι και των δώδεκα μηνών. Η διάρκεια ζωής του χυμού εξαρτάται άμεσα από τη θερμοκρασία στην οποία έχει γίνει η παστερίωση.

Οι δύο παραπάνω κατηγορίες χυμών αφορούν χυμούς 100% φυσικούς, δηλαδή χυμούς οι οποίοι δεν περιέχουν καθόλου ζάχαρη και νερό.

**3. Νέκταρς.** Οι χυμοί νέκταρς είναι κυρίως χυμοί μακράς διάρκειας οι οποίοι εκτός από το χυμό του φρούτου περιέχουν νερό και ζάχαρη σε ποσοστό το οποίο κυμαίνεται από 10 μέχρι 70%. Κατά βάση όμως, το ποσοστό συμμετοχής του νερού και της ζάχαρης στο μίγμα είναι γύρω στο 50%.

**4. Φρουτοποτά ή Ποτά φρούτων.** Τα φρουτοποτά αναφέρονται σε χυμούς οι οποίοι περιέχουν νερό ζάχαρη και άλλα συστατικά σε ποσοστό περίπου 70%. Στα συστατικά αυτά δεν περιλαμβάνονται συντηρητικά ενώ σε κάποιες περιπτώσεις μπορεί να περιέχεται ως πρόσθετο και διοξείδιο του άνθρακα.

Το καθοριστικό στοιχείο για τον χαρακτηρισμό ενός χυμού ως μακράς ή μικρής διάρκειας, είναι η επεξεργασία που υφίσταται ο χυμός αυτός προκειμένου να συσκευαστεί. Οι χυμοί μακράς διάρκειας αφού περάσουν τη διαδικασία παστερίωσης, συσκευάζονται σε κενό αέρος ώστε να είναι δυνατή η διατήρησή τους για μεγάλο χρονικό διάστημα. Από την άλλη, οι χυμοί μικρής διάρκειας παστεριώνονται σε

χαμηλότερη θερμοκρασία και δεν συσκευάζονται στο κενό, με αποτέλεσμα να επιβάλλεται η διατήρησή τους στο ψυγείο.

Όσον αφορά τα μερίδια αγοράς που κατέχουν οι κατηγορίες αυτές των χυμών, για το 1996 η κατάσταση είχε ως εξής:

Στην πρώτη θέση βρίσκονταν οι χυμοί μακράς διάρκειας, μαζί με τους χυμούς νέκταρς. Οι δύο αυτές κατηγορίες κατείχαν μαζί το 64% της συνολικής κατανάλωσης χυμών. Την τρίτη θέση κατείχαν οι φρέσκοι παστεριωμένοι χυμοί μικρής διάρκειας, οι οποίοι κατείχαν το 21% της αγοράς. Τέλος στην τέταρτη θέση αλλά με καθόλου ευκαταφρόνητο μερίδιο συμμετοχής, βρίσκονται τα φρουτοποτά. (15% της συνολικής κατανάλωσης χυμών)

Οι γεύσεις στις οποίες προσφέρονται οι χυμοί έχουν αυξηθεί σημαντικά τα τελευταία χρόνια. Πέρα από τις κλασικές γεύσεις των "παραδοσιακών φρούτων", όπως πορτοκάλι, ροδάκινο, μήλο, αχλάδι και φράουλα, εισήχθησαν στην αγορά και άλλες, οι λεγόμενες τροπικές, όπως ανανάς, μπανάνα κ.τ.λ.

Αναλυτικότερα, όσον αφορά τους χυμούς μικρής διάρκειας, ενώ πρωτοκυκλοφόρησαν μόνο με γεύση πορτοκάλι, στη συνέχεια προσφέρθηκαν και άλλες γεύσεις, όπως ανανάς, μήλο-αχλάδι, φράουλα και άλλες.

Στην κατηγορία των χυμών μακράς διάρκειας, οι γεύσεις που κατέχουν τα πρωτεία, είναι, όπως είναι φυσικό, πάλι το πορτοκάλι, το μήλο, το ροδάκινο, το βερίκοκο και το grapefruit. Από εκεί και πέρα, προσφέρονται και κάποια κοκταίηλς, όπως πορτοκάλι-μήλο, πορτοκάλι-μήλο-ροδάκινο-ανανά-μάγκο-γκρεϊπφρούτ-ακτινίδιο-πάσιον και άλλα.

Στους χυμούς νέκταρς, οι γεύσεις που κυριαρχούν είναι και εδώ οι κλασικές: πορτοκάλι, ροδάκινο, μήλο, ενώ παράλληλα η ανάγκη για διεύρυνση της αγοράς οδήγησε τις βιομηχανίες στην προώθηση νέων γεύσεων, όπως πορτοκάλι-βερίκοκο-μήλο, ροδάκινο-βερίκοκο, φρούτα του δάσους, και άλλα.

Τέλος, στην κατηγορία των φρουτοποτών, βρίσκουμε κοκταίηλς όπως πορτοκάλι-μανταρίνι, λεμόνι, μανταρίνι-σαγκουίνι, και άλλα.

## 2.2 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΚΑΙ ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΤΟΥ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ

Τα αναψυκτικά κατέχουν το μεγαλύτερο μερίδιο της συνολικής αγοράς των αναψυκτικών των χυμών και των εμφιαλωμένων νερών. Τα πράγματα στην αγορά των αναψυκτικών είναι περισσότερο ξεκάθαρα σε σχέση με την κατάσταση που επικρατεί στον υποκλάδο των χυμών, καθώς εδώ υπάρχει υψηλού βαθμού συγκέντρωση γύρω από δύο κυρίως εταιρείες, την Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως (3E) και την PepsiCo-Ηβη, των οποίων το αθροιστικό μερίδιο στην αγορά για το 1996 κυμαινόταν γύρω στο 86 με 88%. Το υπόλοιπο της αγοράς, μοιράζονται 70 με 80 επιχειρήσεις, οι οποίες εκτός μερικών εξαιρέσεων δραστηριοποιούνται στην τοπική αγορά μέσα από μικρά δίκτυα διακίνησης.

Η τάση της συγκεντροποίησης του υποκλάδου των αναψυκτικών εμφανίστηκε πριν από 6-7 χρόνια στην Ελλάδα, και είχε ως αποτέλεσμα την μείωση των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον εξεταζόμενο κλάδο. Η κυριότερη αιτία της υψηλής συγκέντρωσης που παρουσιάζει ο κλάδος είναι το γεγονός ότι η αγορά των αναψυκτικών είναι μια από τις πλέον ανταγωνιστικές στο χώρο των καταναλωτικών προϊόντων. Ο ανταγωνισμός, επικεντρώνεται σε δύο βασικούς τομείς:

1. στη **διαφήμιση**, η οποία αποτελεί έναν από τους πιο βασικούς τρόπους προώθησης του προϊόντος προς τον τελικό καταναλωτή

2. και στο **δίκτυο διανομής**, το οποίο είναι κριτικής σημασίας για την επιβίωση μιας επιχείρησης στον κλάδο, καθώς η πολιτική διανομής που εφαρμόζεται στον κλάδο είναι η εντατική. Στο σημείο αυτό πρέπει να προσθέσουμε ότι ένας ακόμη παράγοντας που συντελεί στη συγκεντροποίηση του κλάδου είναι και **“ο πόλεμος του ραφιού”** κατά τον οποίο οι λιανέμποροι απαιτούν προμήθεια σε είδος ή σε χρήμα για την τοποθέτηση του προϊόντος στο ράφι του καταστήματός τους. Τα θέματα αυτά θα τα εξετάσουμε αναλυτικότερα παρακάτω.

Όσον αφορά τα κέντρα παραγωγής αναψυκτικών της χώρας μας, οι δύο μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου εδρεύουν στο νομό Αττικής, ενώ άλλα μεγάλα κέντρα παραγωγής βρίσκονται στο Βόλο, στη Φλώρινα, στην Κρήτη και στα Τρίκαλα.

Τα αναψυκτικά διακρίνονται στις εξής κατηγορίες:

- ✓ αναψυκτικά τύπου cola
- ✓ πορτοκαλάδες με και χωρίς ανθρακικό

- ✓ λεμονάδες
- ✓ αναψυκτικά τύπου lemon lime (γκαζόζες)
- ✓ αναψυκτικά τύπου cola και lemon lime χωρίς ζάχαρη (light)
- ✓ αναψυκτικά mixers (σόδες, tonic, gingerale)
- ✓ ισοτονικά αθλητικά αναψυκτικά και προϊόντα με τσάι.

Τα αναψυκτικά τύπου cola βρίσκονται στην πρώτη θέση του κλάδου από την πλευρά την κατανάλωσης. Στη δεύτερη θέση βρίσκονται οι πορτοκαλάδες με μεγάλη όμως διαφορά από τον πρώτο της κατηγορίας, ενώ στην τρίτη θέση βρίσκονται τα αναψυκτικά τύπου lemon lime. Στην τέταρτη θέση βρίσκονται τα αναψυκτικά - κοκταίηλ - mixers, ενώ στην πέμπτη θέση βρίσκονται οι λεμονάδες. Τις δύο τελευταίες θέσεις στην αγορά, καταλαμβάνουν τα ισοτονικά - αθλητικά αναψυκτικά και τα αναψυκτικά με γεύσεις φρούτων (π.χ. μανταρίνι).

Κύριοι φορείς της συνεχούς ανάπτυξης της αγοράς των αναψυκτικών, θεωρούνται τα νέας γενιάς αναψυκτικά, δηλαδή τα ισοτονικά και τα προϊόντα με τσάι. Βέβαια, όπως είδαμε και παραπάνω, η συμμετοχή των συγκεκριμένων αναψυκτικών είναι ακόμη μικρή στο σύνολο της αγοράς των αναψυκτικών, η οποία υπολογίζεται γύρω στα 650 εκατομμύρια λίτρα. Η συμμετοχή αυτή εκτιμάται σε κάτι λιγότερο από 10%, αλλά είναι μια κατηγορία ταχύτατα αναπτυσσόμενη ενώ σύμφωνα με κύκλους της αγοράς, ήταν αυτή που συνέβαλε κυρίως στη διεύρυνση ολόκληρου του κλάδου.

Αναπτυσσόμενη είναι και η αγορά των λεγόμενων mixer -σόδες, gingerale, tonic, bitter lemon - η οποία τα τελευταία χρόνια γνωρίζει άνοδο λόγω της τάσης των καταναλωτών για λιγότερη ζάχαρη.

Για τη χρονιά του 1996, η κατηγορία των mixers ανήλθε στο 6% της συνολικής αγοράς των αναψυκτικών. Οι τάσεις για λιγότερη ζάχαρη, ευνοούν και σε αυτή την κατηγορία τα αναψυκτικά που είναι άγλυκα, με κυρίαρχο φυσικά τη σόδα. Παράλληλα, σχετικά υψηλή θέση στην προτίμηση των καταναλωτών έχουν τα bitter και τα gingerale.

Οι δύο κυρίαρχοι της συγκεκριμένης κατηγορίας είναι η Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως με την TUBORG και η PepsiCo με την HBH. Ο ανταγωνισμός και στην κατηγορία αυτή είναι έντονος ενώ η αγορά είναι χωρισμένη εξαιτίας του πόλεμου των cola που λαμβάνει χώρα και στην Ελλάδα. Το 1995 μπήκε στο χώρο και η Καμπάς με τη SWHWEPPES, η οποία ουσιαστικά έκανε ένα νέο ξεκίνημα καθώς

το προϊόν υπήρχε στην Ελλάδα μέχρι πριν από 10 χρόνια ως παραγόμενο στη χώρα μας με την εμπορική ονομασία “Κοράλ SSWHWEPPES”.

Πάντως, θα πρέπει να σημειώσουμε ότι η συγκεκριμένη κατηγορία προϊόντων λειτουργεί συμπληρωματικά στις υπόλοιπες κατηγορίες αναψυκτικών, και για αυτό το λόγο δεν έχει δοθεί ιδιαίτερη βαρύτητα όσον αφορά την προώθηση και τη διαφήμιση των προϊόντων αυτών.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

### **ΠΑΡΟΥΣΙΑΣΗ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΧΥΜΩΝ-ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ**

Ένα από τα χαρακτηριστικά σχεδόν όλων των επιχειρήσεων του κλάδου, είναι ότι δεν υπάρχει "εξειδίκευση" ως προς ένα προϊόν, είτε αυτό είναι αναψυκτικό είτε χυμός. Με άλλα λόγια, όλες σχεδόν οι εταιρείες, ασχολούνται με την παραγωγή ή τη διανομή αναψυκτικών και χυμών, μερικές δε, δραστηριοποιούνται και σε άλλους κλάδους όπως είναι αυτοί των γαλακτοκομικών προϊόντων (ΔΕΛΤΑ, ΦΑΓΕ, ΕΒΓΑ), της παραγωγής ή της χονδρικής εμπορίας οίνων και μπύρας (ΚΑΜΠΑΣ), της εκμετάλλευσης ψυκτικών θαλάμων (ΨΥΓΕΙΑ Θ. ΚΛΙΑΦΑ), καθώς και στην παραγωγή κομπόστας (ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΕΙΔΩΝ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ Α.Ε.) ή πλαστικών φιαλών PET (I.B.S.).

Ένα ακόμη χαρακτηριστικό στοιχείο του κλάδου είναι ότι σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν έναν όχι ιδιαίτερα μεγάλο αριθμό προσωπικού. Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι εξαιρουμένων των εταιρειών ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε., ΕΒΓΑ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Β.Ε.Ε., ΑΓΝΟ ΕΝΩΣΙΣ ΑΓΕΛΑΔΟΤΡΟΦΙΚΩΝ ΣΥΝΕΤΑΙΡΙΣΜΩΝ ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ ΚΑΙ ΒΙΟΜ. ΓΑΛΑΚΤΟΣ, ΕΛΑΪΣ Α.Ε. ΕΛΑΙΟΥΡΓΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ και ΚΑΜΠΑΣ Α. Α.Ε., οι οποίες έχουν διαφορετικές κύριες δραστηριότητες από αυτές που σχετίζονται με τον κλάδο χυμών και αναψυκτικών, οι δύο μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου - ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΕΜΦΙΑΛΩΣΕΩΣ Α.Ε. και PEPSICO-HBH - απασχολούν το 54,34% του συνολικού απασχολούμενου δυναμικού.

Οι επιχειρήσεις που κυριαρχούν στον υποκλάδο των χυμών είναι :

- ✓ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΕΜΦΙΑΛΩΣΕΩΣ Α.Ε.
- ✓ ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.
- ✓ ΦΛΩΡΙΝΑ - Α. ΧΩΝΑΙΟΣ Α.Β.Ε.Ε.

✓ ΕΒΓΑ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Β.Ε.Ε.

✓ PEPSICO-HBH Α.Β.Ε.

Συγκριτικά με τον υποκλάδο των χυμών, ο υποκλάδος των αναψυκτικών είναι περισσότερο συγκεντρωμένος, καθώς μόνο δύο επιχειρήσεις παίζουν πρωταγωνιστικό ρόλο. Οι επιχειρήσεις αυτές είναι οι εξής:

✓ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΕΜΦΙΑΛΩΣΕΩΣ Α.Ε.

✓ PEPSICO - HBH Α.Β.Ε.

### 3.1 ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΕΜΦΙΑΛΩΣΕΩΣ Α.Ε. (3Ε)

Η Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως, κατέχει ηγετική θέση και στους δύο υποκλάδους των χυμών και των αναψυκτικών. Ιδιαίτερα στον κλάδο των αναψυκτικών, η διαφορά της από την δεύτερη ανταγωνίστρια επιχείρηση (PepsiCo-Hβη) είναι σημαντικότερη.

Η Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως, μαζί με την Αθηναϊκή Ζυθοποιία είναι οι δύο μεγαλύτερες επιχειρήσεις του κλάδου ποτών της χώρας μας ενώ παράλληλα είναι και μία από τις μεγαλύτερες ελληνικές βιομηχανίες. Χαρακτηριστικό στοιχείο του μεγέθους της, αποτελεί το γεγονός ότι απασχολεί το 43,72% του συνολικού εργατικού δυναμικού του κλάδου χυμών-αναψυκτικών.

Η δραστηριότητά της έχει ξεφύγει από τα στενά όρια της χώρας μας. Η Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως έχει κάνει επενδύσεις σε χώρες των Βαλκανίων, (Βουλγαρία, Ρουμανία, Σκόπια), στην Ανατολική Ευρώπη, (Αρμενία, Ρωσία), στην Αφρική (Νιγηρία), ενώ έχει εξαγοράσει και το υπόλοιπο 70% (κατείχε το 30%) των μετοχών της Molino (εμφιαλωτή των προϊόντων της Coca-Cola), με σκοπό να κάνει δυναμικότερη της είσοδό της στην αγορά της Ιρλανδίας.

Οι δραστηριότητες της εταιρείας αφορούν την παραγωγή των προϊόντων της “**The Coca-Cola Company**”, καθώς και την παραγωγή χυμών και εμφιαλωμένων νερών. Τα προϊόντα της “**The Coca-Cola Company**” που κυκλοφορούν στην Ελληνική αγορά είναι τα εξής:

- Coca Cola (1969)
- Coca Cola Light (1986)
- Sprite (1971)

➤ Sprite Light (1986)

➤ Fanta (1974)

Τα παραπάνω αναψυκτικά, διακινούνται σε διάφορους τύπους συσκευασίας.

Συγκεκριμένα, σε:

- ❖ επιστρεφόμενες φιάλες των 250 ml
- ❖ πλαστικές φιάλες PET των 500ml, 1l, 1,5l, 2l, 2,5l
- ❖ αλουμινένια κουτιά των 330 ml

Η Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως, σε συνεργασία με την United Breweries, εισήγαγε το 1983 τη σόδα και το tonic με το όνομα Tuborg.

Η δεύτερη μεγάλη αγορά στην οποία δραστηριοποιείται η Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως, είναι αυτή των χυμών. Από το 1983 που ξεκίνησε με τον χυμό **AMITA**, έχουν γίνει πολύ σημαντικές αλλαγές τόσο στις γεύσεις που προσφέρονται, όσο και στις συσκευασίες που χρησιμοποιούνται.

Εκτός από το εμπορικό σήμα AMITA, η εταιρεία προμηθεύει την αγορά και με τους χυμούς-φρουτοποτά FRULITE. Με το σήμα AMITA, διαθέτει τους 100% φυσικούς χυμούς με γεύσεις πορτοκάλι, μπανάνα, ανανά, grapefruit και τους βιταμινούχους AMITA MOTION. Οι χυμοί νέκταρ προσφέρονται σε γεύσεις όπως ροδάκινο, πορτοκάλι, βερίκοκο, μήλο και τα φρουτοποτά σε γεύσεις βύσσινο, μπανάνα και λεμόνι.

Σε συνεργασία με την NESTLE η οποία έχει αναλάβει την παραγωγή, η Ελληνική Εταιρεία Εμφιαλώσεως διανέμει και το παγωμένο τσάι NESTEA σε γεύσεις λεμόνι και ροδάκινο.

Η 3E αποτελεί το μεγαλύτερο μέρος ενός ομίλου επιχειρήσεων οι οποίες λειτουργούν συμπληρωματικά με αυτή, από την άποψη ότι η παραγωγή είναι σε πολύ μεγάλο βαθμό καθετοποιημένη. Όλες οι επιχειρήσεις του ομίλου έχουν το διεθνές πιστοποιητικό ποιότητας ISO 9002.

### **3.2 PEPSICO –HBH ABE**

Η εταιρεία προήλθε από τη συγχώνευση των εταιρειών HBH-ΠΗΓΗ ΚΑΡΑΝΤΑΝΗ ΑΕ και HBH ΠΑΝΑΓΟΠΟΥΛΟΣ ΑΕ και την μετέπειτα εξαγορά της

(1989) από την 7-UP NETHERLAND B.V. η οποία είναι θυγατρική της PEPSICO INTERNATIONAL.

Η PepsiCo-Ηβη δραστηριοποιείται στον κλάδο των αναψυκτικών των χυμών και των εμφιαλωμένων νερών. Επίσης δραστηριοποιείται στον υποκλάδο του παγωμένου τσαγιού με το Lipton Ice Tea, το οποίο παράγει και διανέμει για λογαριασμό της ΕΛΛΑΪΣ Α.Ε. Τα αναψυκτικά κυκλοφορούν με τα εμπορικά σήματα:

- ✓ PEPSI, PEPSI LIGHT, PEPSI MAX
- ✓ SEVEN UP, SEVEN UP LIGHT
- ✓ HBH.

Οι συσκευασίες στις οποίες προσφέρονται τα προϊόντα αυτά είναι ανάλογες με αυτές της 3E.

Η αγορά των χυμών είναι δευτερευούσης σημασίας για την εταιρεία, καθώς η δραστηριότητα της παραγωγής των αναψυκτικών καλύπτει περίπου το 75% των συνολικών της πωλήσεων.

Οι χυμοί διατίθενται στις κλασικές γεύσεις του πορτοκαλιού, του ροδάκινου, του μήλου, κ.λ.π. Η συσκευασία που χρησιμοποιείται και εδώ, είναι η σύνθετη χάρτινη τύπου tetrapak.

Ο κύριος όγκος των πρώτων υλών της εταιρείας προέρχεται από το εξωτερικό (70% επί των συνολικών αγορών). Η εταιρεία δραστηριοποιείται και στο εξωτερικό μέσω εξαγωγών.

### **3.3 ΔΕΛΤΑ - ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.**

Η εταιρεία ασχολείται με την παραγωγή γαλακτοκομικών ειδών και φυσικών χυμών. Η παραγωγή της όμως, αφορά μόνο τους φυσικούς παστεριωμένους χυμούς μικρής διάρκειας, στους οποίους κατέχει και το μεγαλύτερο μερίδιο της αγοράς. Ο κλάδος των χυμών, αφορά το 10% περίπου του συνολικού κύκλου εργασιών της ΔΕΛΤΑ.

Τα εμπορικά σήματα με τα οποία διαθέτει τα προϊόντα της στην αγορά είναι τα LIFE και DELIOS. Οι χυμοί της ΔΕΛΤΑ, διατίθενται στη χάρτινη συσκευασία των 330 ml και του 1l, στις εξής γεύσεις: πορτοκάλι, ροδάκινο, μήλο, αχλάδι σαγκουίνι και κοκταίηλ.

Οι πρώτες ύλες της προέρχονται σχεδόν αποκλειστικά από το εξωτερικό (ΗΠΑ, Βραζιλία, Γαλλία, Ιταλία και Ισπανία). Το μεγαλύτερο μέρος των πωλήσεων της εταιρείας γίνεται μέσω των αλυσίδων των σούπερ-μάρκετ (45%). Οι πωλήσεις της την περίοδο 1992-1996 σημείωσαν συνεχή άνοδο. Συγκεκριμένα:

<i>Έτος</i>	<i>Πωλήσεις</i>	<i>Ποσοστιαία Μεταβολή</i>
<i>1992</i>	48.388.930.000	
<i>1993</i>	54.132.202.000	11,869%
<i>1994</i>	61.215.021.000	13,084%
<i>1995</i>	62.991.059.000	2,901%
<i>1996</i>	72.244.750.000	14,690%

### **3.4 ΦΛΩΡΙΝΑ - Α. ΧΩΝΑΙΟΣ Α.Β. & Ε.Ε.**

Η επιχείρηση ΦΛΩΡΙΝΑ ασχολείται με την παραγωγή φυσικών χυμών φρούτων, αναψυκτικών και εμφιαλωμένου νερού για ίδιο λογαριασμό. Πέρα από αυτήν την κύρια δραστηριότητα, ασχολείται με την παραγωγή και εμφιάλωση των αναψυκτικών SCHWEPES για λογαριασμό της εταιρείας ΚΑΜΠΙΑΣ.

Το 75% του συνολικού κύκλου εργασιών της επιχείρησης αφορά την αγορά των χυμών. Οι χυμοί προσφέρονται στις συνήθεις γεύσεις του πορτοκαλιού, του βερίκοκου, του ανανά, του ροδάκινου, κ.λ.π. ενώ η συσκευασία είναι η χάρτινη τύπου tetrapak.

Πριν από δύο χρόνια, ξεκίνησε και την παραγωγή της FLORINA-COLA η οποία στη Βόρεια Ελλάδα έχει κατακτήσει ένα σχετικά καλό μερίδιο της αγοράς. Οι πρώτες ύλες της προέρχονται σε ποσοστό 55% από το εξωτερικό και κυρίως από τη Γαλλία, την Ιταλία, την Ελβετία, τη Σουηδία, τη Βραζιλία και την Ολλανδία.

Η ΦΛΩΡΙΝΑ δραστηριοποιείται και στη Βουλγαρία με τη δημιουργία ενός εργοστασίου παραγωγής χυμών. Όσον αφορά τις εξαγωγές της εταιρείας, το 80% απορροφάται από τις χώρες των Βαλκανίων και της πρώην Σοβιετικής Ένωσης. Άλλες χώρες στις οποίες εξάγει η εταιρεία, είναι η Γερμανία, η Κύπρος, ο Λίβανος, η Κέννα κ.ά..

### 3.5 ΕΒΓΑ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ ΑΒΕΕ

Η ΕΒΓΑ ιδρύθηκε το 1934 και η έδρα της βρίσκεται στην Αθήνα. Μετά από μια σειρά εξαγορών κατέληξε στην κυριότητα του Κυριάκου Φιλίππου. Οι δραστηριότητές της εκτείνονται στην παραγωγή παγωτών, φρέσκου σοκολατούχου γάλακτος καθώς και στην εισαγωγή και χονδρική εμπορία γάλακτος μακράς διάρκειας. Από τα μέσα του 1991 η εταιρεία δραστηριοποιείται και στην παραγωγή παστεριωμένων χυμών φρούτων μικρής διάρκειας, ενώ από τα μέσα του 1995 εισχώρησε και στην αγορά των χυμών μακράς διάρκειας.

Οι χυμοί μικρής διάρκειας της εταιρείας κυκλοφορούν σε συσκευασίες του 1 λίτρου και των 450 ml, ενώ οι χυμοί μακράς διάρκειας κυκλοφορούν σε συσκευασίες του 1 λίτρου και των 330 ml. Οι γεύσεις στις οποίες κυκλοφορούν οι χυμοί της εταιρείας είναι οι κλασικές -πορτοκάλι, ροδάκινο, πορτοκάλι-βερίκοκο ενώ πέρα από τα διάφορα κοκταίηλς, προσφέρονται και χυμοί μικρής διάρκειας εμπλουτισμένοι με ασβέστιο, μέταλλα και ιχνοστοιχεία.

Το δίκτυο διανομής των χυμών που χρησιμοποιεί επιχείρηση είναι το υφιστάμενο εμπορικό δίκτυο του γάλακτος και των παγωτών. Το μεγαλύτερο μέρος των πωλήσεων της εταιρείας πραγματοποιείται στο λεκανοπέδιο της Αττικής (49%), ενώ στη Θεσσαλονίκη το ποσοστό των συνολικών πωλήσεων της επιχείρησης φθάνει το 17%. Εκτός από τον ελλαδικό χώρο, η ΕΒΓΑ εξάγει χυμούς σε διάφορες ευρωπαϊκές χώρες, όπως: Ιταλία, Σερβία, Γερμανία, Ισπανία, Ολλανδία, Τσεχία, Σλοβακία, Ουγγαρία, Πορτογαλία και Βουλγαρία. Οι εξαγωγές της επιχείρησης φθάνουν στο 5% επί των συνολικών της πωλήσεων.

Το 1996 με ένα επενδυτικό πρόγραμμα ύψους 2 δις. δρχ. η εταιρεία απέκτησε τη δυνατότητα χρησιμοποίησης της καινοτομικής για τα ελληνικά δεδομένα συσκευασίας TETRA TOP.

## **ΤΕΤΑΡΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ**

### **Η ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ**

#### **4.1 ΠΑΡΑΓΩΓΗ - ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΧΥΜΩΝ ΕΣΠΕΡΙΔΟΕΙΔΩΝ ΚΑΙ ΛΟΙΠΩΝ ΦΡΟΥΤΩΝ**

Οι πρώτοι χυμοί που εμφανίστηκαν στην ελληνική αγορά ήταν εισαγόμενοι. Κατά το 1982 εμφανίστηκε ο πρώτος εγχώριος παραγωγής χυμός από τη ΦΛΩΡΙΝΑ. Από τότε πολλά άλλαξαν καθώς η νέα αγορά προσέλκυσε πολλές νέες επιχειρήσεις. Ο έντονος όμως ανταγωνισμός, οδήγησε σε μια σχετικά υψηλή συγκέντρωση της ελληνικής παραγωγής σε λίγες καλά οργανωμένες βιομηχανικές επιχειρήσεις μεγάλου μεγέθους. Οι επιχειρήσεις που ουσιαστικά ελέγχουν τον κλάδο και συγκεντρώνουν πάνω από το 90% της συνολικής εγχώριας παραγωγής, είναι πέντε: 3E, ΔΕΛΤΑ, ΦΛΩΡΙΝΑ, ΕΒΓΑ και PEPSICO-HBH. Αξίζει να σημειωθεί πως οι δύο μεγαλύτερες επιχειρήσεις προσφέρουν περισσότερο από το 70% της συνολικής εγχώριας παραγωγής.

Την τελευταία οκταετία, η εγχώρια παραγωγή χυμών φρούτων παρουσιάζει σημαντικούς ρυθμούς αύξησης. Με δεδομένη τη σχετικά σταθερή ποσότητα των χυμών που εξάγεται, συνάγεται το συμπέρασμα ότι η αυξημένη παραγωγή απορροφάται από την εγχώρια ζήτηση.

Παράλληλα, οι επενδύσεις που πραγματοποιήθηκαν τα τελευταία δύο χρόνια από τις βιομηχανίες χυμοποίησης, οδήγησαν στη βελτίωση της ποιότητας των παραγόμενων συμπυκνωμένων χυμών εσπεριδοειδών, καθώς και στη συγκράτηση του κόστους παραγωγής τους. Από την άλλη, οι τιμές των εισαγόμενων συμπυκνωμένων χυμών αυξήθηκαν σημαντικά τις χρονιές 1994 και 1995 σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια. Συγκεκριμένα, ενώ η μέση τιμή του εισαγόμενου συμπυκνωμένου χυμού πορτοκαλιού το 1993 ανέρχονταν σε 357 δρχ. το κιλό, η τιμή του εκτινάχθηκε στις 406 δρχ/κιλό το 1994.

Η συνεχόμενη αύξηση της τιμής του εισαγόμενου χυμού σε συνδυασμό με τη βελτίωση της ποιότητας των ελληνικών χυμών, οδήγησαν τις μεγάλες βιομηχανίες

στην απόφαση να αυξήσουν τις παραγγελίες τους από την ελληνική αγορά και να περιορίσουν τις εισαγωγές τους.

Όσον αφορά τους συμπυκνωμένους χυμούς των υπόλοιπων φρούτων - κυρίως των εξωτικών - οι ελληνικές βιομηχανίες συνεχίζουν να τους εισάγουν από το εξωτερικό καθώς η ελληνική πρωτογενής παραγωγή είναι ασήμαντη.

Παρακάτω παρουσιάζεται η εξέλιξη της εγχώριας παραγωγής χυμών των εσπεριδοειδών και των κυριότερων φρούτων κατά την περίοδο 1989-1995. Όπως παρατηρείται, κατά την περίοδο 1993-1994, η χυμοποιηθείσα πρώτη ύλη σε πορτοκάλια, λεμόνια και grapefruit μειώθηκε σημαντικά σε σχέση με τα προηγούμενα χρόνια. Η μείωση αυτή οφείλεται αφενός στις καλές τιμές που δόθηκαν στα νωπά φρούτα, αφετέρου στη μειωμένη εγχώρια παραγωγή νωπών φρούτων, καθώς και στις καιρικές συνθήκες που επικράτησαν κατά τη διάρκεια του χειμώνα, με αποτέλεσμα τη φυσιολογική ωρίμανση και διακίνηση των νωπών φρούτων.

<b>ΕΓΧΩΡΙΑ ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΧΥΜΩΝ</b>						
	<b>Πορτοκάλια</b>	<b>Ροδάκινα</b>	<b>Μανταρίνια</b>	<b>Grapefruit</b>	<b>Βερίκοκα</b>	<b>Λεμόνια</b>
<i>1989</i>	45.897	3.300	1.138	470	8.000	11.554
<i>1990</i>	62.883	1.700	939	756	8.200	15.970
<i>1991</i>	42.807	2.800	415	497	9.000	8.073
<i>1992</i>	54.507	4.500	967	450	10.000	6.124
<i>1993</i>	70.015	6.973	440	420	11.796	7.762
<i>1994</i>	47.185	11.609	616	390	8.000	6.300
<i>1995</i>	70.273	14.842	385	400	8.490	3.100

Όσον αφορά τη σύνθεση του κόστους παραγωγής των χυμών, παρατηρείται πως το μεγαλύτερο ποσοστό αποσπούν οι συντελεστές πρώτη ύλη και συσκευασία. Συγκεκριμένα, η πρώτη ύλη καλύπτει ένα ποσοστό το οποίο κυμαίνεται από 45 - 60% αναλόγως την επιχείρηση και την προέλευση των πρώτων υλών, οι οποίες όπως είδαμε και παραπάνω κατά βάση είναι εισαγόμενες. Η συσκευασία καλύπτει επίσης υψηλό ποσοστό 30 - 40%, ενώ ένα 10% περίπου είναι η συμμετοχή του κόστους για την εμπορία των προϊόντων. Το υπόλοιπο κόστος μοιράζεται μεταξύ των εργατικών, της αποθήκευσης, της συντήρησης και των αποσβέσεων του μηχανολογικού εξοπλισμού.

## 4.2 ΠΑΡΑΓΩΓΗ - ΠΡΟΣΦΟΡΑ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ

Όπως αναφέραμε και παραπάνω, ο κλάδος των αναψυκτικών παρουσιάζει ακόμη μεγαλύτερη συγκέντρωση και από αυτόν τον κλάδο των χυμών, καθώς ουσιαστικά μόνο δύο καλά οργανωμένες βιομηχανικές επιχειρήσεις ελέγχουν σχεδόν το 90% της συνολικής εγχώριας παραγωγής. Οι υπόλοιπες επιχειρήσεις του κλάδου δραστηριοποιούνται κυρίως στις τοπικές αγορές καθώς οι κεφαλαιακές απαιτήσεις για την διανομή και την προώθηση των αναψυκτικών είναι τεράστιες.

Η συνολική παραγωγή αναψυκτικών παρουσίασε διαχρονική αύξηση κατά την περίοδο 1990-1995. Σύμφωνα με στοιχεία της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας, η παραγωγή αναψυκτικών το 1992 ανήλθε στους 459.817 τόνους, σημειώνοντας από το 1998 μέση ετήσια αύξηση 5,7%. Το 50% της συνολικής παραγωγής αφορά τα προϊόντα τύπου cola και το 21% την παραγωγή πορτοκαλάδας. Η συνολική παραγωγή αναψυκτικών για το 1994 ήταν περίπου 500.000 τόνοι.

### ΠΑΡΑΓΩΓΗ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ 1988 - 1992

	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
<b>Αναψυκτικά τύπου cola</b>	177.259	195.642	219.139	223.687	232.386	240.000	250.000
<b>Γκαζόζες</b>	63.198	62.577	66.138	87.583	66.798	75.000	76.000
<b>Λεμονάδες</b>	24.867	28.823	31.473	31.835	28.567	30.000	32.000
<b>Πορτοκαλάδες</b>	98.962	13.433	102.294	98.850	95.736	97.000	102.000
<b>Λοιπά</b>	4.343	13.391	22.477	31.277	36.303	38.000	40.000
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	368.629	313.866	441.521	473.232	459.790	480.000	500.000

Όσον αφορά τη σύνθεση του κόστους παραγωγής των αναψυκτικών, παρατηρούνται μεγάλες διαφορές σε σχέση με αυτήν των χυμών, καθώς εδώ το κόστος προμήθειας των πρώτων υλών είναι σημαντικά χαμηλότερο -συνήθως δεν ξεπερνά το 30%. Το κόστος των εργατικών φτάνει το 25%, της συσκευασίας κυμαίνεται γύρω στο 24% κυρίως λόγω των αλουμινένιων περιεκτών, ενώ το ποσοστό εμπορίας φτάνει το 10%. Μικρότερα ποσοστά στο συνολικό κόστος αποσπών οι αποσβέσεις, η αποθήκευση και η συντήρηση.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

### **Η ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ**

Η κατανάλωση στον κλάδο των χυμών και των αναψυκτικών την τελευταία δεκαετία παρουσίασε σημαντική αύξηση και ακολούθησε την θετική πορεία του κλάδου τροφίμων και ποτών.

Πριν παρουσιάσουμε την υφιστάμενη κατάσταση, καλό θα ήταν να δούμε από ποιους παράγοντες επηρεάζεται η ζήτηση στον εξεταζόμενο κλάδο.

#### **5.1 ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΥ ΤΗΣ ΖΗΤΗΣΗΣ ΣΤΟΥΣ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥΣ ΤΩΝ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΤΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ**

Οι κυριότεροι παράγοντες που επηρεάζουν την αγορά των χυμών και των αναψυκτικών και καθορίζουν ουσιαστικά την εξέλιξή της είναι:

- ✓ οι τιμές των προϊόντων
- ✓ οι καιρικές συνθήκες
- ✓ τα καταναλωτικά πρότυπα
- ✓ ο τουρισμός
- ✓ τα αστυνομικά μέτρα

Στη συνέχεια θα αναφερθούμε ξεχωριστά στον κάθε παράγοντα.

Είναι αυτονόητο ότι η **τιμή** σε συνδυασμό με το **διαθέσιμο εισόδημα**, παίζει σημαντικό ρόλο στη διαμόρφωση της ζήτησης ενός προϊόντος. Οι τιμές των χυμών και των αναψυκτικών γενικά θεωρούνται χαμηλές. Επιπρόσθετα, τα τελευταία χρόνια διαμορφώνονται σε χαμηλότερα επίπεδα από το Γενικό Δείκτη Τιμών Καταναλωτή, (η μέση ετήσια αύξησή τους για την περίοδο 1989-1994 είναι 11,8% ενώ για τον Γ.Δ.Τ.Κ. η μέση ετήσια αύξηση είναι 16,2%).

Οι **καιρικές συνθήκες** επηρεάζουν καταλυτικά τον κλάδο καθώς η ζήτηση των χυμών και των αναψυκτικών αυξάνεται κατακόρυφα κατά τους θερινούς μήνες. Πιο συγκεκριμένα, η περίοδος κατά την οποία πραγματοποιούνται οι περισσότερες πωλήσεις ξεκινά τον Απρίλιο και τελειώνει περίπου στα μέσα Οκτωβρίου.

Αλληλένδετος με τον παράγοντα “καιρικές συνθήκες” είναι ο παράγοντας **τουρισμός** καθώς η προσέλευση τουριστών οι οποίοι όπως αναφέρθηκε αποτελούν μια “ακόμη Ελλάδα”, εξαρτάται άμεσα από τις κλιματολογικές συνθήκες. Οι τουρίστες καταναλώνουν μεγάλες ποσότητες χυμών και αναψυκτικών κατά τη διάρκεια των διακοπών τους στη χώρα μας ενώ παράλληλα μεταφέρουν καταναλωτικά πρότυπα στους Έλληνες καταναλωτές.

Τα νέα **καταναλωτικά πρότυπα** αφορούν την πιο υγιεινή διατροφή και τη διατροφή με τρόφιμα χαμηλότερης θερμιδικής αξίας. Η τάση αυτή οδήγησε στην αύξηση της κατανάλωσης των χυμών και των αναψυκτικών με λιγότερες θερμίδες (light).

Τα νέα **μέτρα αστυνόμευσης** που πήρε η Τροχαία με σκοπό τον περιορισμό των ατυχημάτων λόγω μέθης, οδήγησαν μία μεγάλη μερίδα πελατών των νυχτερινών μαγαζιών στην κατανάλωση χυμών και αναψυκτικών.

## 5.2 Η ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΧΥΜΩΝ

Το μέγεθος της αγοράς των χυμών κατά την περίοδο 1990-1996 παρουσίασε διαχρονική αύξηση. Ο μέσος ετήσιος ρυθμός αύξησης έφτασε σε αρκετά ικανοποιητικά επίπεδα καθώς διαμορφώθηκε στο 7,97%. Σύμφωνα όμως με τα τελευταία δεδομένα, η χρυσή εποχή της κατακόρυφης αύξησης των πωλήσεων χυμών αλλά κατά ένα μέρος και αναψυκτικών και μη αλκοολούχων ποτών, όπως θα δούμε στη συνέχεια, φαίνεται να αποτελεί παρελθόν.

Το 1997 αλλά και το έτος που διανύουμε, η κατανάλωση παρουσιάζει στασιμότητα και μικρή κάμψη. Η 3E, η ΔΕΛΤΑ, η Φλώρινα, η ΕΒΓΑ και η PepsiCo-HBH, διανύοντας μια χρυσή εποχή από τις αρχές του 1990 έως και το 1996, κατάφεραν να διπλασιάσουν σχεδόν το τζίρο τους από τα 100 εκατ. λίτρα το χρόνο στα 170 εκατ.

Οι λόγοι για τους οποίους παρουσιάστηκε αυτή η στασιμότητα στις πωλήσεις τα τελευταία δύο χρόνια, με τάσεις μείωσης για το 1998, είναι η υψηλή τιμή των χυμών

σε σχέση με τα αναψυκτικά (τα οποία είναι υποκατάστατα για τους χυμούς), η οικονομική δυσπραγία των καταναλωτών και η έντονη προώθηση των προϊόντων τύπου cola από τις λιανεμπορικές επιχειρήσεις (fast-food, super-markets, εστιατόρια κ.λ.π.).

Η ανοδική πορεία που ακολούθησε ο κλάδος τα προηγούμενα χρόνια, οφειλόταν κυρίως στους εξής λόγους:

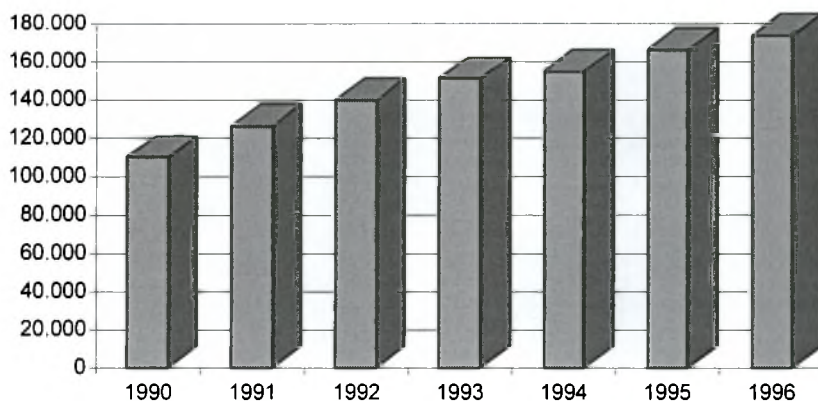
- στην προβολή των προϊόντων ως “φρέσκα” και περισσότερο υγιεινά σε σχέση με τα αναψυκτικά
- στην διάθεσή τους στην αγορά από πολλά σημεία πώλησης (εντατική διανομή)
- στην εμφάνιση νέων προϊόντων (νέες γεύσεις και αρώματα)
- στη συσκευασία τους, η οποία διατηρεί τα θρεπτικά συστατικά του χυμού
- στην έντονη διαφημιστική υποστήριξη των προϊόντων.

Παρακάτω, παρουσιάζεται η φαινομενική κατανάλωση χυμών την περίοδο 1990-1996:

#### **ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΧΥΜΩΝ 1990-1996**

	<b>1990</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>
<b>ΠΑΡΑΓΩΓΗ</b>	111.300	129.050	141.300	152.800	156.600	168.400	175.200
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ</b>	3.900	3.050	5.500	6.400	6.200	6.900	6.800
<b>ΕΞΑΓΩΓΕΣ</b>	5.200	6.100	6.800	8.200	8.300	8.800	8.500
<b>ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ</b>	<b>110.000</b>	<b>126.000</b>	<b>140.000</b>	<b>151.000</b>	<b>154.500</b>	<b>166.500</b>	<b>173.500</b>

## Φ ΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ 1990-1996



Όσον αφορά την κατανάλωση χυμών ανά κύρια κατηγορία, έχουμε να παρατηρήσουμε πως τα πρωτεία κατέχει ο χυμός μακράς διάρκειας ενώ στη δεύτερη θέση έρχεται ο χυμός νέκταρ και ακολουθεί ο χυμός ψυγείου. Η δυναμική είσοδος των παστεριωμένων χυμών μικρής διάρκειας στην αγορά κατά το 1989 και η ανάλογη πορεία τους κατά την επόμενη τριετία, δεν συνεχίστηκε και τα επόμενα χρόνια. Οι λόγοι ήταν ότι η τιμή του χυμού μακράς διάρκειας είναι αρκετά χαμηλότερη από αυτή του χυμού μικρής διάρκειας και κατά συνέπεια επηρεάζεται λιγότερο από την οικονομική δυσπραγία, ενώ παράλληλα, στις τουριστικές περιοχές είναι ευκολότερη η διακίνηση του χυμού μακράς διάρκειας.

Στους παρακάτω πίνακες απεικονίζεται η κατανάλωση χυμών ανά κύρια κατηγορία καθώς και τα μερίδια συμμετοχής της κάθε κατηγορίας στη συνολική ζήτηση:

## ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΧΥΜΩΝ ΑΝΑ ΚΥΡΙΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ (1990-1996)

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
100% φυσ. χυμ. μακράς διάρκειας	35.200	39.060	42.000	43.790	46.350	51.615	55.954
100% φυσ. παστεριωμένοι χυμοί	16.500	22.680	30.800	39.260	37.080	36.630	36.001
Νέκταρς	45.100	47.880	47.600	45.300	47.895	53.280	55.953
Ποτά φρούτων	13.200	16.380	19.600	22.650	23.175	24.975	25.592
<b>Σύνολο</b>	<b>110.000</b>	<b>126.000</b>	<b>140.000</b>	<b>151.000</b>	<b>154.500</b>	<b>166.500</b>	<b>173.050</b>

**ΜΕΡΙΔΙΑ ΤΩΝ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΚΑΤΗΓΟΡΙΩΝ ΧΥΜΩΝ ΣΤΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗ  
ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ 1990-1996**

<b>ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ</b>	<b>1990</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>
100% φυσ. χυμ. μακράς διάρκειας	32%	31%	30%	29%	30%	31%	32%
100% φυσ. χυμ. παστεριωμένοι	15%	18%	22%	26%	24%	22%	21%
Νέκταρς	41%	38%	34%	30%	31%	32%	32%
Ποτά φρούτων	12%	13%	14%	15%	15%	15%	15%
<b>Σύνολο</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Στο σύνολο της αγοράς, οι χυμοί μακράς διάρκειας κατέχουν το 75% ενώ το υπόλοιπο 25% ανήκει στους χυμούς μικρής διάρκειας (ψυγείου). Τα μερίδια των κυριότερων κατηγοριών χυμών για τους χυμούς μακράς και μικρής διάρκειας, παρουσιάζονται παρακάτω:

**ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΧΥΜΩΝ ΜΑΚΡΑΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ ΑΝΑ  
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ (1996)**

<b>ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ</b>
<b>100% Φυσικοί Χυμοί</b>	55.954	43%
<b>Νέκταρς</b>	54.652	42%
<b>Φρουτοποτά</b>	19.519	15%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>130.125</b>	<b>100%</b>

**ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ ΤΩΝ ΧΥΜΩΝ ΜΙΚΡΗΣ ΔΙΑΡΚΕΙΑΣ ΑΝΑ  
ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ (1996)**

<b>ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ</b>	<b>ΠΟΣΟΤΗΤΑ</b>	<b>ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΓΟΡΑΣ</b>
<b>100% Φυσικοί Χυμοί</b>	36.001	83%
<b>Νέκταρς</b>	1.301	3%
<b>Φρουτοποτά</b>	6.073	14%
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>43.375</b>	<b>100%</b>

Τα μερίδια συμμετοχής των ελληνικών και των εισαγόμενων χυμών στο σύνολο της κατανάλωσης, δεν παρουσιάζουν ουσιαστικές μεταβολές από χρονιά σε χρονιά. Το ποσοστό συμμετοχής των εισαγόμενων χυμών στο σύνολο της κατανάλωσης δεν ξερνά το 5%. Βέβαια πρέπει να υπενθυμίσουμε πως μεγάλες ποσότητες εισαγόμενων χυμών -κυρίως εξωτικές γεύσεις- χρησιμοποιούνται ως πρώτη ύλη για την παραγωγή των ελληνικών χυμών.

Τέλος, όσον αφορά τα μερίδια των κυριοτέρων επιχειρήσεων του κλάδου, αυτά διαμορφώθηκαν ως εξής:

<b>ΜΕΡΙΔΙΑ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗΝ ΑΓΟΡΑ ΧΥΜΩΝ (1996)</b>		
<b>ΕΤΑΙΡΕΙΑ</b>	<b>ΕΜΠΟΡΙΚΑ ΣΗΜΑΤΑ</b>	<b>ΜΕΡΙΔΙΑ</b>
ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΕΜΦΙΑΛΩΣΕΩΣ Α.Ε.	ΑΜΙΤΑ, AMITA COOL, FRULITE	56%-57%
ΔΕΛΤΑ ΠΡΟΤΥΠΟΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΓΑΛΑΚΤΟΣ Α.Ε.	LIFE, DELIOS	16%-17%
ΦΛΩΡΙΝΑ-ΧΩΝΑΙΟΣ Α.Ε.	ΦΛΩΡΙΝΑ	8%-9%
ΕΒΓΑ Α.Β.Ε.Ε.	REFRESH	6%-7%
PEPSICO-HBH ABE	HBH	4%-5%

Όπως φαίνεται και από τον παραπάνω πίνακα, οι πέντε μεγαλύτερες επιχειρήσεις κατέχουν το 90% με 95% της αγοράς. Το υπόλοιπο 5-10% μοιράζεται μεταξύ των εισαγωγικών επιχειρήσεων και των εταιρειών τοπικού χαρακτήρα.

### **5.3 Η ΖΗΤΗΣΗ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ**

Τα αναψυκτικά παραμένουν ο απόλυτος κυρίαρχος στην αγορά χυμών και αναψυκτικών. Τα αναψυκτικά, με πρώτα στις προτιμήσεις τα προϊόντα τύπου cola, παρουσίασαν μια ανοδική πορεία την περίοδο 1990-1996 με μέσο ετήσιο ρυθμό αύξησης της κατανάλωσης 4,84%. Στην επόμενη θέση των προτιμήσεων των καταναλωτών βρίσκεται η πορτοκαλάδα ενώ ακολουθούν η λεμονίτα, η λεμονάδα και οι υπόλοιποι τύποι των αναψυκτικών.

Αναλυτικότερα, τα αναψυκτικά τύπου cola κατέχουν μερίδιο 57,1% της αγοράς, ενώ οι πορτοκαλάδες κατέχουν το 17% της συνολικής κατανάλωσης. Στη συνέχεια βρίσκουμε τις γκαζόζες με 13,8%, τα mixers με 6%, τις λεμονίτες με 5% και τέλος τα διάφορα ισοτονικά και αθλητικά ποτά με μερίδιο μόλις 1,1% για το 1996.

Όσον αφορά το μερίδιο των εισαγόμενων αναψυκτικών στην κατανάλωση, αναφέρεται πως είναι πολύ χαμηλό, καθώς τα υψηλά κόστη μεταφοράς αυξάνουν κατά πολύ την τιμή με αποτέλεσμα να χάνουν σε ανταγωνιστικότητα. Το μερίδιο των προϊόντων αυτών ανέρχεται στο 3%-4% της συνολικής κατανάλωσης.

Ένα μικρό -αλλά με πολύ καλές προοπτικές ανάπτυξης- μερίδιο της συνολικής κατανάλωσης κατέχουν τα λεγόμενα private ή own label όπως ονομάζονται. Τα προϊόντα αυτά παράγονται και συσκευάζονται στις εγκαταστάσεις άλλων εταιρειών του εσωτερικού ή του εξωτερικού για λογαριασμό των αλυσίδων super-market και πωλούνται με το δικό τους εμπορικό σήμα. Στην Ελλάδα αυτή τη στιγμή υπάρχουν τα αναψυκτικά τύπου cola με το σήμα SPAR (american cola spar) που διανέμονται από το S/M Βερόπουλος, τα αναψυκτικά με το σήμα DIA (cola, cola light) και ESKY (πορτοκαλάδα, λεμονάδα, γκαζόζα) που διανέμονται από τα S/M DIA του ομίλου Promodes-Μαρινόπουλος.

Σημαντικό πλεονέκτημα των private-labels σε σχέση με τα υπόλοιπα προϊόντα της ίδιας κατηγορίας, είναι η χαμηλή τους τιμή. Από την άλλη, μειονέκτημα για αυτά αποτελεί το γεγονός ότι οι καταναλωτές είναι ακόμη δύσπιστοι για την ποιότητά τους. Το τελικό αποτέλεσμα θα εξαρτηθεί από το πόσο καλά θα “εκπαιδεύσουν” οι αλυσίδες αυτές τον έλληνα καταναλωτή, καθώς στο εξωτερικό τα own label προϊόντα κατέχουν ήδη ένα καλό μερίδιο της αγοράς.

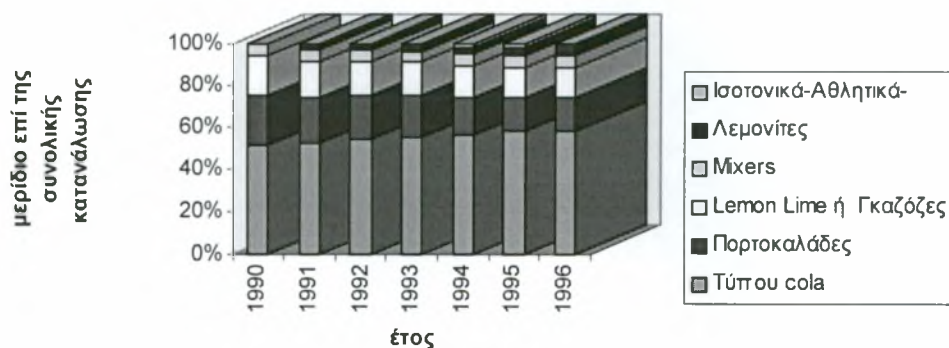
Παρακάτω παραθέτονται δύο πίνακες οι οποίοι αφορούν την κατανάλωση αναψυκτικών κατά κύρια κατηγορία την περίοδο 1990-1996 και τα μερίδια συμμετοχής των διαφόρων κατηγοριών στη συνολική κατανάλωση:

**ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ ΑΝΑ ΚΥΡΙΑ ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ (1990-1996)**

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Τύπου cola	258.440	284.490	307.230	326.060	355.600	391.500	393.990
Πορτοκαλάδες	120.640	121.445	121.410	121.975	117.475	110.025	117.300
Lemon Lime ή Γκαζόζες	99.840	96.465	95.190	95.190	95.795	97.875	95.220
Mixers	26.520	28.340	29.640	30.345	36.195	40.500	41.400
Ισοτονικά-Αθλητικά-	-	-	-	2.975	7.620	6.750	7.590
Σύνολο	520.000	545.000	570.000	595.000	635.000	675.000	690.000

**ΜΕΡΙΔΙΟ ΤΩΝ ΔΙΑΦΟΡΩΝ ΚΑΤΗΓΟΡΙΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ ΣΤΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ (1990-1996)**

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Τύπου cola	49,7%	52,2%	53,9%	54,8%	56%	58%	57,1%
Πορτοκαλάδες	23,2%	22,1%	21,3%	20,5%	18,5%	16,3%	17%
Lemon Lime ή Γκαζόζες	19,2%	17,7%	16,7%	16,1%	15,1%	14,5%	13,8%
Mixers	5,1%	5,2%	5,2%	5,1%	5,7%	6%	6%
Λεμονίτες	2,8%	2,8%	2,9%	3%	3,5%	4,2%	5%
Ισοτονικά-Αθλητικά-	-	-	-	0,5%	1,2%	1%	1,1%
Σύνολο	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

**ΑΘΡΟΙΣΤΙΚΟ ΜΕΡΙΔΙΟ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ ΑΝΑ ΕΤΟΣ**

Τέλος, όσον αφορά τα μερίδια των κυριότερων επιχειρήσεων στον κλάδο, η 3E και η PepsiCo-HBH ελέγχουν μαζί το 88% περίπου της συνολικής ζήτησης. Ένα 8-10% κατέχουν οι υπόλοιπες κυρίως τοπικού χαρακτήρα επιχειρήσεις ενώ το υπόλοιπο μερίδιο της αγορά των αναψυκτικών κατέχουν οι εισαγωγικές επιχειρήσεις.

<b>ΜΕΡΙΑΔΙΑ ΤΩΝ ΚΥΡΙΟΤΕΡΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΣΤΗ ΣΥΝΟΛΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ (1996)</b>	
<b>ΕΤΑΙΡΕΙΑ</b>	<b>ΜΕΡΙΔΙΟ</b>
<b>3E</b>	72%-73%
<b>PEPSICO-HBH</b>	14%-15%
<b>ΥΠΟΛΟΙΠΕΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ.</b>	8%-10%
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ</b>	2%-6%

Πηγή: ICAP

#### **5.4 ΚΑΤΑΝΑΛΩΤΙΚΕΣ ΠΡΟΤΙΜΗΣΕΙΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΑΓΟΡΑ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ**

Η ύπαρξη πολλών και διαφόρων ποτών και ροφημάτων εγχώριου αλλά και ξένου τύπου, δεν φαίνεται να έχει επηρεάσει σημαντικά τις καταναλωτικές συνήθειες του Έλληνα καταναλωτή όσον αφορά την κατανάλωση του ελληνικού καφέ. Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας που παρουσιάστηκε στο περιοδικό "Τρόφιμα Κρασί & Ποτά", ο ελληνικός καφές βρίσκεται στην πρώτη θέση των προτιμήσεων των καταναλωτών με ποσοστό 70%. Στη δεύτερη θέση και με μικρή διαφορά από τον πρώτο βρίσκονται τα αναψυκτικά τύπου cola, τα οποία και συγκεντρώνουν ποσοστό της τάξης του 62%, ενώ στην τρίτη θέση των καταναλωτικών προτιμήσεων βρίσκονται οι χυμοί με ποσοστό 51%.

Αναλυτικότερα η θέση που κατέχουν οι διάφοροι τύποι αναψυκτικών και χυμών στις προτιμήσεις των καταναλωτών κατά φύλο, ηλικία και τόπο διαμονής έχει ως εξής:

Τα αναψυκτικά τύπου cola καταναλώνονται σε περίπου ίσα ποσοστά από τους άνδρες και τις γυναίκες. Σε σχέση με την ηλικία τους, όμως, παρατηρούνται αρκετά

σημαντικές διαφορές και μάλιστα από τα στοιχεία προκύπτει το συμπέρασμα ότι αυξανόμενη της ηλικίας μειώνεται και η κατανάλωσή τους.

Σε σχέση με το εισόδημα και την κοινωνικοοικονομική ομάδα δεν παρουσιάζονται σημαντικές διαφοροποιήσεις. Επίσης, η γεωγραφικά υψηλότερη διείσδυση εμφανίζεται στην Πελοπόννησο με ποσοστό 70% και η μικρότερη στην Κρήτη με ποσοστό 50% και τη Θεσσαλία με 51%.

Τα αναψυκτικά τύπου πορτοκαλάδας καταναλώνονται επίσης σε περίπου ίσα ποσοστά από τους άντρες και τις γυναίκες. Σε σχέση με την ηλικία η μεγαλύτερη διείσδυση παρατηρείται σε άτομα ηλικίας 15-24 ετών με ποσοστό 56%, ενώ η μικρότερη σε άτομα 45-54 ετών με ποσοστό 38%. Όσον αφορά τη γεωγραφική διείσδυση, το μεγαλύτερο ποσοστό κατανάλωσης παρατηρείται στην Ήπειρο, (55%) και το μικρότερο πάλι στην Κρήτη (26%).

Οι χυμοί μικρής διάρκειας ζωής σε χάρτινη συσκευασία, καταναλώνονται σε ίδιο ποσοστό από τους άντρες και τις γυναίκες (43%). Όσον αφορά την ηλικία, το ποσοστό μεγαλύτερης διείσδυσης συναντάται σε άτομα ηλικίας 15-34 ετών, ενώ η μικρότερη σε άτομα 55-64 ετών.

Ως προς το εισόδημα και την κοινωνικοοικονομική ομάδα δεν παρουσιάζονται σημαντικές διαφορές, ενώ αντίθετα ως προς το δημογραφικό χαρακτήρα φαίνεται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό κατανάλωσης εμφανίζουν οι κάτοικοι της Αθήνας, (50%) και το μικρότερο οι κάτοικοι των υπόλοιπων μεγάλων αστικών κέντρων (36%).

Όσον αφορά τη γεωγραφική διείσδυση, η υψηλότερη καταγράφηκε στην περιοχή της Στερεάς Ελλάδας με ποσοστό 51% και η μικρότερη στη Θράκη και την Κρήτη με 9% και 18% αντίστοιχα.

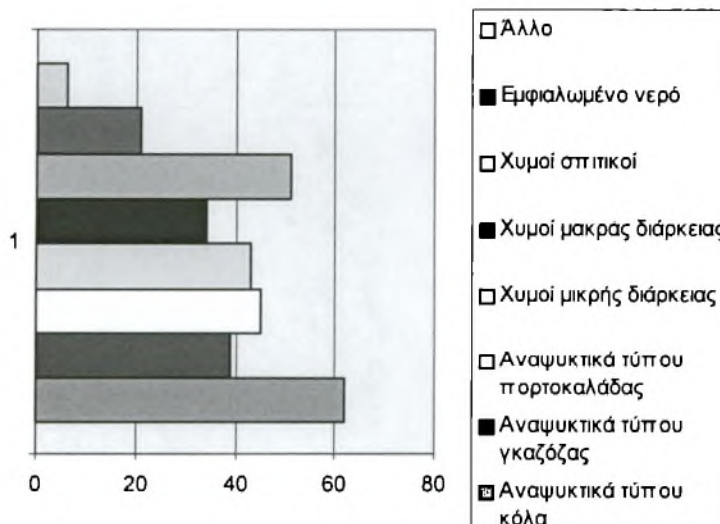
Οι φυσικοί σπιτικοί χυμοί καταναλώνονται σε περίπου ίσα ποσοστά από τους άντρες και τις γυναίκες ενώ δεν παρουσιάζονται σημαντικές διαφορές όσον αφορά την ηλικία και το εισόδημα. Αναφορικά με τη χρήση όμως κατά γεωγραφικό διαμέρισμα, παρατηρείται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό εμφανίζεται στην Πελοπόννησο (56%), ενώ το μικρότερο στη Θράκη και τη Θεσσαλία. (12% και για τα δύο διαμερίσματα).

Το εμφιαλωμένο νερό καταναλώνεται σε ίσα ποσοστά από τους άντρες και τις γυναίκες, ενώ και εδώ δεν παρατηρείται σημαντική διαφοροποίηση όσον αφορά την ηλικία. Η παράμετρος στην οποία παρατηρείται σημαντική διαφοροποίηση είναι αυτή του μηνιαίου οικογενειακού εισοδήματος καθώς τα άτομα με υψηλό σχετικό μηνιαίο

εισόδημα παρουσιάζουν μεγαλύτερη κατανάλωση συγκρινόμενα με άτομα χαμηλότερων εισοδηματικών ομάδων.

Ως προς το δημογραφικό χαρακτήρα της περιοχής φαίνεται ότι καταναλώνεται περισσότερο από τους κατοίκους των μεγάλων αστικών κέντρων με ποσοστό 27%, ενώ τα μικρότερο ποσοστά χρήσης εμφανίζονται στις αγροτικές περιοχές με ποσοστό 13%.

Βαθμός ατομικής χρήσης μη αλκοολούχων ποτών	
<i>Αναψυκτικά τύπου cola</i>	62
<i>Αναψυκτικά τύπου γκαζόζας</i>	39
<i>Αναψυκτικά τύπου πορτοκαλάδας</i>	45
<i>Χυμοί μικρής διάρκειας</i>	43
<i>Χυμοί μακράς διάρκειας</i>	34
<i>Χυμοί σπιτικοί</i>	51
<i>Εμφιαλωμένο νερό</i>	21
<i>Άλλο</i>	6



<b>Συχνότητα ατομικής κατανάλωσης αναψυκτικών και χυμών</b>					
	<b>&gt; από 4 φορές την εβδομάδα</b>	<b>2-3 φορές την εβδομάδα</b>	<b>1 φορά την εβδομάδα</b>	<b>1 φορά το μήνα</b>	<b>Σπάνια</b>
<b>Τσάι ευρωπαϊκό</b>	11	19	16	13	39
<b>τύπου cola</b>	38	29	11	4	17
<b>τύπου γκαζόζας</b>	17	25	20	9	27
<b>τύπου πορτοκαλάδας</b>	23	31	21	6	19
<b>χυμοί μικρής διάρκειας</b>	28	37	16	4	14
<b>χυμοί μακράς διάρκειας</b>	2	35	14	6	17
<b>χυμοί σπιτικοί</b>	34	29	15	8	13
<b>εμφιαλωμένο νερό</b>	61	9	7	4	16

## ΕΚΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

### ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ – ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΣΤΟΥΣ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥΣ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ

#### 6.1 ΓΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΣΤΟΝ ΤΟΜΕΑ ΕΙΣΑΓΩΓΩΝ ΚΑΙ ΕΞΑΓΩΓΩΝ ΚΑΙ ΤΟ ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΙΣΟΖΥΓΙΟ ΧΥΜΩΝ

Το εμπορικό ισοζύγιο των χυμών ήταν και παραμένει ελλειμματικό, εκτός από τη χρονιά του 1991 και μόνο ως προς την ποσότητα, καθώς τότε είχαμε αύξηση των εξαγωγών και αντίστοιχα μείωση των εισαγωγών. Οι υψηλές εισαγωγές στις οποίες οφείλεται το αρνητικό ισοζύγιο, όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, αποτελούνται από συμπυκνωμένους χυμούς που χρησιμοποιούνται ως πρώτη ύλη για την παραγωγή των χυμών ως τελικών προϊόντων, επειδή η εγχώρια παραγωγή φρούτων για χυμοποίηση δεν είναι επαρκής.

Ένα θέμα το οποίο είναι πολύ σημαντικό για την πορεία των εισαγωγών και των εξαγωγών όχι μόνο στη χώρα μας αλλά και σε διεθνές επίπεδο, είναι η διαμόρφωση της τιμής του βραζιλιάνικου χυμού πορτοκαλιού καθώς η Βραζιλία είναι η μεγαλύτερη παραγωγός στον κόσμο. Η τιμή του βραζιλιάνικου χυμού ξεκίνησε από τα 1.500 δολάρια τον Σεπτέμβριο του 1995 και διαμορφώθηκε στα 900 δολάρια τον Οκτώβριο του 1997. Αντίστοιχη ήταν και η μείωση των εισαγωγικών δασμών στην Ε.Ε. λόγω GATT.

<b>ΕΞΕΛΙΞΗ ΤΗΣ ΤΙΜΗΣ ΤΟΥ ΒΡΑΖΙΛΙΑΝΙΚΟΥ ΧΥΜΟΥ</b>		
Σεπτέμβριος 1995	1.500	Χυμός Πορτοκαλιών 65 Brix παράδοση F.O.T. Rotterdam
Οκτώβριος 1996	1.300	Χυμός Πορτοκαλιών 65 Brix παράδοση F.O.T. Rotterdam
Νοέμβριος 1996	1.040 - 1.100	Χυμός Πορτοκαλιών 65 Brix παράδοση F.O.T. Rotterdam
Οκτώβριος 1997	900	Χυμός Πορτοκαλιών 65 Brix παράδοση F.O.T. Rotterdam

ΕΞΕΛΙΞΗ ΔΑΣΜΩΝ ΕΙΣΑΓΩΓΗΣ ΧΥΜΩΝ ΤΡΙΤΩΝ ΧΩΡΩΝ ΣΤΗΝ Ε.Ε.		
Προς 1/7/1995	19,00%	Η σχέση αναγωγής είναι $60/65=0,92307$
1/7/95 - 30/6/96	17,86%	
1/7/96 - 30/6/97	16,72%	
1/7/97 - 30/6/98	15,58%	

Η τιμή του βραζιλιάνικου χυμού στην παγκόσμια και ειδικότερα στην ευρωπαϊκή αγορά, επηρεάζεται και από την παραγωγή του αμερικάνικου χυμού, διότι ένα μέρος του βραζιλιάνικου χυμού διατίθεται στην αμερικάνικη αγορά προκειμένου να συμπληρώσει την παραγωγή των Η.Π.Α. Αναλόγως λοιπόν της καλής ή της κακής κατάστασης της παραγωγής της Καλιφόρνια, διαμορφώνεται και η προσφορά του βραζιλιάνικου χυμού προς τις ευρωπαϊκές χώρες.

Η Ευρώπη χυμοποιεί περίπου 1.000.000 - 1.400.000 τόνους πορτοκάλια. Ο παραγόμενος κοινοτικός χυμός αναμειγνύεται με βραζιλιάνικο και αμερικάνικο εισαγόμενο χυμό, και έτσι προκύπτει ο ευρωπαϊκός χυμός πορτοκαλιού που προορίζεται για κατανάλωση και εξαγωγές προς τρίτες χώρες.

Η παραγωγή του κοινοτικού χυμού μέχρι πριν από δύο χρόνια υφίστατο μια κατώτατη τιμή αγοράς της πρώτης ύλης λόγω προστασίας της κοινοτικής παραγωγής εκ μέρους της κοινότητας και κατά συνέπεια το κόστος του παραγόμενου κοινοτικού χυμού ήταν μη ανταγωνιστικό. Από φέτος έχουμε μια αλλαγή στο καθεστώς αυτό. Οι επιδοτήσεις δεν συνδέονται με κατώτατη τιμή στον παραγωγό αλλά με ενίσχυση στον παραγωγό και ελεύθερη διαπραγμάτευση, με βάση ένα πλαφόν ως προς τις επιδοτήσεις που θα χορηγούνται και ως προς τις χυμοποιούμενες ποσότητες εκ μέρους της κοινότητας. Όμως ακόμη και με αυτό το μέτρο, ο κοινοτικός και κατά συνέπεια και ο ελληνικός χυμός, συνεχίζουν να μην είναι ανταγωνιστικοί ως προς την τιμή έναντι των βραζιλιάνικων χυμών.

Έτσι λοιπόν, εισάγεται ακόμη και στην Ελλάδα -χώρα παραγωγής- βραζιλιάνικος χυμός για λόγους γευστικών προτιμήσεων αλλά και για λόγους κόστους. Ο βραζιλιάνικος χυμός, υποκαθιστά μεγάλο μέρος των απαιτούμενων ποσοτήτων της δευτερογενούς χυμοποιητικής βιομηχανίας.

Το νέο πλαφόν περιέχει περιοριστικούς όρους για τους παραγωγούς καθώς τους οδηγεί στη μείωση του εισοδήματός τους και τους αποτρέπει από την προσκόμιση

πρώτης ύλης προς τη χυμοποιία. Επιπλέον δε, πλήττεται και η χυμοποιία λόγω των μη ανταγωνιστικών τιμών των παραγομένων προϊόντων. Για το λόγο αυτό θα πρέπει η ελληνική κυβέρνηση αλλά και η κοινότητα, να βρουν τρόπους και μεθόδους να αντιμετωπίσουν το πρόβλημα της τιμής του βραζιλιάνικου χυμού κατά την εισαγωγή του στις κοινοτικές αγορές. Βέβαια, υπάρχουν ορισμένες ρήτρες που έχουν θεσπιστεί από την Κοινότητα αλλά δυστυχώς αυτές είναι τόσο ελαστικές που εμποδίζουν περισσότερο την παραγωγή.

## **6.2 ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ ΧΥΜΩΝ**

Μέχρι το 1991, η προέλευση των χυμών εισαγωγής ήταν από χώρες εκτός της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Από το 1992 όμως, πάνω από το 70% των εισαγωγών μας προέρχεται από τις Κάτω Χώρες, την Ιταλία και τη Γερμανία. Από τις χώρες εκτός Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι κυριότερες εξαγωγικές προς την Ελλάδα χώρες, είναι οι Η.Π.Α., το Ισραήλ, και η Κύπρος.

Στους παρακάτω πίνακες απεικονίζονται οι εισαγωγές την περίοδο 1990-1996 κατά κατηγορία χυμού και κατά χώρα προέλευσης:

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	1990		1991		1992		1993		1994	
	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΞΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΞΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΞΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΞΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΞΙΑ
ΧΥΜΟΙ	7.598	3.010.007	7.596	3.310.505	8.447	3.022.815	8.447	3.022.815	7.356	2.987.562
Πορτοκαλιού										
Φραπών & Grapefruit	536	157.174	712	335.854	821	368.980	821	368.980	843	363.856
Λεμονιών & λοιπών εσπεριδίων	226	50.053	660	241.868	759	218.356	759	218.356	929	295.702
Ανανά	680	112.568	936	263.355	983	270.182	983	270.182	1.903	403.587
σταφυλιού	169	12.040	62	10.352	137	31.202	137	31.202	8	4.548
Μήλου	3.954	976.546	2.806	1.365.241	3.310	1.421.188	3.310	1.421.188	2.716	953.962
Λοιπών Φρούτων	92	152.469	2.183	1.142.892	3.695	2.309.526	3.695	2.309.526	2.660	1.617.485
Μίγματα Χυμών	292	73.361	612	373.299	619	399.848	619	399.848	1.101	498.974
Σύνολο Χυμών Φρούτων	13.947	4.544.218	15.567	7.016.366	18.771	8.042.097	18.771	8.042.097	17.516	7.125.676

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	1995		1996 (α' εξάμηνο)	
	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΞΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΞΙΑ
ΧΥΜΟΙ	7.709	3.160.913	3.785	1.628.089
Πορτοκαλιού				
Φραπών & Grapefruit	746	317.719	657	275.415
Λεμονιών & λοιπών εσπεριδίων	945	354.841	497	166.091
Ανανά	2.086	715.268	1.112	379.917
σταφυλιού	14	4.014	15	2.990
Μήλου	2.982	1.296.409	1.823	921.193
Λοιπών Φρούτων	1.984	1.349.684	1.353	712.993
Μίγματα Χυμών	1.115	682.605	342	191.327
Σύνολο Χυμών Φρούτων	18.301	7.881.453	9.584	4.278.015

Πηγή Ε.Σ.Υ.Ε.

Ποσότητες: σε τόνους, Αξία: σε χιλ. δρχ.

ΧΩΡΑ	1993			1994			1995			1996 (α' εξάμηνο)		
	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία
Κάτω Χώρες	5.966	2.100.617	5.886	2.241.951	6.188	2.676.597	2.762	1.278.575				
Ιταλία	4.758	2.270.143	4.101	1.635.798	3.898	1.786.363	1.402	628.916				
Γερμανία	2.412	1.123.950	2.040	857.218	1.937	873.367	1.387	74.771				
Δανία	163	118.665	1.053	612.595	1.193	769.555	755	476.284				
Γαλλία	198	43.353	303	67.208	484	148.273	138	51.976				
Ηνωμ. Βασίλειο	301	213.148	282	147.671	337	193.024	186	117.700				
Βέλγιο & Λουξ.	588	312.117	178	49.674	452	111.826	450	114.068				
Λοιπ. Χώρ. Ε.Ε.	292	181.424	56	13.296	703	125.166	593	72.526				
<b>Σύνολο χωρών Ε.Ε.</b>	<b>14.673</b>	<b>6.363.417</b>	<b>13.899</b>	<b>5.625.411</b>	<b>15.192</b>	<b>6.684.171</b>	<b>7.673</b>	<b>3.481.816</b>				
Η.Π.Α.	2.186	1.189.297	1.391	897.603	1.159	706.887	561	421.123				
Ισραήλ	635	235.224	732	309.400	548	221.628	388	174.122				
Κύπρος	594	82.620	434	63.011	319	47.054	264	42.244				
Κέννα	86	18.974	393	74.021	510	102.172	446	97.825				
<b>Σύνολο Τρίτων Χωρών</b>	<b>4.098</b>	<b>1.678.680</b>	<b>3.617</b>	<b>1.500.265</b>	<b>3.109</b>	<b>1.197.282</b>	<b>1.911</b>	<b>796.199</b>				
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>18.771</b>	<b>8.042.097</b>	<b>17.516</b>	<b>7.125.676</b>	<b>18.301</b>	<b>7.881.453</b>	<b>9.584</b>	<b>4.278.015</b>				

Πηγή: Ε.Σ.Υ.Ε.

Ποσότητα: σε τόννους

Αξία: σε χιλ. δρχ.

### 6.3 ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΧΥΜΩΝ

Οι εξαγωγές χυμών, αποτελούν το 14% περίπου της ελληνικής παραγωγής χυμών από τη χυμοποίηση εγχωρίως παραγόμενων φρούτων και εσπεριδοειδών.

Το ποσοστό αυτό είναι αρκετά μικρότερο, αν υπολογιστεί ως προς τη συνολική παραγωγή τελικού προϊόντος, η οποία περιλαμβάνει και τους εισαγόμενους χυμούς που χρησιμοποιούνται ως πρώτη ύλη.

Το μεγαλύτερο μέρος των ελληνικών εξαγωγών σε χυμούς κατά το 1993 κατευθύνθηκε σε χώρες εκτός της Ευρωπαϊκής Ένωσης και κυρίως στη Βουλγαρία με μερίδιο 26,66% επί των συνολικών εξαγόμενων ποσοτήτων, τη Ρουμανία, και τη Ρωσία. Από τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, η κυριότερη χώρα προορισμού των ελληνικών εξαγωγών είναι η Γερμανία με ποσοστό 17,58%.

Κατά το 1995, το μεγαλύτερο μέρος των ελληνικών εξαγωγών είχε πάλι ως προορισμό τις τρίτες χώρες (65,91% του συνόλου των εξαγόμενων ποσοτήτων) και σε μικρότερη κλίμακα τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (το υπόλοιπο 34,09%).

Οι κυριότερες χώρες προς τις οποίες εξήχθησαν χυμοί φρούτων το 1995 ήταν η Αλβανία με ποσοστό 23,68%, η Βουλγαρία με ποσοστό 20,34% και η Ρωσία με ποσοστό 6,1%. Από τις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης, οι κυριότερες χώρες προς τις οποίες πραγματοποιήθηκαν εξαγωγές χυμών φρούτων ήταν η Γερμανία με ποσοστό 14,48%, οι Κάτω Χώρες με 10,84% και η Γαλλία με 6,2% επί του συνόλου των εξαγωγών των χυμών φρούτων.

Στους παρακάτω πίνακες παρουσιάζουμε τις εξαγωγές χυμών φρούτων σε ποσότητα και αξία καθώς και τις εξαγωγές χυμών φρούτων κατά χώρα προορισμού:

**ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΧΥΜΩΝ ΦΡΟΥΤΩΝ ΤΗΝ ΠΕΡΙΟΔΟ 1993-1996**

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	1990		1991		1992		1993		1994	
	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΞΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΞΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΞΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΞΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΞΙΑ
ΧΥΜΟΙ	5.827	1.251.050	7.015	1.484.999	5.336	1.107.258	5.286	934.807	7.509	1.405.166
Πορτοκαλιού	320	57.148	479	83.848	360	62.066	302	37.497	206	34.440
Φραπών & Grapefruit	4.485	817.652	6.615	1.208.788	6.676	1.145.117	6.143	1.291.594	3.942	809.985
Λεμονιών & λουιτών εσπερ/δίων	71	7.455	50	6.423	98	17.502	340	52.779	505	86.588
Ανανά	13	1.226	97	10.092	165	44.807	194	30.173	295	39.240
Μήλου	280	58.316	324	75.100	601	112.318	695	150.301	1.043	159.638
Λουιτών Φρούτων	308	36.777	170	23.892	609	62.240	619	100.682	789	122.125
Μίγματα Χυμών	11.304	2.229.624	14.750	2.893.142	13.845	2.551.308	13.579	2.597.833	14.289	2.657.182
Σύνολο Χυμών Φρούτων										

ΚΑΤΗΓΟΡΙΑ	1995		1996 (α' εξάμηνο)	
	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΞΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΞΙΑ
ΧΥΜΟΙ	9.581	1.952.330	5.444	1.384.314
Πορτοκαλιού	150	29.158	153	28.632
Φραπών & Grapefruit	3.667	1.120.221	21.586	787.059
Λεμονιών & λουιτών εσπερ/δίων	496	100.959	265	64.514
Ανανά	167	26.744	107	17.140
Μήλου	4.706	720.368	361	85.677
Λουιτών Φρούτων	960	134.813	120	27.483
Μίγματα Χυμών	19.727	4.084.593	28.036	2.394.819
Σύνολο Χυμών Φρούτων				

Πηγή Ε.Σ.Υ.Ε.

Ποσότητα: σε τόννους

Αξία: σε χιλ. δρχ.

ΧΩΡΑ	1993		1994		1995		1996 (α' εξάμηνο)	
	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία
Γερμανία	2.387	882.108	1.307	474.356	2.857	1.020.075	819	391.641
Κάτω Χώρες	-	-	1.104	323.380	2.140	709.634	2.356	863.824
Γαλλία	623	180.202	421	132.949	1.226	125.732	240	66.021
Ηνωμένο Βασίλειο	374	115.866	214	34.986	368	173.129	30	5.401
Ιρλανδία	107	55.406	19	6.722	21	7.627	19	6.844
Γαλλία	81	25.171	-	-	74	24.521	-	-
Λοιπές Χώρες Ε.Ε.	36	8.120	44	8.101	37	9.564	19.037	20.871
<b>Σύνολο χωρών Ε.Ε.</b>	<b>3.608</b>	<b>1.266.873</b>	<b>3.109</b>	<b>980.494</b>	<b>6.723</b>	<b>2.070.282</b>	<b>22.501</b>	<b>1.354.602</b>
Βουλγαρία	3.620	440.021	4.010	542.889	4.014	626.389	1.188	230.037
Ρωσία	1.549	186.005	2.111	309.438	1.205	196.159	585	97.719
Αλβανία	439	58.878	1.021	168.713	4.672	723.823	401	111.277
Δημοκρατία της Τσεχίας	683	117.260	836	126.013	588	77.359	314	41.662
Σλοβακία	523	87.723	594	80.590	297	35.230	238	26.922
Καναδάς	427	49.363	473	53.089	321	43.879	246	33.411
Ρουμανία	1.508	153.533	450	73.295	334	36.987	90	9.595
Κύπρος	68	14.508	114	29.908	80	17.801	308	103.741
Ουκρανία	40	4.769	86	25.660	253	49.869	272	39.245
Σλοβενία	124	52.603	36	13.589	-	-	9	1.425
<b>FYROM</b>	<b>329</b>	<b>38.771</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>251</b>	<b>34.097</b>	<b>488</b>	<b>80.279</b>
Πολωνία	81	11.085	37	6.575	79	13.698	7	1.117
Λοιπές Χώρες εκτός Ε.Ε.	322	71.556	1.412	246.929	830	148.258	1.318	255.501
<b>Σύνολο Τρίτων Χωρών</b>	<b>9.971</b>	<b>1.330.960</b>	<b>11.180</b>	<b>1.676.688</b>	<b>13.004</b>	<b>2.014.311</b>	<b>5.535</b>	<b>1.040.217</b>
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>13.579</b>	<b>2.597.833</b>	<b>14.289</b>	<b>2.657.182</b>	<b>19.727</b>	<b>4.084.593</b>	<b>28.036</b>	<b>2.394.819</b>

Πηγή Ε.Σ.Υ.Ε.

Ποσότητα: σε τόννους

Αξία: σε χιλ. δρχ.

## 6.4 ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ

Η εισαγωγές αναψυκτικών παρουσιάζουν σημαντικές διακυμάνσεις κατά την περίοδο 1988-1993. Αντίθετα, την περίοδο 1992-1995 παρουσίασαν διαχρονική αύξηση. Η μέση ετήσια (θετική) μεταβολή την περίοδο από το 1988 έως το 1993 κυμάνθηκε στο 10,7% ως προς την ποσότητα και στο 7,4% ως προς την αξία.

Ως ποσοστό επί της συνολικής καταναλωσθήσης ποσότητας οι εισαγωγές αναψυκτικών καταλαμβάνουν ποσοστό μόλις 3%. Μια εξήγηση του χαμηλού αυτού ποσοστού, είναι ότι η απότομη ανάπτυξη της εγχώριας βιομηχανίας αναψυκτικών, κατέστησε αυτάρκη την εσωτερική αγορά, χωρίς να έχουν δυνατότητες οι ξένοι εισαγωγείς να αποσπάσουν έστω και ένα αξιοπρεπές μερίδιο από την εσωτερική κατανάλωση.

Η Ελλάδα διαθέτει πολύ ισχυρές βιομηχανίες στον τομέα των αναψυκτικών, οι οποίες επεκτείνονται συστηματικά και στις νέες αγορές της Βαλκανικής και της Ανατολικής Ευρώπης, στο πλαίσιο των παγκόσμιων στρατηγικών που ακολουθούν οι πολυεθνικές που βρίσκονται πίσω από αυτές τις βιομηχανίες. Έτσι, οι εισαγωγές αναψυκτικών που πραγματοποιούνται στην Ελλάδα, είναι περιορισμένες σε αξία και όγκο και δεν προβλέπεται να καταλάβουν και στο μέλλον κάποιο ουσιαστικά μεγαλύτερο μερίδιο από αυτό που σήμερα κατέχουν.

Οι χώρες από τις οποίες πραγματοποιείται το μεγαλύτερο μέρος των εισαγωγών είναι το Ενωμένο Βασίλειο, η Ιταλία και η Γερμανία. Το 1993 το Ενωμένο Βασίλειο και η Ιταλία κατείχαν το 58% του συνόλου των εισαγόμενων ποσοτήτων (30% και 28% αντίστοιχα). Η κατάσταση αυτή συνεχίστηκε και την επόμενη χρονιά, κατά την οποία το Ηνωμένο Βασίλειο μας προμήθευσε με το 33% και η Ιταλία με το 27% της συνολικής εισαγόμενης ποσότητας. Το 1995, πραγματοποιήθηκε μια σημαντική αλλαγή ως προς τις χώρες προέλευσης των εισαγόμενων αναψυκτικών, καθώς αυξήθηκε η ποσότητα που αγοράσαμε από τη Γερμανία, τη Γαλλία και το Βέλγιο-Λουξεμβούργο και ταυτόχρονα μειώθηκε η εισαγόμενη ποσότητα αναψυκτικών από το Ενωμένο Βασίλειο και την Ιταλία.

Παρακάτω παρουσιάζονται οι εισαγωγές αναψυκτικών κατά δασμολογική κλάση και κατά χώρα προέλευσης:

**ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ 1990 – 1996**

ΔΑΣΜΟΛΟΓΙΚΗ ΚΛΑΣΗ	1995		1991		1992		1993		1994	
	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΕΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΕΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΕΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΕΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΕΙΑ
22.02.10.00	565.522	56.320	433.080	69.931	756.879	178.127	2.516.838	474.496	2.617.481	408.867
22.02.90.10.1	5.144.503	739.475	3.358.704	492.865	5.982.017	941.181	12.744.686	2.957.334	12.939.567	2.827.411
22.02.90.10.9	1.058.677	174.484	567.360	90.172	516.168	116.713	31.172	2.603	72	37
22.02.90.91	136.875	46.155	208.795	91.207	99.937	57.937	596.510	152.749	1.030.387	325.110
22.02.90.95	11.896.779	2.472.390	6.385.891	1.609.024	9.788.716	2.582.250	1.375.793	305.449	1.178.611	258.844
22.02.90.99	72.511	21.155	65.527	18.025	132.085	43.185	953.085	271.191	689.164	242.853
Σύνολο Αναψυκτικών	18.874.867	3.509.979	11.019.357	2.371.224	17.275.802	3.919.393	18.218.084	4.163.822	18.455.282	4.063.122

ΔΑΣΜΟΛΟΓΙΚΗ ΚΛΑΣΗ	1995		1996	
	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΕΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΑΕΙΑ
22.02.10.00	3.348.000	577.767	2.882.535	532.730
22.02.90.10.1	6.743.506	1.107.446	2.040.332	355.017
22.02.90.10.9	69.352	22.105	37.558	3.120
22.02.90.91	2.007.248	483.173	701.450	238.610
22.02.90.95	8.133.664	1.206.465	3.857.644	716.142
22.02.90.99	679.564	279.717	4.370.562	708.943
Σύνολο Αναψυκτικών	20.981.334	3.676.673	13.890.081	2.554.562

Πηγή Ε.Σ.Υ.Ε.

**ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑ ΧΩΡΑ ΠΡΟΕΛΕΥΣΗΣ 1990 - 1996 (α' εξαμηνιο)**

**1995**

**1996 (α' εξάμηνο)**

**1993**

**1994**

**ΧΩΡΑ**

	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία
Ηνωμένο Βασίλειο	5.487	1.498.693	6.110	1.600.057	2.658	480.091	2.334	462.842		
Ιταλία	5.164	957.146	5.083	738.360	2.153	312.135	1.007	113.343		
Γερμανία	1.332	356.545	1.298	293.992	5.915	864.956	2.133	341.250		
Κάτω Χώρες	1.788	462.095	1.102	400.137	1.511	481.591	540	249.023		
Γαλλία	938	131.732	1.096	211.534	2.667	427.121	622	88.722		
Βέλγιο & Λουξεμβούργο	964	224.026	991	228.443	4.941	806.350	6.350	1.089.033		
Ισπανία	101	65.232	608	157.017	491	75.843	287	72.101		
Δανία	2	900	-	-	-	-	3	2.162		
Λοιπές Χώρες Ε.Ε.	-	-	46	3.069	258	126.282	51	5.579		
<b>Σύνολο χωρών Ε.Ε</b>	<b>15.776</b>	<b>3.696.369</b>	<b>16.334</b>	<b>3.632.609</b>	<b>20.594</b>	<b>3.574.467</b>	<b>13.327</b>	<b>2.424.055</b>		
Κύπρος	1.812	315.492	1.527	274.954	35	4.928	163	22.649		
Ισραήλ	416	116.742	481	136.759	248	75.529	260	84.456		
Αλβανία	33	2.399	45	2.750	27	5.692	-	-		
Αίγυπτος	18	4.536	28	8.428	7	1.858	-	-		
Αυστρία	15	5.072	13	4.569	-	-	-	-		
Η.Π.Α.	39	6.125	5	-	4	2.908	4	1.876		
F.Y.R.O.M.	40	2.753	-	-	54	8.158	-	-		
Λοιπές Χώρες εκτός Ε.Ε.	2	2.110	12	3.053	13	3.133	141	21.526		
<b>Σύνολο Τρίτων Χωρών</b>	<b>2.442</b>	<b>467.453</b>	<b>2.111</b>	<b>430.513</b>	<b>388</b>	<b>102.206</b>	<b>568</b>	<b>130.507</b>		
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>18.218</b>	<b>4.163.822</b>	<b>18.445</b>	<b>4.063.122</b>	<b>20.982</b>	<b>3.676.673</b>	<b>13.895</b>	<b>2.554.562</b>		

Πηγή Ε.Σ.Υ.Ε.

Ποσότητα: σε χιλ. λίτρα

Αξία: σε χιλ. δρχ.

## 6.5 ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ

Οι εξαγωγές αναψυκτικών παρουσίασαν σημαντικότερη αύξηση από τα τέλη της δεκαετίας του '80 μέχρι και το 1994 όπου και έφτασαν στο ανώτατο σημείο τους. Από το 1995 και μετά παρουσίασαν πτωτική πορεία.

Προορισμός των αναψυκτικών που εξάγονται είναι κατά βάση οι χώρες της Βαλκανικής και κυρίως η Βουλγαρία και η Αλβανία, ενώ σχετικά μεγάλη είναι και η ποσότητα που εξάγεται στη Ρωσία. Στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ένωσης οι ποσότητες που εξάγονται είναι αμελητέες.

Η Βουλγαρία απορρόφησε το 40% των εξαγωγών αναψυκτικών κατά το 1993, το 44% το 1994 και το 24% το 1995 και το πρώτο εξάμηνο του 1996. Για την μείωση του μεριδίου της τα δύο τελευταία έτη, υπεύθυνη είναι η Αλβανία η οποία έγινε η κυριότερη εξωτερική αγορά για την ελληνική βιομηχανία αναψυκτικών τα δύο τελευταία εξεταζόμενα έτη. Το μερίδιο της Αλβανίας διαμορφώθηκε σε 36% για το 1993, σε 37% για το 1994 και σε 50% για το 1995 και το πρώτο εξάμηνο του 1996.

ΔΑΣΜΟΛΟΓΙΚΗ ΚΛΑΣΗ	1990		1991		1992		1993		1994	
	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΛΕΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΛΕΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΛΕΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΛΕΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΛΕΙΑ
22.02.10.00	6.898.699	617.151	10.836.912	1.224.660	7.777.410	843.649	17.898.608	2.366.800	17.629.662	2.515.719
22.02.90.10.1	1.151.128	137.543	6.142.363	620.882	9.464.537	791.394	30.150.937	3.380.017	36.067.883	4.878.719
22.02.90.10.9	147.281	18.959	109.582	13.988	59.196	13.022	1.417.365	114.321	9.736.184	841.228
22.02.90.91	-	-	-	-	-	-	-	-	240	24
22.02.90.95	-	-	23.022	1.595	1.290	632	6.328	1.627	8.736	2.140
22.02.90.99	-	-	-	-	-	-	6.680	853	1.590	452
Σύνολο Αναψυκτικών	8.197.108	773.653	17.111.879	1.861.125	17.302.433	1.648.697	49.480.007	6.313.685	63.444.295	8.208.484

ΔΑΣΜΟΛΟΓΙΚΗ ΚΛΑΣΗ	1995		1996 (α' εξάμηνο)	
	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΛΕΙΑ	ΠΟΣΟΤΗΤΑ	ΛΕΙΑ
22.02.10.00	12.889.526	1.635.920	6.450.346	925.882
22.02.90.10.1	9.586.068	1.386.190	12.990.062	2.125.215
22.02.90.10.9	7.235.245	847.255	2.621.555	311.218
22.02.90.91	144.558	50.407	19.628	4.975
22.02.90.95	28.990	2.641	450	473
22.02.90.99	18.903	5.323	-	-
Σύνολο Αναψυκτικών	29.903.290	3.927.736	22.082.041	3.367.763

Πηγή Ε.Σ.Υ.Ε.

**ΕΞΑΓΩΓΕΣ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ ΚΑΤΑ ΧΩΡΑ ΠΡΟΟΡΙΣΜΟΥ 1990 - 1996 (α' εξάμηνο)**

ΧΩΡΑ	1993		1994		1995		1996 (α' εξάμηνο)	
	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία	Ποσότητα	Αξία
Ηνωμένο Βασίλειο	-	-	11	1.563	23	4.136	11	2.179
Γερμανία	41	12.789	263	23.991	607	40.724	514	35.215
Βέλγιο & Λουξεμβούργο	-	-	22	3.094	11	1.750	-	-
Λοιπές Χώρες Ε.Ε.	2	824	3	233	135	24.492	26	4.259
<b>Σύνολο χωρών Ε.Ε.</b>	<b>43</b>	<b>13.613</b>	<b>299</b>	<b>28.881</b>	<b>776</b>	<b>71.102</b>	<b>551</b>	<b>41.653</b>
Κύπρος	791	121.600	1.191	198.951	527	106.327	627	120.620
Βουλγαρία	20.091	2.808.777	28.402	3.768.816	7.279	1.033.349	5.488	827.699
Αλβανία	18.205	1.967.763	24.101	2.835.641	15.151	1.762.884	11.082	1.462.930
Ρωσία	4.578	626.987	5.002	538.492	2.535	331.540	601	117.695
Σαουδική Αραβία	1.248	132.009	1.339	153.252	1.013	110.953	-	-
Ρουμανία	1.440	94.919	752	85.996	204	15.442	22	3.496
<b>F.Y.R.O.M.</b>	<b>1.048</b>	<b>122.886</b>	<b>27</b>	<b>5.708</b>	<b>387</b>	<b>53.403</b>	<b>763</b>	<b>119.734</b>
Λοιπές Χώρες εκτός Ε.Ε.	570	80.307	320	52.782	1.121	204.570	1.026	233.295
<b>Σύνολο Τρίτων Χωρών</b>	<b>49.437</b>	<b>6.300.072</b>	<b>63.145</b>	<b>8.179.603</b>	<b>29.128</b>	<b>3.856.634</b>	<b>21.531</b>	<b>3.326.110</b>
<b>ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>49.480</b>	<b>6.313.685</b>	<b>63.444</b>	<b>8.208.484</b>	<b>29.904</b>	<b>3.927.736</b>	<b>22.082</b>	<b>3.367.763</b>

Πηγή Ε.Σ.Υ.Ε.

Ποσότητα: σε χιλ. λίτρα

Αξία: σε χιλ. δρχ.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

### **ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ - ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ**

Η διαφήμιση είναι ένα από τα σημαντικότερα μέσα που διαθέτει μια επιχείρηση προκειμένου να βελτιώσει τις πωλήσεις της. Με δεδομένη την ποιότητα, την τιμή και τη σωστή διανομή, η συνεχής υπενθύμιση των προϊόντων από τα μέσα μαζικής ενημέρωσης μέσω της διαφήμισης μπορεί να δώσει τη δυνατότητα στην επιχείρηση να διατηρήσει ή να αυξήσει το μερίδιο που κατέχει στην αγορά.

Ο κλάδος των χυμών και των αναψυκτικών είναι από τους κλάδους εκείνους που απαιτούν τεράστια κεφάλαια για την προώθηση των προϊόντων του και την αύξηση των πωλήσεών του.

Όσον αφορά τις διάφορες κατηγορίες των χυμών και των αναψυκτικών που παρουσιάστηκαν παραπάνω, οι χυμοί φρούτων κατέχουν την πρώτη θέση για το 1996 στο σύνολο της διαφημιστικής δαπάνης με μερίδιο 40,56%. Στη δεύτερη θέση βρίσκονται τα αναψυκτικά με μερίδιο 27,37% ενώ στην τρίτη θέση βρίσκονται τα αναψυκτικά με χαμηλή θερμιδική αξία (light).

Αναφορικά με τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, η τηλεόραση κατέχει τη μερίδα του λέοντος από το σύνολο των διαφημιστικών κονδυλίων με 91,16%. Στη δεύτερη θέση βρίσκουμε τα περιοδικά με 4,8% και ακολουθούν το ραδιόφωνο με 3% και οι εφημερίδες με 1,04%.

Στους παρακάτω πίνακες παρουσιάζεται η διαφημιστική δαπάνη των προϊόντων του κλάδου χυμών-αναψυκτικών καθώς και η διαφημιστική δαπάνη της κάθε εταιρείας στα κυριότερα προϊόντα της:

<b>ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΤΩΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΧΥΜΩΝ-ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ (1995-96)</b>						
<b>ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ</b>	<b>ΕΤΟΣ</b>	<b>ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ</b>	<b>ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ</b>	<b>ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ</b>	<b>ΡΑΔΙΟΦΩΝΟ</b>	<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>
<b>Αναψυκτικά</b>	1995	3.305.673	4.166	2.268	21.963	3.334.070
	1996	1.420.616	7.898	1.135	11.520	1.441.169
<b>Αναψυκτικά light</b>	1995	647.950	0	77	0	648.027
	1996	431.291	4.026	0	2.685	438.002
<b>Τσάι</b>	1995	561.366	320	0	10.883	572.569
	1996	232.764	20.644	1.021	0	254.429
<b>Χωνευτικά ποτά</b>	1995	402.890	1.054	1.782	8.286	414.012
	1996	119.543	43.092	298	6.270	169.203
<b>Πυκνοί χυμοί</b>	1995	0	1.564	0	0	1.564
	1996	0	658	0	0	658
<b>Χυμοί φρούτων</b>	1995	2.714.365	156.029	7.470	48.838	2.926.702
	1996	1.915.298	90.424	15.250	114.744	2.135.716
<b>Βιομηχανικές εταιρείες</b>	1995	0	21.663	10.735	4.696	37.094
	1996	680.156	85.909	36.365	23.359	825.784
<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>	<b>1995</b>	<b>7.632.244</b>	<b>184.796</b>	<b>22.332</b>	<b>94.666</b>	<b>7.934.038</b>
	<b>1996</b>	<b>4.799.668</b>	<b>252.651</b>	<b>54.069</b>	<b>158.578</b>	<b>5.264.966</b>

Πηγή: ICAP,  
MEDIA SERVICE AE

<b>ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΤΗΣ 3Ε ΣΤΑ ΚΥΡΙΟΤΕΡΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ (1995-96)</b>						
<b>ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ</b>	<b>ΕΤΟΣ</b>	<b>ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ</b>	<b>ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ</b>	<b>ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ</b>	<b>ΡΑΔΙΟΦΩΝΟ</b>	<b>ΣΥΝΟΛΟ</b>
COCA COLA	1995	1.905.194	3.656	2.268	21.963	1.933.081
	1996	618.741	7.898	737	11.520	638.896
SPRITE	1995	594.263	0	0	0	594.263
	1996	338.156	0	0	0	338.156
FANTA	1995	35.045	0	0	0	35.045
	1996	285.378	0	0	0	285.378
COCA COLA LIGHT	1995	0	0	0	0	0
	1996	316.566	624	0	2.685	319.875
AMITA	1995	716.105	75.692	0	0	791.797
	1996	235.700	2.608	0	0	238.308
FRULITE	1995	383.410	0	0	0	383.410
	1996	159.297	0	3.485	39.724	202.506

Πηγή: ICAP,  
MEDIA SERVICE A.E.

**ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΤΗΣ ΔΕΛΤΑ ΣΤΑ ΚΥΡΙΟΤΕΡΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ (1995-96)**

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ	ΕΤΟΣ	ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ	ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ	ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ	ΡΑΔΙΟΦΩΝΟ	ΣΥΝΟΛΟ
LIFE CLASSIC	1995	0	0	0	0	0
	1996	303.525	1.151	2.042	0	306.718
LIFE ACTION	1995	0	0	0	0	0
	1996	133.659	397	2.042	0	306.718
LIFE CLASSIC χυμ. πορτοκάλι	1995	407.129	2.788	0	0	409.917
	1996	0	454	0	0	454

Πηγή: ICAP,  
MEDIA SERVICE A.E.

**ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΗ ΔΑΠΑΝΗ ΤΗΣ PEPSICO-HBH ΣΤΑ ΚΥΡΙΟΤΕΡΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΤΗΣ (1995-96)**

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ	ΕΤΟΣ	ΤΗΛΕΟΡΑΣΗ	ΠΕΡΙΟΔΙΚΑ	ΕΦΗΜΕΡΙΔΕΣ	ΡΑΔΙΟΦΩΝΟ	ΣΥΝΟΛΟ
PEPSI COLA	1995	162.746	0	0	0	162.746
	1996	6.292	0	0	0	6.292
PEPSI MAX	1995	647.950	0	77	0	648.027
	1996	114.725	3.402	0	0	118.127
HBH	1995	378.601	0	0	0	378.601
	1996	90.642	0	0	0	90.642
7-UP	1995	79.160	0	0	0	79.160
	1996	0	0	0	0	0
AMITA	1995	716.105	75.692	0	0	791.797
	1996	235.700	2.608	0	0	238.308
HBH (χυμός)	1995	0	0	0	0	0
	1996	67.204	0	0	0	67.204

Πηγή: ICAP,  
MEDIA SERVICE A.E.

## ΟΓΔΟΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

### ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ - ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

#### 8.1 ΣΥΣΚΕΥΑΣΙΑ

Η συσκευασία έχει παίξει έναν πολύ σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη της αγοράς των χυμών και των αναψυκτικών καθώς από τη μία αποτρέπει την τυχόν αλλοίωση των τροφίμων αυτών και από την άλλη -στην περίπτωση των χυμών- μπορεί μέσα από ειδική επεξεργασία του χυμού να διατηρήσει τα χαρακτηριστικά που έχει σε γεύση και άρωμα ο φρέσκος χυμός.

Τα υλικά που χρησιμοποιούνται στη συσκευασία αυτών των τροφών είναι το χαρτί με επικάλυψη αλουμινίου, το πλαστικό (PET), το αλουμίνιο και το γυαλί. Παρακάτω θα εξετάσουμε τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα και θα παρουσιάσουμε τη χρήση του κάθε υλικού.

##### 8.1.1 ΧΑΡΤΙ ΜΕ ΕΠΙΚΑΛΥΨΗ ΑΛΟΥΜΙΝΙΟΥ

Το είδος αυτό συσκευασίας ονομάζεται σύνθετη χάρτινη καθώς οι περιέκτες κατασκευάζονται από λεπτό χαρτόνι υψηλής ποιότητας μη ανακυκλωμένο και φύλλα αλουμινίου και πλαστικού (foil) κολλημένα μεταξύ τους με ειδικές συγκολλητικές ουσίες υπό ισχυρή πίεση κυλίνδρων.

Τα **πλεονεκτήματα** που έχει το χαρτί με επικάλυψη αλουμινίου είναι:

- εξασφάλιση της αδιαπερατότητας του φωτός
- διατήρηση της φρεσκάδας των προϊόντων για περισσότερο χρόνο
- το χαρτί δίνει στο κουτί ένα σταθερό σχήμα με αποτέλεσμα να υπάρχουν πολύ μεγάλες δυνατότητες εκτύπωσης για την καλαίσθητη εμφάνιση του προϊόντος

Στα **μειονεκτήματα** που έχει η σύνθετη χάρτινη συσκευασία όπως ονομάζεται διαφορετικά, συγκαταλέγεται η υψηλή τιμή της σε σχέση με τις άλλες συσκευασίες που χρησιμοποιούνται π.χ. γυαλί. Ο λόγος είναι ότι όλα τα συστατικά των περιεκτών

είναι εισαγόμενα ενώ ακόμη και η εκτύπωση γίνεται στο εξωτερικό. Αυτό σε συνδυασμό με το υψηλό κόστος μεταφοράς ανεβάζει όπως είναι φυσικό το κόστος στα ύψη.

Ένα ακόμη μειονέκτημα που έχει η σύνθετη-χάρτινη συσκευασία, είναι το γεγονός ότι η αγορά των συστημάτων χάρτινης συσκευασίας στην Ελλάδα είναι ολιγοπώλιο. Το γεγονός αυτό αποτελεί μειονέκτημα όχι τόσο για τη συσκευασία αυτή καθ' αυτή αλλά για τις βιομηχανίες που τη χρησιμοποιούν καθώς οι εταιρείες που προσφέρουν τον απαραίτητο εξοπλισμό και την τεχνογνωσία λόγω του μικρού αριθμού τους, δεσμεύουν τους πελάτες τους όσον αφορά τα δικαιώματα χρήσης των προϊόντων τους και των υπηρεσιών που προσφέρουν ενώ από την άλλη δεν παρέχουν και το δικαίωμα της παραγωγής του σύνθετου χαρτιού.

Στην ελληνική αγορά οι κυριότερες εταιρείες που δραστηριοποιούνται στο χώρο είναι η ELOPAK, μια γερμανική εταιρεία η οποία αντιπροσωπεύεται από την ΤΕΣΚΟ Ε.Π.Ε. και η σουηδική TETRA PAK, η οποία αντιπροσωπεύεται στη χώρα μας από την ΤΕΤΡΑ ΠΑΚ ΕΛΛΑΣ Ε.Π.Ε.

#### • Χρήσεις της χάρτινης συσκευασίας με επικάλυψη αλουμινίου

Το χαρτί με επικάλυψη αλουμινίου χρησιμοποιείται στη συσκευασία χυμών καθώς όπως αναφέρθηκε και παραπάνω παρέχει τη δυνατότητα της διατήρησης της αίσθησης του φρέσκου και υγιεινού είδους διατροφής.

Οι χυμοί μακράς και μικρής διάρκειας συσκευάζονται σε ασηπτική συσκευασία, η οποία, για τον πρώτο επιτρέπει τη διατήρησή του για μακρό χρονικό διάστημα εκτός ψυγείου λόγω της απουσίας του οξυγόνου, ενώ για τον δεύτερο απαιτείται η διατήρησή του στο ψυγείο καθώς επιτρέπεται η παρουσία του οξυγόνου.

Οι συσκευασίες -σε χωρητικότητα- που διακινούνται στην αγορά είναι αυτές των 200 ml, 250 ml, 330 ml, 450 ml, 1 lt και των 2 lt. Τη μερίδα του λέοντος στις προτιμήσεις του καταναλωτικού κοινού κατέχει η συσκευασία του 1 lt.

#### 8.1.2 ΠΛΑΣΤΙΚΟ

Η συσκευασία των αναψυκτικών και των εμφιαλωμένων νερών γίνεται συνήθως σε πλαστικά μπουκάλια. Οι πλαστικές συσκευασίες και κυρίως οι διάφανες, δίνουν τη δυνατότητα στον καταναλωτή να βλέπει το προϊόν που αγοράζει, πράγμα το οποίο εφαρμόζεται ευρέως τα τελευταία χρόνια από τα τμήματα μάρκετινγκ των

επιχειρήσεων του χώρου καθώς έχει βγει το συμπέρασμα ύστερα από έρευνες ότι ο καταναλωτής "θέλει να βλέπει" αυτό που αγοράζει.

Τα κυριότερα υλικά από πλαστικό που χρησιμοποιούνται στη συσκευασία των αναψυκτικών και των εμφιαλωμένων νερών είναι το PVC, το PET, το PE, το PP και το PS. Από τα υλικά αυτά το πλέον ακίνδυνο είναι το PET καθώς - μέχρι σήμερα τουλάχιστον- θεωρείται ατοξικό πλαστικό. Στα πλεονεκτήματα του PET συγκαταλέγεται το γεγονός ότι είναι ελαφρύ ως υλικό αλλά από την άλλη ανακυκλώνεται δύσκολα. Σχετικά ακίνδυνα θεωρούνται επίσης τα πλαστικά από PE και PP.

Οι συσκευασίες σε πλαστικό μπουκάλι που προσφέρονται στην αγορά είναι αυτές των 500ml, των 1,5lt, των 2lt και 2,5lt. Η πλαστική φιάλη των 500ml, μπήκε στην αγορά τον Μάιο του 1994 και είναι ανακυκλώσιμη 100%.

Το ποσοστό προτίμησης των καταναλωτών στη συσκευασία του 1,5 λίτρου είναι 35%.

Σε πλαστικές φιάλες του 1 λίτρου, διακινούνται επίσης και οι παραδοσιακοί συμπυκνωμένοι ζαχαρούχοι χυμοί.

Τέλος, με τη συσκευασία των 2,5lt, γίνεται μία μορφή προώθησης από τις εταιρείες καθώς στην τιμή του 1,5 ή των 2 λίτρων προσφέρεται η συσκευασία των 2,5 λίτρων.

### **8.1.3 ΑΛΟΥΜΙΝΙΟ**

Πέρα από τη συσκευασία από πλαστικό τα αναψυκτικά προσφέρονται και σε κουτιά των 330ml από αλουμίνιο. Στα πλεονεκτήματα της συσκευασίας αυτής συγκαταλέγεται το γεγονός ότι είναι πολύ ελαφριά και ανακυκλώνονται εύκολα. Η ανακύκλωση των αλουμινένιων κουτιών στην Ελλάδα, από 11% που ήταν το 1986, έφθασε στο 35% το 1996. Στα αρνητικά του αλουμινίου καταχωρείται το γεγονός ότι το κόστος του είναι πολύ μεγάλο και επιβαρύνει με 30% περίπου την τελική τιμή του προϊόντος.

Το κουτί από αλουμίνιο κατέχει το 50% στις προτιμήσεις του καταναλωτή μεταξύ των συσκευασιών που υπάρχουν στο εμπόριο.

#### 8.1.4 ΓΥΑΛΙ

Η χρήση του γυαλιού για τη συσκευασία αναψυκτικών έχει περιοριστεί πολύ τα τελευταία χρόνια. Οι λόγοι που συνετέλεσαν σε αυτόν τον περιορισμό ήταν ότι αν και φθινό όσον αφορά την παραγωγή του και εντελώς ασφαλές, ο κίνδυνος θραύσης της γυάλινης συσκευασίας και το υψηλό κόστος μεταφοράς της, περιορίζει την ανταγωνιστικότητα της σε σχέση με τα υπόλοιπα υλικά.

Τα αναψυκτικά σήμερα συσκευάζονται μόνο στη φιάλη των 250 ml.

### 8.2 ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑ

Στο κεφάλαιο αυτό θα γίνει μια παρουσίαση των μελλοντικών τεχνολογικών εξελίξεων στο χώρο της πληροφορικής, της βιοτεχνολογίας και των νέων υλικών.

Στην τεχνολογική ανάπτυξη σημαντικό στοιχείο αποτελεί η δυναμική αλληλεπίδραση των διαφόρων τεχνολογικών τομέων και η συνεργασία των τεχνολογιών.

Οι εκροές ενός τεχνολογικού τομέα χρησιμοποιούνται ως εισροές άλλου τεχνολογικού τομέα, επιδρούν στην ανάπτυξη παραγωγικών κλάδων και επανεισέρχονται ως εισροές για την περαιτέρω ανάπτυξη. Από τη στιγμή που ξεκίνησε η άνθηση των τεχνολογιών της πληροφορικής, της βιοτεχνολογίας και των νέων υλικών, η τεχνολογική εξέλιξη έχει πάρει τη μορφή αλυσιδωτής αντίδρασης.

Οι νέες τάσεις που αναπτύχθηκαν την τελευταία εικοσαετία έχουν διαμορφώσει ένα νέο προφίλ στα τρόφιμα, (στον όρο τρόφιμα συμπεριλαμβάνονται και οι χυμοί και τα αναψυκτικά) τα οποία πρέπει να είναι φυσικά, υγιεινά, ποιοτικά και παράλληλα θα πρέπει να έχουν παρατεταμένη διάρκεια ζωής και να είναι εύκολα στη χρήση τους. Φυσικά, όταν ένα προϊόν συγκεντρώνει περισσότερα ή και όλα τα παραπάνω χαρακτηριστικά, έχει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε σχέση με τα άλλα προϊόντα της ίδιας κατηγορίας και κατά συνέπεια μπορεί να προσελκύσει τους καταναλωτές και να διεισδύσει ευκολότερα στην αγορά.

Με βάση τα παραπάνω η Τεχνολογία Τροφίμων αναπτύσσεται γύρω από νέους άξονες και χαρακτηρίζεται από:

- ❖ περιορισμό θερμιδικών διεργασιών (ανάπτυξη συστημάτων HT/ST, ασηπτικής επεξεργασίας, και άλλα)

- ❖ περιορισμό χημικών συντηρητικών και προσθέτων και αντικατάσταση με αντίστοιχα που παράγονται με βιοτεχνολογικές μεθόδους, ή με νέες τεχνικές (υπεκρίσιμη εξαγωγή)
- ❖ ανάπτυξη της τεχνολογίας της συσκευασίας
  - ◆ ανάπτυξη συστημάτων ασηπτικής συσκευασίας
  - ◆ συσκευασία σε ελεγχόμενες και τροποποιημένες ατμόσφαιρες (CAP/MAP) και ανάπτυξη υλικών συσκευασίας με διάφορες επιθυμητές ιδιότητες (O<sub>2</sub>-H<sub>2</sub>O κ.λ.π. barriers), microwavable, βιοαποικοδομήσιμα και ανακυκλώσιμα.

Η τεχνολογική πρόοδος της βιομηχανίας τροφίμων-ποτών ήταν αποτέλεσμα μεταφοράς τεχνολογίας από άλλους κλάδους και κυρίως από τη χημική τεχνολογία και τη μηχανική. Ειδικά η χημική βιομηχανία διαπερνά κάθετα όλες τις φάσεις παραγωγής του συστήματος τροφίμων, είτε με τη μορφή εισροών στην αγροτική παραγωγή, (λιπάσματα, φάρμακα κ.λ.π.) είτε με τη μορφή των χημικών προσθέτων στη βιομηχανία τροφίμων.

Τα νέα πρότυπα που κυριαρχούν στην κατανάλωση τροφίμων - απαίτηση για φυσικά και υγιεινά προϊόντα - οδήγησαν στην ανάπτυξη ανταγωνιστικών σχέσεων με τη φαρμακευτική βιομηχανία η οποία μέχρι πρόσφατα κατείχε ηγετική θέση στη συνθετική παραγωγή συστατικών και πρόσθετων της βιομηχανίας τροφίμων (αμινοξέα, βιταμίνες κ.λ.π.) και τα οποία μπορούν να παραχθούν μέσω της βιοτεχνολογίας πολύ φθηνότερα και ποιοτικά καλύτερα.

Στο διεθνές σύμπλεγμα παραγωγής τροφίμων, υπεισέρχονται δύο βασικοί παράγοντες που επηρεάζουν άμεσα τη στάση του και την αντίδραση του απέναντι στην τεχνολογική πρόκληση της βιοτεχνολογίας. Αυτοί είναι:

1. η **υπερπαραγωγή** ορισμένων αγροτικών προϊόντων και η **δημιουργία αποθεμάτων**, που απαιτούν διαφοροποίηση των προϊόντων και εξεύρεση νέων αγορών
2. η **πτώση της αποικιοκρατίας** και η **ανάγκη ανεξάρτησης** από ορισμένα αγροτικά προϊόντα όπως η ζάχαρη.

Επιπλέον, υπάρχει το μόνιμο πρόβλημα της γεωργικής παραγωγής όσον αφορά τη γεωγραφική προσήλωση, την εποχικότητα και την εξάρτηση από τις κλιματολογικές συνθήκες και της βιομηχανικής παραγωγής τροφίμων η οποία εκτός των άλλων απαιτεί ομοιομορφία και σταθερότητα των εισροών της. Άμεση συνέπεια

των παραπάνω προβλημάτων, είναι η εμφάνιση νέων προϊόντων όπως η παραγωγή φρουκτόζης (HFCS) από αραβόσιτο και υποκατάσταση της ζάχαρης.

Στις μέρες μας, ο αγροτικός τομέας σε πολλές περιπτώσεις βρίσκεται να ανταγωνίζεται τη χημική ενεργειακή και φαρμακευτική βιομηχανία καθώς οι πρώτες ύλες μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε μια αλληλουχία προϊόντων που εναλλάσσονται ανάλογα με τη ζήτηση και τις τάσεις της αγοράς. Παράλληλα εμφανίζεται διάχυση της στρατηγικής ανάπτυξης μεταξύ των διαφόρων κλάδων που αναφέρθηκαν παραπάνω, καθώς τα όρια μεταξύ των προϊόντων συχνά είναι δυσδιάκριτα.

Από την άλλη, οι βιομηχανίες τροφίμων προσανατολίζονται περισσότερο στη βιοτεχνολογία προκειμένου να επιλύσουν εξειδικευμένα προβλήματα παραγωγής προϊόντων και όχι τόσο στην ανάπτυξη του R&D τους. Οι εφαρμογές της βιοτεχνολογίας στη βιομηχανία τροφίμων και ποτών είναι πολυάριθμες. Περιλαμβάνουν την παραγωγή νέων προϊόντων, τη βελτίωση των πρώτων υλών όπως τα φρούτα, τη βελτίωση των υπαρχουσών διεργασιών, την εισαγωγή νέων τεχνολογικών διεργασιών καθώς και των έλεγχου και την ασφάλεια των τελικών προϊόντων.

Παράδειγμα των παραπάνω, αποτελούν οι γλυκαντικές ουσίες χαμηλής ενεργειακής αξίας οι οποίες αποτελούν έναν τομέα στον οποίο έχει επιτευχθεί σημαντική πρόοδος. Πιο συγκεκριμένα, έχουν εξελιχθεί σιρόπια υψηλής περιεκτικότητας σε φρουκτόζη (HFCS), τα οποία παράγονται ενζυματικώς από τον αραβόσιτο και είναι 130% γλυκύτερα από τη ζάχαρη αλλά παράλληλα έχουν κατά 30% χαμηλότερη περιεκτικότητα σε θερμίδες. Επίσης μία σειρά από γλυκαντικές ουσίες (ασπαρτάμη, μονελλίνη κ.α.) με γλυκαντική ικανότητα μέχρι 200.000 αυτής της ζάχαρης καθώς και η πλειονότητα των αμινοξέων παράγονται σήμερα με βιοτεχνολογικές μεθόδους.

Ένας άλλος τομέας στον οποίο έχουν πραγματοποιηθεί κάποια επιτεύγματα είναι αυτός των βελτιωτικών γεύσεων τα οποία παράγονται με ασηπτική ζύμωση και προστίθενται στα τρόφιμα.

Όσον αφορά τις συνεισφορές των άλλων επιστημών στη βιομηχανία των τροφίμων και των ποτών, έχουμε να αναφέρουμε αυτές της πληροφορικής (μικροηλεκτρονική, οπτοηλεκτρονική, ρομποτική, πληροφορική, κ.τ.λ.), των οποίων οι τεχνολογίες ενσωματώνονται σταδιακά στην παραγωγή και κυρίως σε πεδία όπως ο έλεγχος on-line και ο αυτοματισμός της παραγωγής, ενώ ταυτόχρονα επηρεάζουν και

διαπερνούν όλη την αλυσίδα παραγωγής από τις πρώτες ύλες μέχρι και τα συστήματα διανομής, διάθεσης και τον τελικό καταναλωτή.

Τα συστήματα αυτοματοποίησης και ελέγχου αποτελούν την καρδιά της διαδικασίας παραγωγής. Η αρχιτεκτονική των διαφόρων συστημάτων διαφέρει ανάλογα με τις απαιτήσεις της παραγωγικής διαδικασίας και το βαθμό της αυτοματοποίησης που επιδιώκεται. Στις βιομηχανίες τροφίμων, το πλέον διαδεδομένο σύστημα ελέγχου είναι το Κατανεμημένο Σύστημα Ελέγχου.

Ένα άλλο εξελιγμένο σύστημα αυτοματοποίησης είναι το CIM (Computer Integrated Manufacturing). Στα θετικά του συστήματος αυτού συγκαταλέγεται η δυνατότητα σημαντικής μείωσης του κόστους λειτουργίας και παραγωγής. Το υψηλό, όμως, κόστος της αρχικής επένδυσης που απαιτείται και η ειδική εκπαίδευση για τη λειτουργία του έχουν σαν αποτέλεσμα τη μη υιοθέτησή του από τις βιομηχανίες του κλάδου.

Ερχόμενοι στο πεδίο του ποιοτικού ελέγχου, παρατηρούμε πως το σημαντικότερο πρόβλημα που αντιμετωπίζουν όλοι οι βιομηχανικοί κλάδοι εν γένει και κατά συνέπεια και ο κλάδος που εξετάζουμε είναι το μεγάλο χρονικό περιθώριο που απαιτείται για να γίνει μια δειγματοληψία. Στην περίπτωση που δεν υπάρχει συνεχής πληροφόρηση για την ποιότητα του προϊόντος, χρησιμοποιείται η τεχνική του Στατιστικού Ελέγχου της Διαδικασίας (Statistical Process Control, SPC). Η SPC χρησιμοποιείται για τη διατήρηση της ποιότητας του προϊόντος και επιτρέπει αλλαγές στις πρώτες ύλες, διαφοροποίηση της παραγωγικής διαδικασίας και διορθώσεις πριν το προϊόν βγει από τις προδιαγραφές ποιότητας. Η SPC είναι άμεσα εφαρμόσιμη ως τεχνολογία ελέγχου στη βιομηχανία τροφίμων αλλά προκειμένου να είναι αποτελεσματική απαιτείται η σταθεροποίηση της παραγωγικής διαδικασίας.

Στον ίδιο χώρο του ποιοτικού ελέγχου, έρχεται να προστεθεί μια νέα εξέλιξη της τεχνολογίας, αυτή των αισθητηρίων χρώματος. Στην υφιστάμενη κατάσταση, ο ποιοτικός έλεγχος γίνεται όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, με χρονοβόρες εργαστηριακές αναλύσεις (φασματοσκοπική ανάλυση), με τις οποίες προσδιορίζονται τα συστατικά που επιδρούν στη γεύση, στο χρώμα και στην ποιότητα του τροφίμου. Η χρήση αισθητηρίων χρώματος σε συνδυασμό με το κατάλληλο λογισμικό, μπορεί να δώσει τη δυνατότητα για on-line μέτρηση της ποιότητας του τροφίμου. Με τον τρόπο αυτό οι βιομηχανίες τροφίμων διαθέτουν ένα πολύ σημαντικό εργαλείο για τον έλεγχο και τη συνεχή βελτίωση της ποιότητας.

Η πιο σημαντική εξέλιξη στον τομέα της αυτοματοποίησης κατά τη δεκαετία του 1980, ήταν τα “έξυπνα αισθητήρια”. Η τεχνολογία των οπτικών ινών, άνοιξε το δρόμο για την ανάπτυξη αισθητηρίων σιλικόνης για τη μέτρηση της θερμοκρασίας, της πίεσης και του δείκτη διάθλασης του φωτός, δίνοντας έτσι τη δυνατότητα για on-line μέτρηση των παραπάνω φυσικών μεταβλητών χωρίς να επηρεάζεται ή να διακόπτεται η διαδικασία παραγωγής για εργαστηριακή ανάλυση. Τα παραπάνω αισθητήρια έχουν τη δυνατότητα να λειτουργούν μέσα σε αντίξοες συνθήκες, χωρίς αυτό να επηρεάζει την αποτελεσματικότητα και την ακρίβεια των μετρήσεών τους.

Οι νέες εφαρμογές των τεχνολογικών εξελίξεων στον τομέα του αυτοματισμού και του ποιοτικού ελέγχου που παρουσιάστηκαν παραπάνω, προβλέπεται να έχουν ραγδαία εξέλιξη τις επόμενες δύο δεκαετίες. Η αναμενόμενη πτώση του κόστους και η αύξηση της υπολογιστικής ισχύος των νέων computers, σε συνδυασμό με την ανάπτυξη των “έξυπνων αισθητηρίων”, θα προσφέρουν λύσεις σε πολλά από τα προβλήματα αυτοματοποίησης που αντιμετωπίζουν οι βιομηχανίες του κλάδου.

### **8.2.1 Η ΧΡΗΣΗ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΥΛΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ**

Στη συνέχεια της μελέτης μας θα κάνουμε μια μικρή παρουσίαση των λεγόμενων “νέων υλικών” που χρησιμοποιούνται ή πρόκειται να χρησιμοποιηθούν στην παραγωγική διαδικασία.

Κάθε τεχνολογική τομή των τελευταίων δεκαετιών είναι συνδεδεμένη με την ανάπτυξη ενός “ειδικού υλικού”, π.χ. πυρίτιο για τις τεχνολογίες πληροφορικής, κεραμικά για συνθήκες πολύ υψηλής θερμοκρασίας κ.τ.λ. Αντίθετα με τα παλιά υλικά, τα “νέα υλικά” διαφοροποιούνται με βάση τις λειτουργικές τους ιδιότητες ή τη δομή τους. Τα πρώτα χρησιμοποιούνται για τις φυσικές τους ιδιότητες ενώ τα δεύτερα προσδιορίζουν τη φόρμα των βιομηχανικών αντικειμένων ενώ οι εφαρμογές τους αφορούν τομείς όπως η συσκευασία και οι μεταφορές.

Κατά την περίοδο από το 1950 ως το 1970, η βιομηχανική ανάπτυξη βασίστηκε στη μακροσκοπική υπεροχή των υλικών. Τα υλικά είχαν οικονομικά χαρακτηριστικά και παραγόταν μαζικά (οικονομίες κλίμακας) σαν εμπορεύματα (commodities).

Αντιθέτως, τα νέα υλικά είναι προϊόντα υψηλής προστιθέμενης αξίας και όχι απλά εμπορεύματα. Η αξία τους δεν μετριέται με το κιλό αλλά ανάλογα με τη λειτουργία που επιτελούν. Τα νέα υλικά εμπεριέχουν περισσότερη γνώση και πληροφορίες ενώ επιπρόσθετα αναπτύσσεται στενή σχέση μεταξύ των νέων υλικών,

των διεργασιών παραγωγής και των προϊόντων, με την έννοια ότι “νέο” είναι η σχέση ενός υλικού με μια διεργασία για την παραγωγή ενός συγκεκριμένου προϊόντος.

Τα “νέα υλικά” αποτελούν σημαντική τεχνολογία αιχμής σε δύο βασικούς τομείς της τεχνολογίας τροφίμων.

Ο **πρώτος τομέας** αφορά τις μεμβράνες με τις οποίες έχει αναπτυχθεί μια σειρά από σημαντικές διεργασίες όπως καθαρισμός, συμπύκνωση, κ.α.. Η αγορά των μεμβρανών παρουσιάζει μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης. Σύμφωνα με προβλέψεις, αναμένεται να τριπλασιαστεί την επόμενη δεκαετία κυρίως στον κλάδο των τροφίμων και των ποτών (χυμοί, κρασί, γάλα).

Ο **δεύτερος τομέας** αφορά τη συσκευασία. Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω η συσκευασία αποτελεί ένα σημαντικότατο πεδίο τεχνολογικής ανάπτυξης του κλάδου. Η συσκευασία σε ελεγχόμενες ή τροποποιημένες ατμόσφαιρες, η ασηπτική συσκευασία, τα θερμοπλαστικά, έχουν συμβάλει ουσιαστικά στη διαμόρφωση του νέου προφίλ των τροφίμων-ποτών με βάση τους τρεις νέους άξονες ανάπτυξης: φρέσκο και υγιεινό - εύκολο - με παρατεταμένο χρόνο διατήρησης (shelf-life).

Η τεχνολογία και τα υλικά συσκευασίας, δεν αναπτύσσονται ξεκομμένα από το ίδιο το προϊόν αλλά σε συνάρτηση με τις απαιτήσεις του προϊόντος, δηλαδή σε συνάρτηση με τη βιοχημική-φυσικοχημική του συμπεριφορά καθώς και με την τεχνολογία παραγωγής του. Με άλλα λόγια, υπάρχει ένας ολοκληρωμένος σχεδιασμός τεχνολογίας παραγωγής, προϊόντος και συσκευασίας. Ενδεικτικό παράδειγμα των παραπάνω, αποτελεί η ανάπτυξη της ασηπτικής επεξεργασίας, με νέους εναλλάκτες HT/ST των διαφόρων τροφίμων, για συνδυασμένη ασηπτική συσκευασία.

Οι μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος της βιομηχανίας τροφίμων-πότων στις ανεπτυγμένες χώρες, (βλέπε παράγοντες ζήτησης - καταναλωτικές συνήθειες) δημιούργησαν την ανάγκη για εξεύρεση λύσεων στο πεδίο της τεχνολογίας παραγωγής στο σύνολό της, καθώς στις μέρες μας αλλά και στο μέλλον, το ζητούμενο για τον σύγχρονο και με μια σχετική οικονομική επιφάνεια άνθρωπο δεν είναι να ικανοποιήσει τη βασική ανάγκη της πείνας, αλλά να βιώσει νέες λεπτές, γευστικές απολαύσεις.

## ΕΝΑΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

### **Ο ΚΛΑΔΟΣ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ ΣΤΗ ΔΙΕΘΝΗ ΑΓΟΡΑ**

Η ευρωπαϊκή αγορά αναψυκτικών παρουσιάζει πολλά κοινά χαρακτηριστικά με την ελληνική. Το φαινόμενο του ελέγχου -συγκεντρωτισμού- της αγοράς από δύο επιχειρήσεις, την Coca-Cola και την Pepsi, δεν απαντάται μόνο στην Ελλάδα αλλά σχεδόν σε ολόκληρο τον κόσμο. Βέβαια πέρα από τους δύο αυτούς κολοσσούς, υπάρχουν και άλλες μεγαλύτερες και μικρότερες για τα παγκόσμια δεδομένα επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται δυναμικά στον κλάδο όπως η Cadbury Schweppes.

Οι πολυεθνικές εταιρείες δραστηριοποιούνται στον ευρωπαϊκό χώρο με δύο τρόπους: είτε εκχωρούν τα δικαιώματα παραγωγής των προϊόντων τους σε τοπικές επιχειρήσεις είτε εγκαθίστανται οι ίδιες στη χώρα-αγορά στόχο. Στον ελλαδικό χώρο, χαρακτηριστικό παράδειγμα της πρώτης στρατηγικής αποτελεί η Coca-Cola ενώ η PepsiCo ακολούθησε τη δεύτερη στρατηγική.

Η πορεία που ακολούθησε η ζήτηση στην αγορά των αναψυκτικών στην Ευρώπη κατά την τελευταία δεκαετία, ήταν ανάλογη με αυτήν στην Ελλάδα. Συγκεκριμένα, ο μέσος ρυθμός αύξησης της κατανάλωσης αναψυκτικών και εμφιαλωμένων νερών στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης κατά την περίοδο 1985-1994 ήταν 4,91%, ο ρυθμός αύξησης της παραγωγής ήταν 5,02%, των εισαγωγών 19,39% και των εξαγωγών 11,16%.

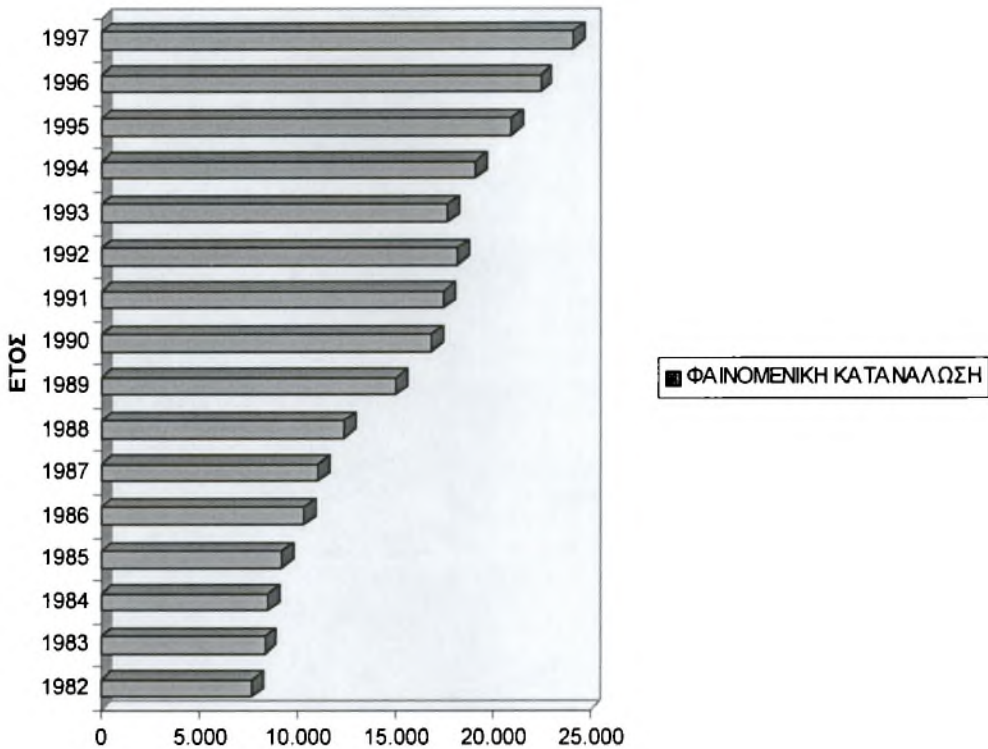
<b>ΑΓΟΡΑ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ &amp; ΕΜΦΙΑΛΩΜΕΝΩΝ ΝΕΡΩΝ ΣΤΗΝ Ε.Ε. (1982-1997)</b>				
<b>ΕΤΟΣ</b>	<b>ΠΑΡΑΓΩΓΗ</b>	<b>ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ</b>	<b>ΕΞΑΓΩΓΕΣ</b>	<b>ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ</b>
1982	7.835	16	177	7.674
1983	8.532	20	186	8.366
1984	8.767	26	237	8.556
1985	9.932	26	232	9.256
1986	10.543	31	230	10.344
1987	11.261	32	232	11.061
1988	12.586	45	246	12.385
1989	15.279	69	308	15.040
1990	17.196	70	341	16.925
1991	17.822	70	422	17.470
1992	18.526	77	393	18.210
1993	18.078	92	451	17.719
1994	19.564	187	586	19.165
1995	21.449	39	520	20.968
1996	22.970	50	570	22.450
1997	24.660	80	640	24.100

Πηγή: ICAP, EUROSTAT

<b>ΜΕΣΟΣ ΕΤΗΣΙΟΣ ΡΥΘΜΟΣ ΑΥΞΗΣΗΣ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ &amp; ΕΜΦ. ΝΕΡΩΝ ΣΤΗΝ Ε.Ε. (%)</b>				
	<b>1985-1990</b>	<b>1990-1994</b>	<b>1985-1994</b>	<b>1993-1994</b>
<b>ΠΑΡΑΓΩΓΗ</b>	8,74	0,54	5,02	7,11
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΕΣ</b>	18,73	17,96	18,39	66,12
<b>ΕΞΑΓΩΓΕΣ</b>	7,24	16,26	11,16	26,59
<b>ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ</b>	8,8	0,23	4,91	6,81

Πηγή: ICAP, EUROSTAT

## ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ



Οι Η.Π.Α. ουσιαστικά είναι η χώρα από την οποία ξεκινούν όλοι οι νεωτερισμοί και οι αλλαγές στις καταναλωτικές συνήθειες. Οι καταναλωτές στην χώρα αυτή, στην οποία αντιστοιχεί το ένα τρίτο της παγκόσμιας αγοράς αναψυκτικών, δείχνουν να έχουν βαρεθεί την “Coca” και την “Pepsi”, και ζητούν νέες γεύσεις. Τα ποτά με γεύση cola σταδιακά χάνουν μερίδιο αγοράς έναντι των άλλων μη αλκοολούχων ποτών, όπως το παγωμένο τσάι, οι χυμοί φρούτων και τα ποτά που χαρίζουν ενέργεια. Χαρακτηριστικά, ενώ στα τέλη της δεκαετίας του '80 το μερίδιο των ποτών με γεύση cola ήταν 63%, το 1993 το ποσοστό αυτό έπεσε στο 58%.

Πέρα από αυτό το πρόβλημα και τον μεταξύ τους ανταγωνισμό, οι δύο μεγαλύτερες επιχειρήσεις αναψυκτικών στην Αμερική αντιμετωπίζουν και μια άλλη μεγάλη απειλή. Η απειλή αυτή είναι οι παρασκευαστές ποτών τύπου cola με όνομα διανεμητή (φασόν) οι οποίοι αυξάνουν συνεχώς το μερίδιό τους στην αγορά.

Προκειμένου οι βιομηχανίες αναψυκτικών της Αμερικής να διατηρήσουν και να αυξήσουν τις πωλήσεις τους χωρίς να πρέπει να ξοδεύουν υπέρογκα ποσά για προώθηση και διαφήμιση, στρέφονται σε άλλες όχι τόσο αναπτυγμένες αγορές, στις οποίες η κατά κεφαλή κατανάλωση αναψυκτικών είναι ακόμη χαμηλή σε σχέση με αυτήν της Αμερικής. Διέξοδο βρήκαν στις αγορές της Ευρώπης, κυρίως της ανατολικής και κατά δεύτερο λόγο της δυτικής.

Η βιομηχανία των αναψυκτικών είναι μια από τις πρώτες που δραστηριοποιήθηκαν στις αναπτυσσόμενες αγορές του μέλλοντος. Η PepsiCo και η COCA-COLA, με το κτίσιμο εργοστασίων και τις επενδύσεις στο χώρο του marketing, μπόρεσαν από πολύ νωρίς να εξασφαλίσουν σημαντικά μερίδια αγοράς.

Η ανατολικοευρωπαϊκή αγορά με τα 440 εκατομμύρια των καταναλωτών της, είναι λίγο μικρότερη από της αγορά της δυτικής Ευρώπης (383 εκατομμύρια). Μέχρι και το 1996, η αναλογία της κατανάλωσης αναψυκτικών μεταξύ της ανατολικής και της δυτικής Ευρώπης, ήταν 4:1 υπέρ της δεύτερης. Βέβαια, μερικές χώρες της ανατολικής Ευρώπης έχουν ήδη αποκτήσει δυτικές και κατ'επέκταση αμερικάνικες καταναλωτικές συνήθειες. Για παράδειγμα, το 1995, κάθε Ούγγρος πολίτης κατανάλωσε 125 μερίδες Coca-Cola. Ο αριθμός αυτός φυσικά είναι ακόμη μικρός συγκριτικά με αυτόν της Γερμανίας (201 μερίδες) ή της Ισπανίας (179 μερίδες) και κατά συνέπεια υπάρχουν δυνατότητες αύξησης των πωλήσεων. Έτσι, λοιπόν, δεν είναι περίεργο το γεγονός ότι στον κλάδο των μη αλκοολούχων ποτών όλοι κοιτούν προς τα ανατολικά όταν σκέπτονται τις δυνατότητες ανάπτυξης για τα επόμενα χρόνια.

Όσον αφορά την κατάσταση που επικρατεί στη δυτική Ευρώπη και τις δυνατότητες αύξησης της κατανάλωσης αναψυκτικών, έχουμε να παρατηρήσουμε πως οι συνθήκες δεν είναι το ίδιο ευνοϊκές με αυτές της ανατολικής Ευρώπης, καθώς εδώ ο ανταγωνισμός είναι ιδιαίτερα ισχυρός και η κατά κεφαλή κατανάλωση σε υψηλό επίπεδο. Όπως προκύπτει από τον παρακάτω πίνακα, στην πρώτη θέση της κατανάλωσης βρίσκεται η Γερμανία ενώ ακολουθούν η Ιταλία, η Ολλανδία και η Ελβετία.

<b>ΑΓΟΡΑ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ ΣΤΙΣ ΚΥΡΙΟΤΕΡΕΣ ΧΩΡΕΣ ΤΗΣ Ε.Ε. (1994)</b>			
<b>ΧΩΡΑ</b>	<b>ΠΑΡΑΓΩΓΗ <sup>(1)</sup></b>	<b>ΦΑΙΝΟΜΕΝΙΚΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ <sup>(2)</sup></b>	<b>ΚΑΤΑ ΚΕΦΑΛΗΝ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ</b>
<b>Δανία</b>	379,8	391,1	76
<b>Γερμανία</b>	6.165	7.310	87,8
<b>Αυστρία</b>	692	228,9	80,5
<b>Φινλανδία</b>	292,8	703,8	45,1
<b>Ελβετία</b>	682,8	292	80,5
<b>Ιρλανδία</b>	232	2585	83,4
<b>Ιταλία</b>	2.589	1.197,2	84,3
<b>Ολλανδία</b>	1.070,5	430,1	77,7
<b>Πορτογαλία</b>	402,6	430,1	43,7

Πηγή: UNESDA, ICAP

Ποσότητα: σε εκατ. λίτρα (1)

Ποσότητα: σε λίτρα (2)

## ΔΕΚΑΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

### **ΤΑΣΕΙΣ ΚΑΙ ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΗΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΧΥΜΩΝ ΚΑΙ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ**

Η κατανάλωση των χυμών και των αναψυκτικών βρίσκεται σε υψηλά επίπεδα συγκριτικά με τα προηγούμενα χρόνια. Συγκρίνοντας όμως την εγχώρια με την ευρωπαϊκή κατανάλωση, συνάγεται το συμπέρασμα ότι υπάρχουν ακόμη περιθώρια βελτίωσης των επιδόσεων του κλάδου. Γενικά όμως ο κλάδος μπαίνει στο στάδιο της ωρίμανσης.

Το μέγεθος της παραγωγής έχει φθάσει σε πολύ υψηλό επίπεδο και η πιθανότητα να παρουσιάσει τους ίδιους ρυθμούς ανάπτυξης με τα προηγούμενα χρόνια είναι πολύ μικρή. Περιθώρια περαιτέρω ανάπτυξης του κλάδου μπορούν να εξευρεθούν στις γειτονικές χώρες, στις οποίες η κατανάλωση ακόμη δεν είναι μεγάλη.

Βασικός στόχος των μεγάλων επιχειρήσεων του κλάδου είναι η διατήρηση του μεριδίου της αγοράς που ήδη κατέχουν. Αυτό θα γίνετε - όπως συμβαίνει ήδη- μέσω προωθητικών προγραμμάτων, μέσω της καλύτερης οργάνωσης του δικτύου διανομής και τέλος, μέσω της επέκτασης της γραμμής προϊόντος καθώς και οι καταναλωτές από την πλευρά τους δείχνουν ενδιαφέρον για νέα προϊόντα και νέες γεύσεις. Η εμφάνιση των νέων προϊόντων βέβαια δεν θα οδηγήσει σε σημαντική αύξηση της κατανάλωσης, αλλά τα νέα προϊόντα θα αντικαταστήσουν τα παλιά. Φυσικά, ο χυμός πορτοκαλιού και τα προϊόντα τύπου cola θα είναι πάντα οι αδιαφιλονίκητοι κυρίαρχοι στους υποκλάδους χυμών και αναψυκτικών αντίστοιχα.

Τέλος, μια ακόμη θετική προοπτική για τον κλάδο, είναι η διαφαινόμενη αυξητική πορεία της τουριστικής κίνησης στη χώρα μας. Σύμφωνα με προβλέψεις, η τουριστική κίνηση κατά τα επόμενα χρόνια θα παρουσιάζει αύξηση 3-4% το χρόνο.



ΔΕΥΤΕΡΟ ΜΕΡΟΣ

Στη Φιλαρέτη

*"...IN A GIVEN DAY AND IN A GIVEN CIRCUMSTANCE, YOU THINK YOU  
HAVE A LIMIT. AND THEN YOU GO FOR THIS LIMIT AND YOU TOUCH  
THIS LIMIT AND YOU THINK O.K. THIS IS THE LIMIT. AS SOON AS YOU  
TOUCH THIS LIMIT, SOMETHING HAPPENS AND SOMEBODY CAN GO A  
LITTLE BIT FURTHER. WITH YOUR MIND POWER, YOUR DETERMINATION  
YOUR INSTINCT AND YOUR EXPERIENCES AS WELL,  
YOU CAN FLY VERY HIGH..."*

*AYRTON SENNA*



## ΠΡΩΤΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

### **ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

#### **1.1 ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ ΓΙΑ ΤΗ ΔΙΑΚΡΙΣΗ ΤΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΣΤΟΝ ΥΠΟΚΛΑΔΟ ΤΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ**

Στο δεύτερο μέρος της μελέτης, θα γίνει μια δομική ανάλυση του υποκλάδου των αναψυκτικών. Η ανάλυση αυτή, θα γίνει με την εφαρμογή του μοντέλου των "πέντε δυνάμεων" του M. Porter (five forces model).

Αναγκαία προϋπόθεση για την εφαρμογή του μοντέλου σε ένα κλάδο, είναι η διάκριση των στρατηγικών ομάδων στα πλαίσια του κλάδου αυτού. Με τον όρο στρατηγική ομάδα (strategic group), εννοούμε το σύνολο των επιχειρηματικών μονάδων ή εταιρειών, οι οποίες ακολουθούν παρόμοιες στρατηγικές χρησιμοποιώντας παρόμοιους πόρους.

Ο λόγος για τον οποίο είναι αναγκαία η διάκριση των επιμέρους στρατηγικών ομάδων ενός κλάδου, είναι ότι η ανάλυση του ανταγωνισμού ενός κλάδου στο σύνολό του δεν είναι πάντα ιδιαίτερα χρήσιμη στο να δώσει στον επιχειρηματία ή στον μελετητή 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 να είναι ιδιαίτερα σημαντικές (πχ. λόγω του μεγέθους και των επενδεδυμένων κεφαλαίων της μια επιχείρηση μπορεί να βιώνει τον ανταγωνισμό σε ένα κλάδο εντελώς διαφορετικά από μια άλλη επιχείρηση που δραστηριοποιείται στον ίδιο κλάδο).

Η ανάλυση των στρατηγικών ομάδων, βοηθάει στη διαμόρφωση της ανάλυσης του ανταγωνισμού στα πλαίσια του κλάδου και δίνει τη δυνατότητα σε μια επιχείρηση να κατανοήσει τη θέση της στον κλάδο καθώς και τη θέση της σε σχέση με τις άλλες ανταγωνίστριες επιχειρήσεις. Με άλλα λόγια, ο σκοπός του διαχωρισμού των στρατηγικών ομάδων στα πλαίσια ενός κλάδου, είναι η διάκριση των επιχειρήσεων εκείνων που παρουσιάζουν ίδια στρατηγικά χαρακτηριστικά, ακολουθούν παρόμοιες

στρατηγικές ή ανταγωνίζονται σε παρόμοια βάση. Έτσι, θα μπορούσαμε να πούμε, πως στα πλαίσια μια στρατηγικής ομάδας, ο ανταγωνισμός είναι ισχυρότερος από τον ανταγωνισμό στο σύνολο του κλάδου καθώς - στις περισσότερες των περιπτώσεων - οι επιχειρήσεις στοχεύουν στα ίδια τμήματα. Βέβαια, όπως θα δούμε και παρακάτω αυτό δεν συμβαίνει στην περίπτωση του υποκλάδου των αναψυκτικών καθώς οι επιχειρήσεις στοχεύουν στο σύνολο του καταναλωτικού κοινού με αποτέλεσμα ο ανταγωνισμός στα πλαίσια του κλάδου να είναι ίδιος για όλες τις επιχειρήσεις, αλλά φυσικά να αντιμετωπίζεται με διαφορετικά μέσα.

Ο διαχωρισμός των στρατηγικών ομάδων γίνεται με την επιλογή δύο ή τριών κατά τον M. Porter στρατηγικών μεταβλητών ή χαρακτηριστικών, τα οποία διαφοροποιούν τις επιχειρήσεις του κλάδου. Τα χαρακτηριστικά που χρησιμοποιούνται ως επί το πλείστον είναι:

- ◆ η έκταση της ποικιλίας των προϊόντων ή των υπηρεσιών που προσφέρονται
- ◆ η έκταση της γεωγραφικής κάλυψης
- ◆ ο αριθμός των τμημάτων της αγοράς στα οποία δραστηριοποιείται η επιχείρηση
- ◆ τα κανάλια διανομής που χρησιμοποιούνται
- ◆ ο αριθμός των εμπορικών σημάτων της κάθε εταιρείας
- ◆ οι πρακτικές marketing που εφαρμόζονται
- ◆ η έκταση της κάθετης ολοκλήρωσης
- ◆ η ποιότητα των προϊόντων ή των υπηρεσιών
- ◆ η θέση της εταιρείας όσον αφορά την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών (ηγέτης ή follower)
- ◆ η έκταση των εφαρμοσμένων καινοτομιών στο προϊόν και στη διαδικασία παραγωγής (η ικανότητα του τμήματος Έρευνας και Ανάπτυξης για νέες εφαρμογές)
- ◆ η θέση του κόστους (ο βαθμός στον οποίο η επενδύσεις βοηθούν στην μείωση του κόστους)
- ◆ ο βαθμός κάλυψης της παραγωγικής ικανότητας
- ◆ η τιμολογιακή πολιτική
- ◆ το επίπεδο εξοπλισμού των επιχειρήσεων
- ◆ το ιδιοκτησιακό καθεστώς (αυτόνομη επιχείρηση ή θυγατρική κάποιας άλλης

- ♦ η δυνατότητα της επιχείρησης να επηρεάζει φορείς και ομάδες (κυβέρνηση, κοινωνικές ομάδες)
- ♦ το μέγεθος της επιχείρησης

Η ανάλυση των στρατηγικών ομάδων είναι σημαντική καθώς:

1. βοηθάει στην καλύτερη κατανόηση της βάσης του ανταγωνισμού στα πλαίσια της κάθε στρατηγικής ομάδας και στις διαφορές που παρουσιάζει ο ανταγωνισμός από ομάδα σε ομάδα
2. βοηθάει στον καλύτερο υπολογισμό της πιθανότητας και της δυνατότητας που υπάρχει για μια επιχείρηση να μεταπηδήσει από τη μία στρατηγική ομάδα στην άλλη
3. η χαρτογράφηση των στρατηγικών ομάδων βοηθά στην πρόβλεψη των αλλαγών της αγοράς και στην εξεύρεση νέων στρατηγικών ευκαιριών.

Όσον αφορά την τεχνική πλευρά της χαρτογράφησης των στρατηγικών ομάδων, μετά από την επιλογή των δύο χαρακτηριστικών που διαφοροποιούν τις επιχειρήσεις του κλάδου, τοποθετούμε την κάθε επιχείρηση σε ένα γράφημα δύο αξόνων, όπου στον ένα άξονα εκφράζεται η πρώτη μεταβλητή και στον άλλο η δεύτερη. Το επόμενο βήμα, είναι η ομαδοποίηση των επιχειρήσεων που παρουσιάζουν κοινά χαρακτηριστικά. Το κάθε σύνολο επιχειρήσεων με κοινά τα δύο προεπιλεγμένα χαρακτηριστικά συνθέτει μια στρατηγική ομάδα.

## 1.2 ΟΙ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΟΜΑΔΕΣ ΤΟΥ ΥΠΟΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ

Στην περίπτωση του κλάδου των αναψυκτικών που εξετάζουμε σε αυτή την ενότητα, οι δύο μεταβλητές που διαφοροποιούν καλύτερα τις επιχειρήσεις που ανταγωνίζονται στον υποκλάδο και προσδιορίζουν αποτελεσματικότερα τον ανταγωνισμό, είναι **το εύρος της γεωγραφικής κάλυψης και ο αριθμός των εμπορικών σημάτων της κάθε επιχείρησης στην αγορά.**

Με βάση αυτές τις δύο μεταβλητές διαπιστώνουμε πως ο κλάδος των αναψυκτικών απαρτίζεται από έξι στρατηγικές ομάδες.

Η **πρώτη** και μεγαλύτερη στρατηγική ομάδα, είναι αυτή των μικρών επιχειρήσεων με τοπικά δίκτυα διανομής, με ένα εμπορικό σήμα στην αγορά και

συγκριτικά μικρές κεφαλαιακές δυνατότητες. Την στρατηγική αυτή ομάδα, **(A1)**, συνθέτουν οι επιχειρήσεις: ΑΜΙΓΗΣ ΚΟΙΝΟΤΙΚΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ ΞΥΝΟ ΝΕΡΟ με το εμπορικό σήμα ΞΥΝΟ ΝΕΡΟ, ΑΝΑΣΤΑΣΟΠΟΥΛΟΣ Ι. και ΥΙΟΣ ΟΕ με το εμπορικό σήμα ΚΡΙΝΟΣ, ΑΦΟΙ ΕΦΡΑΙΜΙΔΗ και ΣΙΑ ΑΕΒΕ με το εμπορικό σήμα ΡΟΗ ΦΛΩΡΙΝΑ, ΓΚΡΑΝΙΝΙ ΑΕ και ΒΕ με το εμπορικό σήμα ΓΚΡΑΝΙΝΙ, ΙΤΕΑ ΦΛΩΡΙΝΗΣ ΕΠΕ με το εμπορικό σήμα ΙΤΕΑ, ΚΑΡΠΑΘΙΑΚΗ ΠΟΤΟΠΟΙΙΑ ΠΟΥΖΟΥΚΑΚΗΣ ΑΕ με το εμπορικό σήμα ΒΟΧ, ΚΟΥΡΤΙΔΗ ΓΕΩΡΓΙΟΥ ΑΦΟΙ ΑΕ με το εμπορικό σήμα ΝΕΚΤΑΡ, ΜΙΧΑΗΛΙΔΗΣ ΙΩΑΝΝΗΣ Π. με το εμπορικό σήμα ESPERIA, ΝΙΓΡΙΤΑ ΑΕ με το εμπορικό σήμα ΝΙΓΡΙΤΑ, ΝΤΟΑΣ Δ. ΟΕ με το εμπορικό σήμα ΝΕΚΤΑΡ, ΠΑΠΑΓΙΑΝΝΗ-ΦΛΩΡΙΝΗΣ ΕΠΕ με το εμπορικό σήμα JOY FLORINAS, ΣΤΑΜΑΤΑΚΗΣ Ι. και ΥΙΟΙ ΟΕ με το εμπορικό σήμα ΘΑΥΜΑ, και τέλος η ΝΑΤΥΡ ΓΑΛΛΑΘΡΗΣ ΑΒΕΕ με το εμπορικό σήμα ΝΑΤΥΡ.

Τη **δεύτερη** στρατηγική ομάδα του κλάδου **(A4)**, συνθέτουν δύο επιχειρήσεις των οποίων το προϊόν κατατάσσεται στα αθλητικά αναψυκτικά. Οι εταιρείες αυτές καλύπτουν ολόκληρη την επικράτεια κυρίως μέσα από υφιστάμενα δίκτυα άλλων προϊόντων που διακινούν στην αγορά. Οι ανάγκες των εταιρειών αυτών σε κεφάλαια περιορίζονται κυρίως σε αυτά για την προώθηση των πωλήσεων καθώς τα προϊόντα αυτά με εξαίρεση το ISOSTAR που παράγεται στην Ελλάδα, είναι εισαγόμενα. Οι εταιρείες που συνθέτουν τον κλάδο είναι η SMITHKLINE BEECHAM ΑΕ με το εμπορικό σήμα LUCOZADE, η ΑΘΗΝΑΪΚΗ ΖΥΘΟΠΟΙΙΑ με το εμπορικό σήμα ISOSTAR, η ΖΩΓΡΑΦΟΣ ΝΙΚΟΛΑΟΣ με το εμπορικό σήμα ISOTON και η εταιρεία-ΝΕΚΤΑΡ με το εμπορικό σήμα GATORADE.

Η **τρίτη** στρατηγική ομάδα, **(B2)**, είναι αυτή που αποτελείται από επιχειρήσεις οι οποίες εκτός από την τοπική αγορά διανέμουν τα προϊόντα τους και σε ένα δύο γειτονικούς νομούς ενώ η διανομή γίνεται κάτω από δύο εμπορικά σήματα. Η δυναμικότητα σε κεφάλαια των επιχειρήσεων αυτών όπως και αυτή της πρώτης στρατηγικής ομάδας δεν είναι μεγάλη. Στην στρατηγική αυτή ομάδα ανήκουν οι επιχειρήσεις ΓΑΡΟΦΥΛΑΚΗΣ και ΣΙΑ "ΑΕΡΙΟΥΧΑ ΠΟΤΑ ΤΕΜΕΝΙΩΝ" ΟΕ με τα εμπορικά σήματα TEMENIA και ΜΠΥΡΑΛ, ΕΝΩΣΗ ΠΑΡΑΣΚΕΥΑΣΤΩΝ ΑΕΡΙΟΥΧΩΝ ΠΟΤΩΝ ΟΡΕΣΤΙΑΔΟΣ ΑΕ με τα εμπορικά σήματα BONITA και FIZZ και η EMM ΒΟΥΝΤΟΥΡΑΚΗΣ και ΣΙΑ ΟΕ με τα εμπορικά σήματα ΚΙΡΚΗ και ΑΡΩΜΑ.

Η **τέταρτη** στρατηγική ομάδα, **(B3)**, είναι αυτή των σχετικά μεγάλων - συγκριτικά με τις τοπικές - επιχειρήσεων οι οποίες διανέμουν προϊόντα με δύο εμπορικά σήματα ενώ τα δίκτυα διανομής τους επεκτείνονται σε μεγάλο μέρος της επικράτειας. Η δραστηριοποίηση στον κλάδο των αναψυκτικών - με εξαίρεση την επιχείρηση NEA ΨΥΓΕΙΑ ΑΓΡΙΑΣ ΑΕ - είναι συμπληρωματική προς την κύρια δραστηριότητα των επιχειρήσεων αυτών. Το γεγονός αυτό σημαίνει ότι οι επιχειρήσεις αυτές εκμεταλλεύονται το ήδη οργανωμένο δίκτυο διανομής τους για την προώθηση των αναψυκτικών που παράγουν. Μελλοντικός στόχος των επιχειρήσεων αυτών είναι η επέκταση των δραστηριοτήτων τους σε όσο το δυνατόν μεγαλύτερο μέρος της ελληνικής επικράτειας. Την στρατηγική αυτή ομάδα, απαρτίζουν οι εταιρείες ΚΑΜΠΙΑΣ Α. ΑΕ με τα εμπορικά σήματα SCHWEPPE SCHWEPPE-CORAL, τα NEA ΨΥΓΕΙΑ ΑΓΡΙΑΣ ΑΕ με τα εμπορικά σήματα ΕΨΑ και ΕΡΨΑ και η ΦΛΩΡΙΝΑ- Α. ΧΩΝΑΙΟΣ ΑΒΕΕ με τα εμπορικά σήματα ΘΕΤΙΣ, FLORINA-COLA, FLORINA. Στόχος της Φλώρινα - Χωναίος είναι η επέκτασή της στην αγορά της Αττικής και της υπόλοιπης Στερεάς Ελλάδας.

Η **πέμπτη** στρατηγική ομάδα του κλάδου των αναψυκτικών αποτελείται από επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στον κλάδο μέσω πολλών εμπορικών σημάτων αλλά το εύρος της γεωγραφικής επικράτειας που καλύπτουν περιορίζεται σε ένα ή δύο γειτονικούς νομούς. Στην στρατηγική αυτή ομάδα, **(Γ2)**, πέρα από τις επιχειρήσεις που παράγουν αποκλειστικά προϊόντα κάτω από τα δικά τους εμπορικά σήματα, υπάρχουν επιχειρήσεις οι οποίες παράγουν φασόν ή εμφιαλώνουν αναψυκτικά αποκλειστικά για λογαριασμό των εταιρειών της έκτης στρατηγικής ομάδας. Οι εταιρείες που συνθέτουν αυτή τη στρατηγική ομάδα είναι η I.B.S. ΒΙΟΤΕΧΝΙΑ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ-ΠΛΑΣΤΙΚΩΝ ΑΕ με τα εμπορικά σήματα SINALCO, SINALCO TROPIC, SINALCO CITO, SINALCO ORANGE, SINCO COLA και η ΜΑΡΛΑΦΕΚΑΣ Π. και ΥΙΟΙ ΟΕ "ΛΟΥΞ" με τα εμπορικά σήματα COLA ONE, VIPS και ΛΟΥΞ. Οι εταιρείες οι οποίες πέρα από την παραγωγή δικών τους αναψυκτικών, παράγουν ή εμφιαλώνουν αναψυκτικά για λογαριασμό της ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ ΕΜΦΙΑΛΩΣΕΩΣ και της PEPSICO-HBH, είναι η ΒΑΠ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ ΑΕΡΙΟΥΧΩΝ ΠΟΤΩΝ Π. ΚΟΥΓΙΟΣ ΑΒΕΕ με τα εμπορικά σήματα ΒΑΠ και ΑΠΟΛΛΩΝΙΟ η οποία παράλληλα εμφιαλώνει τα προϊόντα της PEPSICO-HBH ΑΒΕ Pepsi Cola SevenUp καθώς και οι επιχειρήσεις ΖΟΥΡΝΤΟΥ Γ. ΑΕ με το εμπορικό σήμα "Ζ", ΚΛΙΑΦΑ Θ. ΨΥΓΕΙΑ ΑΕ με τα εμπορικά σήματα

SMILE ΚΑΙ ΚΛΙΑΦΑ, ΤΣΑΚΙΡΗΣ Π. - ΑΝΤΩΝΑΚΗΣ Δ. και ΣΙΑ ΑΕ με το εμπορικό σήμα ΦΙΕΣΤΑ και ΧΗΤΟΣ ΑΒΕΕ με το εμπορικό σήμα ΖΑΓΟΡΙ οι οποίες παράλληλα εμφιαλώνουν αναψυκτικά με τα εμπορικά σήματα Coca-Cola, Fanta, Sprite για λογαριασμό της 3E.

Την **έκτη και σημαντικότερη** στρατηγική ομάδα του κλάδου, **(Γ4)**, συνθέτουν οι δύο μεγαλύτερες επιχειρήσεις: η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΤΑΙΡΕΙΑ ΕΜΦΙΑΛΩΣΕΩΣ με τα εμπορικά σήματα Coca-Cola, Sprite, Fanta, Tuborg, Nestea και η PEPSICO-HBH με τα σήματα Pepsi, Ηβη, SevenUp. Οι δύο εταιρείες δραστηριοποιούνται στην αγορά των αναψυκτικών με πολλά εμπορικά σήματα ενώ καλύπτουν ολόκληρη την επικράτεια μέσα από τα πολύ καλά οργανωμένα και ανεπτυγμένα δίκτυα διανομής τους.

Όπως αναφέρθηκε και στην κλαδική μελέτη, ο κλάδος είναι συγκεντρωμένος γύρω από αυτές τις δύο επιχειρήσεις οι οποίες κατέχουν το 86% - 88% της αγοράς. Για το λόγο αυτό, η ανάλυση του κλάδου στα πλαίσια αυτής της στρατηγικής ομάδας με βάση το μοντέλο του M. Porter είναι ικανή να μας δώσει μια αντιπροσωπευτική εικόνα για την κατάσταση που επικρατεί στην αγορά των αναψυκτικών.

Εύρος Γεωγραφικής  
Κάλυψης

Υψηλή

Αθηναϊκή Ζυθοποιία,  
Smithkline-Beecham,  
Νέκταρ, Ζωγράφος Ν.

Ελληνική Εταιρεία  
Εμφιάλωσης,  
PepsiCo-Ηβη

Νέα Ψυγεία Αγριάς,  
Φλόρινα-Χωναίος,  
Καμπάς Α.

Ένωση Παρασκευαστών  
Αεριούχων Ποτών  
Ορρεσιτιάδος,  
Βουντουράκης Εμμ.  
Γαροφυλάκης

I.B.S. Βιοτεχνία  
αναψυκτικών-Πλαστικών,  
Μαρλαφέκας Π., ΒΑΠ,  
Ζουρτινού Γ., Κλιάφας Θ.,  
Χήτος ΑΒΕΕ, Κουγιός.

Αμιγής Κοινοτική Επιχείρηση Ξυνό  
Νερό, Αναστασόπουλος Ι., Αφοί  
Εφραιμίδη, Γκρανίνι, Καρπαθιακή  
Ποτοποιία, Κουρτίδης Γ.,  
Μιχαηλίδης Ι., Νιγρίτα, Ντόσας Δ.,  
Παπαγιάννη-Φλωρίνης,  
Σταματάκης Ι., Natur Γαλάθρης

μηλή

Αριθμός Εμπορικών  
Σημάτων

1 εμπορικό σήμα

2 εμπορικά σήματα

Πάνω από 2 εμπορικά σήματα

## ΔΕΥΤΕΡΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

### ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ ΜΕ ΒΑΣΗ ΤΟ ΜΟΝΤΕΛΟ ΤΩΝ ΠΕΝΤΕ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΤΟΥ Μ. PORTER

#### 2.1 ΘΕΩΡΗΤΙΚΟ ΥΠΟΒΑΘΡΟ

Κλάδος είναι μία ομάδα επιχειρήσεων οι οποίες παράγουν παρόμοια προϊόντα ή υπηρεσίες. Η ανάλυση του κλάδου μπορεί να βοηθήσει τα στελέχη μιας επιχείρησης να κατανοήσουν το περιβάλλον μέσα στο οποίο κινούνται, να διακρίνουν τις ευκαιρίες και τις απειλές που υπάρχουν σε αυτό, να εκμεταλλευτούν τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα και να περιορίσουν κατά το δυνατόν τις αδυναμίες τους.

Σύμφωνα με τον Μ. Porter υπάρχουν πέντε δυνάμεις οι οποίες επηρεάζουν καταλυτικά ένα κλάδο. Αυτές οι δυνάμεις είναι:

- **τα εμπόδια εισόδου νέων επιχειρήσεων στον κλάδο**
- **ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου**
- **η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών**
- **η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών**
- **τα υποκατάστατα προϊόντα ή υπηρεσίες**

Η συνολική ένταση των πέντε αυτών δυνάμεων καθορίζει την τελική δυνατότητα που παρουσιάζει ο κλάδος όσον αφορά την κερδοφορία. Όσο πιο μεγάλη είναι η ένταση της κάθε δύναμης, τόσο περισσότερο οι επιχειρήσεις χάνουν τη δυνατότητα να επιτυγχάνουν αύξηση των τιμών και κατ'επέκταση των κερδών τους. Αντιθέτως, όταν η ένταση μιας δύναμης σε ένα κλάδο είναι μικρή, αναπτύσσεται η δυνατότητα-ευκαιρία για τις επιχειρήσεις του κλάδου να πετύχουν μεγαλύτερα κέρδη.

**Βραχυχρόνια**, η υψηλή ένταση των δυνάμεων ενός κλάδου συνιστά περιορισμό για τις δραστηριότητες των επιχειρήσεων. **Μακροχρόνια** όμως, και με τη σωστή στρατηγική, η ένταση των δυνάμεων αυτών μπορεί να μεταβληθεί προς όφελος κάποιων από τις επιχειρήσεις του κλάδου.

Στη συνέχεια, θα αναφερθούμε σε κάθε μία δύναμη ξεχωριστά και θα παραθέσουμε τους παράγοντες εκείνους που επηρεάζουν θετικά ή αρνητικά την κάθε δύναμη.

### 2.1.1 ΕΜΠΟΔΙΑ ΕΙΣΟΔΟΥ

Η νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις σε ένα κλάδο αποτελούν απειλή για τις εταιρείες που ήδη δραστηριοποιούνται σε αυτόν, καθώς η παρουσία των πρώτων θα έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση του μεριδίου αγοράς για τις δεύτερες, την εισαγωγή νέων πρακτικών και τεχνολογιών καθώς και τη χρησιμοποίηση σημαντικών πόρων από την άποψη της ποιότητας και της αξίας. Η σοβαρότητα που ενέχει η απειλή των νεοεισερχομένων επιχειρήσεων σε ένα κλάδο, εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από τα εμπόδια εισόδου που είναι ήδη "εγκατεστημένα" καθώς και από τις αντιδράσεις των επιχειρήσεων που ήδη δραστηριοποιούνται στον κλάδο αυτό.

Τα κυριότερα εμπόδια εισόδου σε ένα κλάδο είναι:

**Οικονομίες κλίμακας:** Οι οικονομίες κλίμακας αποτρέπουν μια επιχείρηση από το να εισέλθει σε ένα κλάδο καθώς την αναγκάζουν με την εισαγωγή της είτε να παράγει σε μεγάλη κλίμακα, είτε - αν η ζήτηση που αντιμετωπίζει δεν είναι επαρκής - να παράγει με μεγαλύτερο κόστος από αυτό των ανταγωνιστών της. Οι οικονομίες κλίμακας έχουν εφαρμογή όχι μόνο στην παραγωγή αλλά και σε τομείς όπως το marketing, η έρευνα, οι πωλήσεις, το χρηματοοικονομικό τμήμα και αλλού.

**Διαφοροποίηση προϊόντος:** Η αναγνώριση ενός προϊόντος από τον καταναλωτή αποτελεί ένα σημαντικότατο εμπόδιο εισόδου καθώς αναγκάζει τη νεοεισερχόμενη επιχείρηση να επενδύσει ιδιαίτερα μεγάλα κεφάλαια προκειμένου να ξεπεράσει το εμπόδιο της "αφοσίωσης" του καταναλωτή στο προϊόν αυτό. Η διαφήμιση, οι υπηρεσίες προς τον καταναλωτή με τη χρήση του προϊόντος και η κατοχή της πρώτης θέσης με ένα νέο προϊόν, προάγουν την αναγνώριση ενός προϊόντος από το καταναλωτικό κοινό.

**Οι κεφαλαιακές απαιτήσεις:** Η ανάγκη να επενδυθούν τεράστιοι χρηματοοικονομικοί πόροι προκειμένου μια επιχείρηση να μπορέσει να ανταγωνιστεί επιτυχώς σε ένα κλάδο, αποτελεί ένα άλλο σημαντικό εμπόδιο εισόδου. Κεφάλαια

απαιτούνται όχι μόνο για τις επενδύσεις σε κτιριακές εγκαταστάσεις αλλά και σε θέματα όπως πίστωση πελατών, αποθηκευτικοί χώροι, και άλλα.

**Κόστος αλλαγής προμηθευτή ή κόστος μετακίνησης:** Το κόστος αλλαγής προμηθευτή είναι το κόστος που αντιμετωπίζει ο αγοραστής από την αλλαγή προμηθευτικής πηγής. Στην περίπτωση που το κόστος αυτό είναι ιδιαίτερα υψηλό, η υποψήφια νεοεισερχόμενη επιχείρηση θα πρέπει να έχει τη δυνατότητα να προσφέρει στον αγοραστή άλλα σημαντικά πλεονεκτήματα ώστε να μπορέσει να τον αποσπάσει από τον προμηθευτή με τον οποίο συνεργάζεται.

**Μειονεκτήματα κόστους τα οποία είναι ανεξάρτητα από το μέγεθος της επιχείρησης:** Οι επιχειρήσεις ενός κλάδου είναι δυνατόν να απολαμβάνουν πλεονεκτήματα, τα οποία δεν είναι αποτέλεσμα των οικονομιών κλίμακας αλλά της καμπύλης εμπειρίας. Η καμπύλη εμπειρίας μεταφράζεται ως η δυνατότητα που έχει μια επιχείρηση να χρησιμοποιεί την κατάλληλη τεχνολογία, να έχει πρόσβαση στις καλύτερες πρώτες ύλες και σε κυβερνητικά κλιμάκια.

**Πρόσβαση στα κανάλια διανομής:** Ένα ακόμη εμπόδιο εισόδου μπορεί να αποτελέσει και η ανάγκη της νεοεισερχόμενης επιχείρησης να διασφαλίσει τη διανομή για τα προϊόντα της. Στην περίπτωση που τα κυριότερα κανάλια διανομής του κλάδου εξυπηρετούν τις επιχειρήσεις που προϋπήρχαν στον κλάδο, ο νεοεισερχόμενος προκειμένου να πείσει τα κανάλια αυτά να δεχτούν και τα δικά του προϊόντα, θα πρέπει να προχωρήσει σε πρακτικές προώθησης οι οποίες θα του απορροφήσουν αρκετά μεγάλα κεφάλαια.

**Κυβερνητική πολιτική:** Η κυβέρνηση μπορεί να περιορίσει ή να απαγορεύσει την είσοδο άλλων επιχειρήσεων σε ένα κλάδο κυρίως μέσω περιορισμών στην πρόσβαση στις πρώτες ύλες. Επιπρόσθετα μέσω του θεσμικού πλαισίου λειτουργίας του κλάδου μπορεί να επηρεάσει τη λειτουργία και την απόδοση των επιχειρήσεων.

### 2.1.2 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ

Σε πολλούς κλάδους, οι επιχειρήσεις είναι αμοιβαία εξαρτώμενες καθώς η δράση της μιας προκαλεί την αντίδραση της άλλης ή των άλλων. Η ανταγωνιστική κίνηση της μιας ωθεί τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις σε ανάλογες αμυντικές ή επιθετικές κινήσεις προκειμένου να διατηρήσει ή να αυξήσει το μερίδιό της στην αγορά. Σύμφωνα με τον Μ. Porter, η ένταση του ανταγωνισμού εξαρτάται από παράγοντες όπως:

**Ο αριθμός των ανταγωνιστών:** Στην περίπτωση που οι ανταγωνιστές σε ένα κλάδο είναι πολλοί, υπάρχει η δυνατότητα από μια επιχείρηση να εφαρμόσει μια νέα στρατηγική και η στρατηγική αυτή να αντιγραφεί από κάποιες άλλες. Από την άλλη, στην περίπτωση που οι επιχειρήσεις είναι σχεδόν ίσες σε μέγεθος, η κάθε κίνηση γίνεται μετά από πολύ έρευνα καθώς η ανάγκη για πρόβλεψη της αντίδρασης των ανταγωνιστών είναι μεγαλύτερη.

**Ο ρυθμός ανάπτυξης του κλάδου:** Ένας ραγδαία αναπτυσσόμενος κλάδος αποτελεί πόλο έλξης για τις επιχειρήσεις οι οποίες επιθυμούν να αναπτυχθούν μέσα σ' αυτόν. Αντίθετα, στην περίπτωση που ο ρυθμός ανάπτυξης ενός κλάδου δεν είναι ελκυστικός, αρκετές επιχειρήσεις θα αποχωρήσουν από αυτόν καθώς δεν θα είναι δυνατή η λειτουργία τους καθώς οι πωλήσεις τους δεν θα μπορούν να υποστηρίξουν τα λειτουργικά τους έξοδα.

**Τα χαρακτηριστικά του προϊόντος ή της υπηρεσίας που προσφέρεται:** Όταν το προϊόν που προσφέρεται είναι το ίδιο ανεξάρτητα από την επιχείρηση που το προσφέρει, τότε το προϊόν αυτό αποτελεί «αγαθό». Στην περίπτωση που το κόστος μεταπήδησης είναι χαμηλό, οι πελάτες μιας επιχείρησης θα αλλάζουν εύκολα προμηθευτή προκειμένου να περιορίσουν τα κόστη τους. Η επιλογή τους αυτή θα έχει ως αποτέλεσμα την αύξηση της έντασης του ανταγωνισμού μεταξύ των προμηθευτών τους.

**Το μέγεθος του σταθερού κόστους:** Όταν το σταθερό κόστος είναι υψηλό η επιχείρηση είναι διατεθειμένη να μειώσει την τιμή των προϊόντων ή των υπηρεσιών που προσφέρει προκειμένου να καλύψει ένα μέρος αυτού του κόστους.

**Παραγωγική ικανότητα:** Στην περίπτωση που η αύξηση του όγκου παραγωγής απαιτεί την εγκατάσταση ενός νέου εργοστασίου, το νέο αυτό εργοστάσιο θα πρέπει να λειτουργεί στη μέγιστη δυνατή παραγωγικότητα, ιδιαίτερα μάλιστα όταν στον

κλάδο υπάρχει και η δυνατότητα για εκμετάλλευση των οικονομιών κλίμακας, προκειμένου να περιοριστεί το ανά μονάδα κόστος.

Βραχυχρόνια, πιθανόν η προσφορά να υπερβαίνει τη ζήτηση με αποτέλεσμα η επιχείρηση να μειώσει την τιμή με την ελπίδα τα αυξημένα κόστη να υπερκαλυφθούν από το μεγάλο όγκο των πωλήσεών της.

**Ύψος εμποδίων εξόδου από τον κλάδο:** Το αντίθετο των εμποδίων εισόδου, είναι τα εμπόδια εξόδου από ένα κλάδο. Τα εμπόδια αυτά συνήθως είναι η προσήλωση της διοίκησης στο σκοπό της επιχείρησης και ο υψηλά εξειδικευμένος μηχανολογικός εξοπλισμός. Στην περίπτωση που μια επιχείρηση θεωρήσει πως τα εμπόδια εξόδου από τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιείται είναι ιδιαίτερα υψηλά, θα συνεχίσει να παράγει προκειμένου να καλύψει ένα μέρος των εξόδων της ενώ παράλληλα θα ελπίζει σε ένα καλύτερο μέλλον.

### 2.1.3 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ

Οι προμηθευτές στην περίπτωση που έχουν διαπραγματευτική δύναμη σε σχέση με τους αγοραστές τους μπορούν να διεκδικήσουν αύξηση των τιμών των προϊόντων τους. Συνέπεια της διαπραγματευτικής τους δύναμης μπορεί να αποτελέσει ο περιορισμός των κερδών του κλάδου, στην περίπτωση που οι επιχειρήσεις δεν μπορέσουν να μετακλήσουν την αύξηση των τιμών που τους έχει επιβάλει ο προμηθευτής τους στην επιχείρηση-πελάτη ή στον τελικό καταναλωτή.

Ένας προμηθευτής κατέχει διαπραγματευτική δύναμη στην περίπτωση που:

- ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιείται είναι περισσότερο συγκεντρωμένος από τον κλάδο στον οποίο πουλάει τα προϊόντα του ή αν στον πρώτο δραστηριοποιούνται λίγες επιχειρήσεις
- το προϊόν του είναι μοναδικό ή διαφοροποιημένο ή τέλος όπως αναφέρθηκε και στα εμπόδια εισόδου υπάρχει υψηλό κόστος αλλαγής προμηθευτή.
- ο κλάδος-αγοραστής δεν αποτελεί σημαντικό πελάτη για την επιχείρηση-προμηθευτή. Φυσικά, στην αντίθετη περίπτωση, η πορεία της επιχείρησης αλλά και του κλάδου-προμηθευτή εξαρτάται άμεσα από την πορεία του κλάδου-πελάτη
- ο προμηθευτής έχει την δυνατότητα να κάνει κάθετη ολοκλήρωση προς τα εμπρός, με αποτέλεσμα να ανταγωνίζεται άμεσα τον τωρινό του πελάτη.

### 2.1.4 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΤΩΝ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ

Οι αγοραστής στην περίπτωση που έχουν διαπραγματευτική δύναμη σε σχέση με τους προμηθευτές τους μπορούν να πιέσουν για μείωση των τιμών ή για βελτίωση των προσφερομένων προϊόντων ή υπηρεσιών, με αποτέλεσμα και εδώ να περιοριστούν τα κέρδη του κλάδου. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών είναι μεγάλη αν:

- ❖ ο αγοραστής ή μια ομάδα αγοραστών, αγοράζει μεγάλες ποσότητες των προϊόντων του προμηθευτή ή ο κλάδος τους παρουσιάζει υψηλή συγκέντρωση
- ❖ το προϊόν που αγοράζουν δεν παρουσιάζει διαφοροποιήσεις. Ο αγοραστής είναι σίγουρος ότι εκτός από την επιχείρηση με την οποία συνεργάζεται τώρα, θα μπορέσει να βρει το ίδιο προϊόν με τα ίδια ακριβώς χαρακτηριστικά και σε κάποιο άλλο προμηθευτή του κλάδου
- ❖ το προϊόν που αγοράζει από τον εξεταζόμενο κλάδο δεν είναι σημαντικό για την παραγωγική διαδικασία. Φυσικά στην αντίθετη περίπτωση κατά την οποία το προϊόν που αγοράζεται από τον εξεταζόμενο κλάδο είναι σημαντικό για την παραγωγή, ο κλάδος-προμηθευτής έχει ένα σημαντικό πλεονέκτημα όσον αφορά τις διαπραγματεύσεις του με την επιχείρηση-αγοραστή
- ❖ ο κλάδος ή η επιχείρηση-αγοραστής πετυχαίνει χαμηλό ποσοστό απόδοσης στα επενδεδυμένα κεφάλαιά του με αποτέλεσμα να είναι ιδιαίτερα ευαίσθητος όσον αφορά το κόστος αγοράς των πρώτων υλών
- ❖ ο αγοραστής έχει τη δυνατότητα να πραγματοποιήσει κάθετη ολοκλήρωση προς τα πίσω με αποτέλεσμα να ανταγωνίζεται τον τωρινό του προμηθευτή
- ❖ το κόστος αλλαγής προμηθευτή δεν είναι σημαντικό.

### 2.1.5 ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ ΠΡΟΪΟΝΤΑ

Οι επιχειρήσεις ενός κλάδου, πέρα από τον μεταξύ τους ανταγωνισμό, ανταγωνίζονται και με άλλες επιχειρήσεις οι οποίες παράγουν υποκατάστατα προς τα δικά τους προϊόντα. Τα υποκατάστατα, αν και είναι διαφορετικά προϊόντα, καλύπτουν τις ίδιες ανάγκες ενώ θέτοντας μία ανώτατη τιμή, περιορίζουν την κερδοφορία του εξεταζόμενου κλάδου. Η αρνητική τους επίδραση παρουσιάζεται και σε περιόδους μεγάλης ζήτησης των προϊόντων του κλάδου καθώς η προσφορά αυξάνεται

παράλληλα με τη ζήτηση με αποτέλεσμα να μην είναι δυνατή η μεγάλη αύξηση των τιμών.

Τέλος η εμφάνιση υποκατάστατων σε ένα κλάδο μπορεί να οφείλεται στη χαμηλή απόδοση που μπορεί να προσφέρει ο κλάδος στον οποίο δραστηριοποιούνται ή στη μείωση των τιμών και στην αύξηση της παραγωγικότητας στον κλάδο αυτό εξαιτίας του έντονου ανταγωνισμού.

## **2.2 ΕΦΑΡΜΟΓΗ ΤΟΥ ΜΟΝΤΕΛΟΥ ΤΩΝ ΠΕΝΤΕ ΔΥΝΑΜΕΩΝ ΤΟΥ Μ. PORTER ΣΤΟΝ ΚΛΑΔΟ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ**

Στη συνέχεια, θα εφαρμόσουμε το μοντέλο των πέντε δυνάμεων του Μ. Porter στον κλάδο των αναψυκτικών.

Στα πλαίσια του όρου της NACE "μη οινοπνευματώδη αναψυκτικά", περιλαμβάνονται τα μη οινοπνευματώδη ποτά που περιέχουν νερό, αρωματικές ουσίες, ζάχαρη ή ισχυρές γλυκαντικές ουσίες. Διάφορες μορφές νερού (μεταλλικά νερά και άλλες κατηγορίες) που ανήκουν μαζί με τα μη οινοπνευματώδη αναψυκτικά στο σημείο 428 της NACE, δεν καλύπτονται από τον όρο. Από τον όρο φυσικά, δεν καλύπτονται ούτε οι φρουτοχυμοί. (NACE 414,4)

### **2.2.1 ΕΜΠΟΔΙΑ ΕΙΣΟΔΟΥ**

#### **2.2.1.1 ΟΙΚΟΝΟΜΙΕΣ ΚΛΙΜΑΚΑΣ**

Οι οικονομίες κλίμακας εφαρμόζονται σε όλους τους βιομηχανικούς κλάδους καθώς προσφέρουν σημαντικότητα οφέλη όσον αφορά τον έλεγχο του κόστους παραγωγής. Στον κλάδο των αναψυκτικών η εφαρμογή οικονομιών κλίμακας είναι μεγάλης σημασίας καθώς ο κλάδος αυτός είναι ένας από τους πιο ανταγωνιστικούς της αγοράς. Οι οικονομίες κλίμακας εφαρμόζονται κατά βάση στην παραγωγή και στο marketing. Στην παραγωγή όπως είναι αυτονόητο η αυξημένη παραγωγή έχει ως αποτέλεσμα τη μείωση του ανά μονάδα κόστους. Στο marketing οι οικονομίες κλίμακας εμφανίζονται κυρίως στις ώρες τηλεοπτικού και ραδιοφωνικού χρόνου που αγοράζουν οι βιομηχανίες από τους τηλεοπτικούς και ραδιοφωνικούς σταθμούς και στον αριθμό των καταχωρήσεων που γίνονται στα περιοδικά και τις εφημερίδες. Έτσι, όσο περισσότερος είναι ο χρόνος των ηλεκτρονικών μέσων ενημέρωσης που αγοράζεται, τόσο περισσότερο μειώνεται το κόστος της διαφήμισης ανά μονάδα προϊόντος. Η μείωση του κόστους παίρνει τη μορφή είτε καλύτερης τιμής στον χρόνο

που αγοράζεται από τις βιομηχανίες είτε της προσφοράς κάποιων επιπλέον τηλεοπτικών διαφημίσεων με την μορφή χορηγιών σε διάφορα προγράμματα.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, ο κλάδος είναι ιδιαίτερα ανταγωνιστικός. Το γεγονός αυτό σε συνδυασμό με την μείωση του κατά κεφαλήν εισοδήματος κάνει ιδιαίτερα δύσκολη την αύξηση των τιμών των αναψυκτικών για την επίτευξη του επιθυμητού ποσοστού κέρδους (η τιμή των αναψυκτικών αυξάνεται με ρυθμούς μικρότερους αυτών του τιμαρίθμου). Έτσι, η εφαρμογή των οικονομιών κλίμακας είναι ένας από τους σημαντικότερους παράγοντες τους οποίους θα πρέπει να εξετάσει μία επιχείρηση η οποία σκοπεύει να εισχωρήσει στον κλάδο σε πανελλαδική κλίμακα. Χαρακτηριστικά αναφέρεται, πως τα τελευταία τρία χρόνια το μεγαλύτερο μέρος των κερδών της Ελληνικής Εταιρείας Εμφιάλωσης προέρχεται από τον έλεγχο του κόστους. Οικονομίες κλίμακας εφαρμόζονται και από την PepsiCo αλλά λόγω των μικρότερων συγκριτικά με την 3E παραγόμενων μονάδων, δεν είναι το ίδιο αποτελεσματικές.

### 2.2.1.2 ΔΙΑΦΟΡΟΠΟΙΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΟΣ

Όπως ο κάθε άνθρωπος έτσι και το κάθε προϊόν εκφράζεται μέσα από την προσωπικότητά του. Η προσωπικότητα του κάθε προϊόντος εκφράζεται μέσα από την επικοινωνία του προϊόντος, δηλαδή μέσα από την εικόνα που έχει σχηματίσει ο καταναλωτής για αυτό. Η διαφοροποίηση των προϊόντων στον κλάδο των αναψυκτικών εμφανίζεται σε μεγάλο βαθμό στις cola. Στα υπόλοιπα αναψυκτικά, οι διαφορές στη γεύση και στην εικόνα που έχει ο καταναλωτής για αυτά δεν είναι τέτοιες ώστε να είναι δυνατή η διάκρισή τους.

Στο “χτίσιμο” της εικόνας των cola στην Ελλάδα, όπως και παγκόσμια, τονίζονται τρία βασικά στοιχεία:

- ◆ δροσιά
- ◆ διασκέδαση
- ◆ ιδιαιτερότητα-μοναδικότητα.

Πέρα από τα στοιχεία αυτά που χρησιμοποιούνται και από τις δύο εταιρείες, σημαντικό ρόλο στα προϊόντα τύπου cola παίζει και η γεύση η οποία παρουσιάζει διαφορές.

Το ελληνικό καταναλωτικό κοινό ανέκαθεν είχε θετική στάση απέναντι στην Coca Cola. Αντίθετα, η στάση του απέναντι στην Pepsi Cola ήταν αρνητική κυρίως εξαιτίας της αρχικής γεύσης της η οποία “ήταν περισσότερο γλυκιά από ότι έπρεπε και είχε μια γεύση κανέλας”. Η αρνητική στάση που αντιμετώπιζε η Pepsi-Cola στην ζεστή, πέρασε και στην κρύα αγορά όπου υπήρχε η άποψη ότι τα ποτά κοκταίηλ ουίσκι-κόλα, τζιν-κόλα κ.τ.λ. δεν θα ήταν το ίδιο “πετυχημένα” αν η cola που χρησιμοποιούνταν ήταν της Pepsi. Η εικόνα αυτή για την Pepsi δεν στάθηκε δυνατό να αλλάξει τα επόμενα χρόνια παρά τα δις που ξοδεύτηκαν κυρίως στο marketing και τις επανατοποθετήσεις του προϊόντος με διαφορετική γεύση και συσκευασία.

Συμπερασματικά, στον κλάδο των αναψυκτικών ο παράγοντας διαφοροποίηση είναι πολύ σημαντικός στις cola ενώ στα υπόλοιπα αναψυκτικά οι διαφορές δεν είναι σημαντικές. Έτσι, οι κεφαλαιακές ανάγκες ενός νεοεισερχόμενου θα είναι ιδιαίτερα μεγάλες για το χτίσιμο της εικόνας ενός αναψυκτικού τύπου cola ενώ για τα υπόλοιπα αναψυκτικά δεν απαιτούνται σημαντικά κεφάλαια.

### **2.2.1.3 ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΕΣ ΑΠΑΙΤΗΣΕΙΣ ΓΙΑ ΝΕΟΕΙΣΕΡΧΟΜΕΝΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ**

Οι κεφαλαιακές απαιτήσεις για μια νεοεισερχόμενη επιχείρηση στον κλάδο των αναψυκτικών είναι πολύ υψηλές. Υπολογίζεται πως για την εγκατάσταση και μόνο ενός εργοστασίου για την παραγωγή αναψυκτικών, απαιτούνται περίπου 5 δις δραχμές. Επιπρόσθετα, η οργάνωση του δικτύου διανομής, πέρα από την αναγκαία στρατολόγηση ικανών πωλητών και merchandisers οι οποίοι θα πρέπει να εκπαιδεύονται συνεχώς, απαιτεί μεγάλα κεφάλαια για την προώθηση των προϊόντων καθώς η αγορά των αναψυκτικών είναι πολύ ανταγωνιστική. Πέρα όμως από την κλασική μέθοδο της εγκατάστασης ενός πολυδάπανου εργοστασίου, μπορεί να ακολουθηθεί η μέθοδος της παραγωγής φασόν. Η επιχείρηση που ενδιαφέρεται να εισχωρήσει στον κλάδο, αναθέτει την παραγωγή των αναψυκτικών σε μια άλλη εταιρεία -μετατρέποντας έτσι και το σύνολο της παραγωγής σε μεταβλητό κόστος- και ασχολείται μόνο με τη διανομή των προϊόντων. Παραδείγματα αυτής της μεθόδου αποτελούν τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας που πωλούνται από τις μεγάλες αλυσίδες super market

#### **2.2.1.4 ΚΟΣΤΟΣ ΑΛΛΑΓΗΣ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΗ Ή ΚΟΣΤΟΣ ΜΕΤΑΠΗΔΗΣΗΣ**

Εξαιτίας της δομής του κλάδου των αναψυκτικών στην Ελλάδα, το κόστος μεταπήδησης από ένα προμηθευτή σε έναν άλλο, είναι μεγάλο μόνο όταν η πορεία που ακολουθείται είναι από την 3E στην PepsiCo και όχι αντιστρόφως

Το κόστος μεταπήδησης στον κλάδο των αναψυκτικών αναλύεται σε δύο επιμέρους κόστη / κέρδη (ανάλογα με την κατεύθυνση της κίνησης):

- κόστος/κέρδος από την αγορά και
- κόστος/κέρδος από την κατανάλωση

Αναλυτικότερα, η προτίμηση ενός λιανέμπορου για μια εταιρεία, συνοδεύεται με διάφορες παροχές οι οποίες έχουν τη μορφή πάγιου εξοπλισμού (ψυγεία, σκαλιέρες, πινακίδες, φαναράκια), καλύτερης εξυπηρέτησης (customer service), προσφορών για την αγορά ενός συγκεκριμένου αριθμού κιβωτίων, π.χ. με την αγορά 10 κιβωτίων προσφέρεται ένα κιβώτιο δώρο, καθώς και διαφόρων προβολών σε κεντρικά σημεία του καταστήματος

Τις παροχές αυτές τις προσφέρουν και οι δύο εταιρείες της στρατηγικής ομάδας που μελετούμε. Κατά συνέπεια δεν υφίσταται μέχρι το σημείο αυτό σημαντικό κόστος μεταπήδησης. Ο παράγοντας εκείνος ο οποίος διαμορφώνει το κόστος μεταπήδησης σε σχετικά υψηλά επίπεδα είναι αυτό που αναφέρθηκε παραπάνω ως κόστος/κέρδος από την κατανάλωση. Σύμφωνα με την υφιστάμενη κατάσταση στον κλάδο των αναψυκτικών στην Ελλάδα, η 3E κατέχει μερίδιο της τάξης του 80% περίπου, της συνολικής αγοράς των αναψυκτικών ενώ η PepsiCo διατηρεί ένα μερίδιο της τάξης του 8-10%. Με άλλα λόγια η ταχύτητα κυκλοφορίας των προϊόντων της 3E, είναι πολύ μεγαλύτερη από αυτή των προϊόντων της PepsiCo. Υπολογίζεται ότι σε κάθε ένα πωληθέν προϊόν της PepsiCo, αντιστοιχούν τέσσερα προϊόντα της 3E. Φυσικά, είναι αυτονόητο ότι η μεταπήδηση ενός λιανοπωλητή από την Coca-Cola στην Pepsi ή σε μια νεοεισερχόμενη επιχείρηση, θα έχει σημαντικότερα αρνητικά αποτελέσματα στις πωλήσεις του.

### **2.2.1.5 ΕΜΠΕΙΡΙΚΕΣ ΕΦΑΡΜΟΓΕΣ**

Οι τομείς στους οποίους η εμπειρία παίζει σημαντικό ρόλο είναι το marketing, το merchandising και η διακίνηση. Τα μέχρι τώρα αποτελέσματα δείχνουν πως η Ελληνική Εταιρεία Εμφιάλωσης έχει σημαντικό προβάδισμα τόσο σε τεχνικές πώλησης και merchandising όσο και στην οργάνωση του δικτύου διακίνησης.

### **2.2.1.6 ΠΡΟΣΒΑΣΗ ΣΤΑ ΚΑΝΑΛΙΑ ΔΙΑΝΟΜΗΣ**

Η δυνατότητα πρόσβασης μιας νεοεισερχόμενης επιχείρησης στα κανάλια διανομής είναι πολύ περιορισμένη. Ο λόγος είναι ότι το υπάρχον δίκτυο διανομής στον ελλαδικό χώρο είναι με τέτοιο τρόπο οργανωμένο, που έχουν δημιουργηθεί ισχυροί δεσμοί αλληλεξάρτησης μεταξύ των βιομήχανων-παραγωγών και των χονδρεμπόρων. Έτσι, καθώς το κόστος από μια ενδεχόμενη προσπάθεια για τη διανομή των αναψυκτικών από την παραγωγό επιχείρηση είναι πολύ μεγάλο για να το επωμιστεί εξ' ολοκλήρου, (απαιτείται μεγάλος αριθμός φορτηγών, διανομή των αναψυκτικών προς τα super markets και τα υπόλοιπα καταστήματα σε τακτά διαστήματα επειδή οι λιανοπωλητές δεν επιθυμούν να διατηρούν μεγάλα stocks στις αποθήκες τους), ο μόνος δρόμος που μπορούν να ακολουθήσουν οι νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις για να φτάσουν τα προϊόντα τους στον τελικό καταναλωτή, είναι αυτός των χονδρεμπόρων. Οι ισχυροί όμως δεσμοί αλληλεξάρτησης μεταξύ των χονδρεμπόρων και των βιομηχάνων καθώς μεταφράζονται σε αποκλεισμό των προϊόντων των μικρών παραγωγών και φυσικά των νεοεισερχόμενων επιχειρήσεων από την αγορά, αναγκάζει τις τελευταίες σε παροχές προς τους χονδρεμπόρους οι οποίες έχουν αρνητική επίδραση στην τιμή των προϊόντων τους καθώς αυξάνουν το συνολικό κόστος παραγωγής και διάθεσης.

### 2.2.1.7 ΚΥΒΕΡΝΗΤΙΚΗ ΠΟΛΙΤΙΚΗ

Οι επεμβάσεις της εκάστοτε κυβέρνησης στη λειτουργία του κλάδου μπορούν να διακριθούν σε δύο κατηγορίες: σε αυτές που έχουν άμεση σχέση με τον κλάδο των αναψυκτικών και σε αυτές που η σχέση τους με τον κλάδο είναι έμμεση.

Στις άμεσες επεμβάσεις συγκαταλέγονται η υποχρεωτική επιβολή της ενδεικτικής τιμής στη συσκευασία των αναψυκτικών. Η ενδεικτική τιμή δεν είναι υποχρεωτική. Η χρησιμότητά της συνίσταται στο να ενημερώσει τον τελικό καταναλωτή για την τιμή που έχει διαμορφωθεί στην αγορά. Το μέτρο αυτό ουσιαστικά είναι προς το συμφέρον των παραγωγών αναψυκτικών καθώς η υπέρμετρα αυξημένη τιμή των αναψυκτικών σε κάποια καταστήματα λιανικής -κυρίως στις τουριστικές περιοχές- έχει ως αποτέλεσμα την πτώση των πωλήσεων.

Μια άλλη μορφή άμεσης επέμβασης, εντάσσεται στα πλαίσια των προσπαθειών της κυβέρνησης για μείωση του πληθωρισμού μέσω της πτώσης των τιμών. Το μέτρο αυτό δεν έχει εφαρμοστεί ακόμη στον κλάδο των αναψυκτικών αλλά σύμφωνα με ό τι συζητείται, αναμένεται μείωση των τιμών σε ποσοστό περίπου 10%. Η μείωση αυτή θα εμφανιστεί με πτώση των τιμών πώλησης των παραγωγών και των χονδρέμπορων-λιανέμπορων σε ποσοστό 5%.

Στις μορφές έμμεσης επέμβασης της κυβέρνησης στον κλάδο των αναψυκτικών, εντάσσονται η διολίσθηση και η υποτίμηση της δραχμής έναντι των ξένων νομισμάτων. Το γεγονός ότι ένα μέρος των πρώτων υλών τους -συμπύκνωμα cola- οι επιχειρήσεις το φέρνουν από το εξωτερικό έχει ως αποτέλεσμα η αλλαγή της συναλλαγματικής ισοτιμίας της δραχμής να έχει άμεση-αυξητική επίδραση στο κόστος παραγωγής. Επιπρόσθετα, στην περίπτωση της 3Ε η οποία έχει το licensing της παραγωγής και εμφιάλωσης των προϊόντων της The Coca Cola Company, επειδή η πληρωμή των royalties γίνεται σε ξένο νόμισμα, η μεταβολές των συναλλαγματικών ισοτιμιών έχουν ακόμη μεγαλύτερη σημασία.

\*\*\*\*\*

Συμπερασματικά, παρά την υψηλή κερδοφορία που παρουσιάζει ο κλάδος, δεν αναμένεται κάποια εξισορροποιοτική μετακίνηση (είσοδος) άλλων ή νέων επιχειρήσεων προς τον κλάδο λόγω των μεγάλων δυσκολιών που παρουσιάζονται. Οι

δυσκολίες αυτές δεν έχουν να κάνουν τόσο με τις οπωσδήποτε υψηλές επενδύσεις που απαιτούνται για την εγκατάσταση μιας νέας μονάδας, (ο κλάδος γίνεται όλο και περισσότερο εντάσεως κεφαλαίου) όσο με τον υψηλότερο βαθμό εξειδίκευσης και συγκέντρωσης που έχει επιτευχθεί, ο οποίος και απαγορεύει στην πράξη τις νέες εισόδους.

## **2.2.2 ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΜΟΣ**

### **2.2.2.1 Ο ΑΡΙΘΜΟΣ ΤΩΝ ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΩΝ**

Οι ανταγωνιστές στον κλάδο των αναψυκτικών και στα πλαίσια όλης της χώρας, είναι ουσιαστικά δύο: η Ελληνική Εταιρεία Εμφιάλωσης με τα προϊόντα της “The Coca Cola Company” και η PepsiCo-Ηβη με τα προϊόντα της Pepsi. Πέρα από αυτούς τους δύο ανταγωνιστές θα πρέπει να εξετάσουμε το γεγονός ότι στα πλαίσια της κάθε τοπικής αγοράς, οι δύο αυτές εταιρείες αντιμετωπίζουν τον ανταγωνισμό των τοπικών επιχειρήσεων οι οποίες καταλαμβάνουν ένα μικρό αλλά καθόλου ευκαταφρόνητο μερίδιο της αγοράς. Επιπρόσθετα, αρκετοί λιανέμποροι προωθούν τα δικά τους εμπορικά σήματα “private label”, τα οποία επειδή δεν έχουν σχεδόν καθόλου έξοδα marketing, πωλούνται σε χαμηλότερες τιμές από αυτές στις οποίες πωλούνται τα προϊόντα των δύο παραπάνω επιχειρήσεων.

### **2.2.2.2 Ο ΡΥΘΜΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ**

Μέχρι και το 1997 ο ρυθμός ανάπτυξης του κλάδου των αναψυκτικών στην Ελλάδα, κυμαίνονταν μεταξύ 4-5%. Για το 1998, εκτιμάται ότι ο ρυθμός ανάπτυξης του κλάδου θα φτάσει το 2-3%. Αναμφισβήτητα, οι ρυθμοί αυτοί ανάπτυξης είναι αρκετά ικανοποιητικοί και αποτελούν ένα σημαντικό κίνητρο για επιχειρηματίες με μεγάλα κεφάλαια ώστε να εισχωρήσουν στον κλάδο. Το γεγονός όμως ότι στον κλάδο των αναψυκτικών η μεγάλη δύναμη μιας επιχείρησης δεν είναι τόσο η παραγωγή αλλά το οργανωμένο δίκτυο διακίνησης, αποτελεί έναν ισχυρό αποτρεπτικό λόγο ο οποίος αποθαρρύνει κάθε σκέψη για δραστηριοποίηση στον κλάδο αυτό.

### **2.2.2.3 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΑΝΑΨΥΚΤΙΚΩΝ**

Τα αναψυκτικά όσον αφορά την ένταση του ανταγωνισμού διακρίνονται σε δύο κατηγορίες: στα προϊόντα τύπου cola, τα οποία πέρα από την επικοινωνία τους με το καταναλωτικό κοινό διαφοροποιούνται και ως προς τη γεύση, και στα υπόλοιπα αναψυκτικά, των οποίων η γεύση σε κάθε κατηγορία -πορτοκαλάδα, λεμονάδα, γκαζόζα- δεν παρουσιάζει διαφορές. Για το λόγο αυτό, τα αναψυκτικά της δεύτερης κατηγορίας διαφοροποιούνται μόνο ως προς το “χτίσιμο” της εικόνας τους και της επικοινωνίας τους με τους καταναλωτές.

Το κόστος μεταπήδησης του καταναλωτή από τα προϊόντα της μίας εταιρείας στα προϊόντα μιας άλλης εταιρείας δεν θεωρείται σημαντικό. Ιδιαίτερα στις πορτοκαλάδες, στις λεμονάδες και στα υπόλοιπα προϊόντα της δεύτερης κατηγορίας το κόστος μεταπήδησης είναι μηδαμινό με συνέπεια ο ανταγωνισμός ως προς αυτόν τον παράγοντα να είναι περισσότερο έντονος.

### **2.2.2.4 ΤΟ ΣΤΑΘΕΡΟ ΚΟΣΤΟΣ**

Το σταθερό κόστος από τη φύση του αποτελεί πρόβλημα για μια επιχείρηση καθώς σε περίοδο κρίσης την υποχρεώνουν να πουλάει ένα συγκεκριμένο όγκο προϊόντων προκειμένου να καλύψει τα έξοδά της. Για το λόγο αυτό υπάρχει γενικά η τάση για μείωση του σταθερού κόστους και της μετατροπής του σε μεταβλητό. Η πρακτική που ακολουθείται από τις δύο μεγαλύτερες εταιρείες του κλάδου είναι αυτή των υπεργολαβιών. Σύμφωνα με αυτή την πρακτική, ένα μέρος της παραγωγής ανατίθεται σε μικρές τοπικές επιχειρήσεις οι οποίες παράγουν τα προϊόντα της Coca Cola και της Pepsi για λογαριασμό των δύο αυτών εταιρειών. Ταυτόχρονα με αυτή την πρακτική, οι υπεργολαβίες χρησιμοποιούνται μέσα στην παραγωγική διαδικασία. Για παράδειγμα, η Ελληνική Εταιρεία Εμφιάλωσης νοικιάζει τα clark που χρησιμοποιεί για τη μεταφορά των προϊόντων της μέσα στο εργοστάσιο, προκειμένου να περιορίσει το σταθερό κόστος από τους μισθούς ενός τμήματος του προσωπικού της.

### **2.2.2.5 ΥΨΟΣ ΕΜΠΟΔΙΩΝ ΕΞΟΔΟΥ ΑΠΟ ΤΟΝ ΚΛΑΔΟ**

Αν ληφθεί υπ' όψιν το γεγονός ότι σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις παραγωγής αναψυκτικών, παράγουν ταυτόχρονα χυμούς και εμφιαλωμένα νερά, βγαίνει αβίαστα το συμπέρασμα ότι τα εμπόδια εξόδου από τον κλάδο των αναψυκτικών θεωρούνται χαμηλά καθώς σε μια υποθετική μακροχρόνια μείωση της ζήτησης των αναψυκτικών, οι επιχειρήσεις θα μπορούσαν να χρησιμοποιήσουν τον μηχανολογικό τους εξοπλισμό για την παραγωγή χυμών και εμφιαλωμένων νερών. Επιπρόσθετα, καθώς ο ρυθμός ανάπτυξης του κλάδου των αναψυκτικών, των χυμών και των εμφιαλωμένων νερών εμφανίζει σχετικά υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης σε όλη την Ευρώπη (ιδιαίτερα στην Ανατολική Ευρώπη), θα ήταν δυνατή ακόμη και η πώληση του τεχνολογικού εξοπλισμού σε κάποια επιχείρηση στις χώρες αυτές.

Για τους λόγους αυτούς, τα εμπόδια εξόδου από τον κλάδο των αναψυκτικών δεν θεωρούνται υψηλά.

### **2.2.2.6 ΠΡΟΪΟΝΤΑ ΙΔΙΩΤΙΚΗΣ ΕΤΙΚΕΤΑΣ ΚΑΙ Ο “ΠΟΛΕΜΟΣ ΤΟΥ ΡΑΦΙΟΥ”**

Στα αναψυκτικά, η θέση στο ράφι παίζει σημαντικό ρόλο καθώς ένα μεγάλο μέρος της κατανάλωσης βασίζεται αρκετά στην αυθόρμητη επιλογή των καταναλωτών. Με άλλα λόγια, το ράφι είναι ένα εργαλείο marketing για την προώθηση των πωλήσεων. Τη μεγάλη σημασία που έχει η τοποθέτηση των αναψυκτικών στα “καλά ράφια”, προσπαθούν και συνήθως τα καταφέρνουν να την εκμεταλλευτούν οι λιανοπωλητές προκειμένου να επιβάλλουν τους δικούς τους όρους στις διαπραγματεύσεις τους με τις βιομηχανίες.

Ο κλάδος των super market στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια παρουσίασε σημαντική συγκέντρωση γύρω από λίγες σχετικά και μεγάλες σε μέγεθος επιχειρήσεις. Η αιτία αυτού του φαινομένου οφείλεται προφανώς στον εντονότατο ανταγωνισμό που επικρατεί και ο οποίος είχε ως αποτέλεσμα τις συγχωνεύσεις των μικρών επιχειρήσεων ή τις εξαγορές τους από τις μεγαλύτερες ή στην χειρότερη των περιπτώσεων το κλείσιμο των παλιών συννοικιακών παντοπωλείων. Αποτέλεσμα των παραπάνω είναι η απόκτηση σημαντικής δύναμης των μεγάλων λιανοπωλητών τόσο σε σχέση με τα εναπομείναντα μικρά καταστήματα, όσο και σε σχέση με τις

βιομηχανίες αναψυκτικών. Η δύναμη στο κύκλωμα του κλάδου των αναψυκτικών -και όχι μόνο- μεταφέρθηκε από την παραγωγή στη διανομή με αποτέλεσμα -και σε συνδυασμό με την ανάπτυξη των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας- οι λιανοπωλητές να ανεξαρτητοποιηθούν σε μεγάλο βαθμό από τους βιομηχάνους. Χαρακτηριστικό παράδειγμα της κατάλυσης της δύναμης των βιομηχάνων και ιδιαίτερα της ηγεμονίας της Coca Cola στο χώρο αποτελεί ο αποκλεισμός της τελευταίας από τα ράφια του super market Βερόπουλος μετά από μια διαφωνία σε θέματα παροχών.

Η ανάπτυξη των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας οφείλεται στο γεγονός ότι κατέχουν δεσπόζουσα συνήθως θέση στο ράφι ενώ η τιμή τους είναι χαμηλότερη από αυτή των επωνύμων προϊόντων. Η χαμηλή τους τιμή είναι αποτέλεσμα της εξοικονόμησης χρηματικών πόρων από την απουσία εξόδων διαφήμισης και είσπραξης ενώ επιπρόσθετα το κόστος διαχείρισής τους είναι πολύ χαμηλό.

Τα μερίδια των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας υπολογίζονται στο 4,5% της ζεστής αγοράς και στο 2,5% στο σύνολο της κατανάλωσης αναψυκτικών. Με δεδομένο ότι στη Δυτική Ευρώπη το μερίδιο αγορά των αναψυκτικών ιδιωτικής ετικέτας φθάνει το 20-30%, είναι φανερό πως οι λιανέμποροι δεν έχουν εκμεταλλευτεί ακόμη τις δυνατότητές τους στο έπακρο. Στην περίπτωση που πραγματοποιήσουν μαζικές προωθητικές ενέργειες στο πλαίσιο ενός οργανωμένου στρατηγικού σχεδιασμού, αναμένεται σημαντική αύξηση του μεριδίου τους στη συνολική κατανάλωση των αναψυκτικών.

Οι λιανέμποροι και τα προϊόντα ιδιωτικής ετικέτας στην ελληνική αγορά είναι τα εξής:

- Η αλυσίδα Άλφα Βήτα Βασιλόπουλος προσφέρει τα αναψυκτικά Alfa Beta Cola, Alfa Beta Soda Water, ενώ στην κατηγορία των αναψυκτικών lemon-lime δραστηριοποιείται με το εμπορικό σήμα Cool Up. Με το ίδιο σήμα προωθεί πορτοκαλάδα και λεμονάδα.
- Η αλυσίδα Βερόπουλος λανσάρει την American Cola ενώ με το εμπορικό σήμα Sprag κυκλοφορεί σόδα
- Το Continent ήταν η πρώτη αλυσίδα που εισήγαγε αναψυκτικά στην ελληνική αγορά με τα εμπορικά σήματα Continent Cola και Continent Gold Cola.
- Η αλυσίδα Dia διαθέτει της Dia Cola ενώ με το εμπορικό σήμα Dia προωθεί πορτοκαλάδα, λεμονάδα και γκαζόζα.

Τα αναψυκτικά των παραπάνω λιανέμπορων παράγονται από την εταιρεία Cott στην Αγγλία και την Ισπανία. Η Cott, αποτελεί τον τρίτο μεγαλύτερο παραγωγό αναψυκτικών μετά την Coca Cola και την Pepsi και τον μεγαλύτερο προμηθευτή αναψυκτικών παγκοσμίως.

Από την πρώτη στιγμή που μπήκαν τα προϊόντα private label στην ελληνική αγορά, βασικός ανταγωνιστής τους θεωρήθηκαν τα προϊόντα της Coca Cola καθώς αυτή είναι ο leader στον κλάδο. Οι cola ιδιωτικής ετικέτας μιμούνται το leader τόσο στη συσκευασία -ίδια χρώματα και παρόμοια σχέδια- όσο και στα μέσα προώθησης. Από τα μέχρι στιγμής στοιχεία όμως φαίνεται ότι ο κύριος χαμένος από την επίθεση των retail brands Cola είναι η Pepsi. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι σε όλες τις αλυσίδες που η Value Bands -αντιπρόσωπος της Cott στην Ελλάδα- δημιουργεί νέο σήμα, η PepsiCo υποχωρεί στην τρίτη θέση.

\*\*\*\*\*

Συμπερασματικά, ο ανταγωνισμός στον κλάδο των αναψυκτικών είναι εντονότατος καθώς οι παραγωγικές επιχειρήσεις “κονταροχτυπιούνται”, διεκδικώντας περισσότερους πόντους στην πίτα των μεριδίων και καλύτερη θέση στο ράφι των super markets. Ο ανταγωνισμός εμφανίζεται να είναι εντονότερος στις αγορές ή στις περιοχές εκείνες στις οποίες δραστηριοποιούνται λιανοπωλητές οι οποίοι προωθούν και αναψυκτικά με το εμπορικό σήμα της επιχείρησής τους. Μεταξύ των επιχειρήσεων-παραγωγών, ο ανταγωνισμός εστιάζεται κυρίως στο εμπορικό δίκτυο, στη συνεχή ανανέωση των προϊόντων και στον εμπλουτισμό τους με νέες γεύσεις, καθώς επίσης και στα εξαιρετικά μεγάλα διαφημιστικά κονδύλια.

### **2.2.3 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΠΡΟΜΗΘΕΥΤΩΝ**

Οι πρώτες ύλες που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή των αναψυκτικών είναι νερό, ζάχαρη ή ισχυρές γλυκαντικές ουσίες, διοξείδιο του άνθρακα, χυμοί και αρώματα φρούτων, ενώ στην περίπτωση των cola χρησιμοποιείται και συμπύκνωμα cola. Πέρα από αυτά τα υλικά, χρησιμοποιείται γυαλί, αλουμίνιο, πλαστικό, μεταλλικά πώματα, χαρτί και συρικνωτικό film για τη συσκευασία των αναψυκτικών. Η ισχύς των προμηθευτών στον κλάδο των αναψυκτικών και ακόμη περισσότερο στη

στρατηγική ομάδα που εξετάζουμε είναι μικρή. Ο λόγος είναι ότι και οι δύο επιχειρήσεις είναι μεγάλοι πελάτες ενώ στην υποθετική περίπτωση αξεπέραστων προβλημάτων με τους προμηθευτές τους θα μπορούσαν να στραφούν στην ευρωπαϊκή αγορά για την προμήθεια των πρώτων υλών τους. Ιδιαίτερα η 3E έχει ένα ακόμη πλεονέκτημα, αυτό του μεγάλου βαθμού καθετοποίησης προς τα πίσω που ακολουθεί στην χάραξη της στρατηγικής της. Η Ελληνική Εταιρεία Εμφιάλωσης εκτός από της εγκαταστάσεις παραγωγής αναψυκτικών και χυμών έχει στην κυριότητά της το 30% του ομίλου εταιρειών FRIGOGLASS, στον οποίο ανήκουν -εξ ολοκλήρου ή κατά ένα ποσοστό- εταιρείες παραγωγής επαγγελματικών ψυγείων, πλαστικών κιβωτίων και εύκαμπτων υλικών συσκευασίας, γυάλινων μπουκαλιών, μεταλλικών πωμάτων και ρητίνης PET, η οποία είναι η πρώτη ύλη για την παραγωγή των πλαστικών φιαλών.

#### **2.2.4 ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΙΚΗ ΔΥΝΑΜΗ ΑΓΟΡΑΣΤΩΝ**

Οι άμεσοι πελάτες των βιομηχανιών παραγωγής αναψυκτικών είναι:

- οι χονδρέμποροι οι οποίοι μεταπωλούν τα αναψυκτικά στα καταστήματα λιανικής (περίπτερα, ψιλικά, ζαχαροπλαστεία, παντοπωλεία, καφετέριες, μικρά bars, κ.λ.π.)
- τα μεγάλα super markets ή αλλιώς “ειδικοί πελάτες”, τα οποία αγοράζουν αναψυκτικά σε μεγάλες ποσότητες και τα πωλούν στον τελικό καταναλωτή
- και τα key accounts, τα οποία είναι μεγάλες αλυσίδες εστιατορίων (fast food) και μεγάλα νυχτερινά μαγαζιά

Όσον αφορά τις σχέσεις των βιομηχανιών παραγωγής αναψυκτικών με τους άμεσους πελάτες τους, παρατηρείται:

- \* μικρή διαπραγματευτική δύναμη για τους χονδρεμπόρους, ιδιαίτερα σε σχέση με την 3E για το λόγο ότι ο κλάδος τους είναι κατακερματισμένος (αριθμεί περίπου 3.000 καταστήματα). Επιπρόσθετα, οι πωλήσεις των αναψυκτικών της 3E και της PepsiCo καλύπτουν μαζί το 90% των συνολικών πωλήσεων

του κλάδου με αποτέλεσμα να μην έχουν οι χονδρέμποροι συμφέρον από ένα υποτιθέμενο παραγκωνισμό των προϊόντων των δύο αυτών εταιρειών

- \* αρκετά μεγάλη διαπραγματευτική δύναμη για τα μεγάλα super markets καθώς πέρα από το μεγάλο όγκο πωλήσεων που πραγματοποιούν, διαθέτουν και ένα ακόμη ισχυρό όπλο, αυτό των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας “private label”. Η τοποθέτηση των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας σε καλύτερες θέσεις στα ράφια των καταστημάτων σε συνδυασμό με τις χαμηλότερες τιμές λιανικής στις οποίες πωλούνται έχουν ως αποτέλεσμα την απομύζηση ενός σημαντικού μεριδίου αγοράς από τις άλλες επιχειρήσεις του κλάδου
- \* μέτρια διαπραγματευτική δύναμη για τους πελάτες “key account” εξαιτίας του μεγάλου όγκου αγορών που πραγματοποιούν.

Γενικά, ένας άμεσος πελάτης βρίσκεται σε τόσο καλύτερη θέση όσον αφορά τις διαπραγματεύσεις του με τις βιομηχανίες παραγωγής αναψυκτικών όσο περισσότερες από τις παρακάτω προϋποθέσεις ικανοποιεί:

- ◇ κατοχή μεγάλων αποθηκευτικών χώρων
- ◇ πραγματοποίηση μεγάλου τζίρου
- ◇ οικονομική άνεση
- ◇ κατοχή ικανού αριθμού φορτηγών
- ◇ φερεγγυότητα

Η διαπραγματευτική δυνατότητα ενός άμεσου πελάτη δεν μπορεί να ξεπεράσει την “τιμή κτήσης” δηλαδή την ελάχιστη τιμή που έχουν καθορίσει οι βιομηχανίες για την πώληση των προϊόντων τους στους μεσάζοντες. Τέλος, μια ενέργεια που εφαρμόζουν οι βιομήχανοι για την αύξηση της διαπραγματευτικής τους δύναμης σε σχέση με ένα αγοραστή, είναι η διάθεση των προϊόντων τους στους ανταγωνιστές του αγοραστή αυτού.

### **2.2.5 ΥΠΟΚΑΤΑΣΤΑΤΑ**

Το γεγονός ότι τα αναψυκτικά μπορούν να καταναλωθούν σκέτα ή σε συνδυασμό με κάποια οινοπνευματώδη καθώς και σαν συνοδευτικό ποτό με το φαγητό, αποτελεί αναμφισβήτητο ένα σημαντικό λόγο για την μεγάλη ζήτηση που παρουσιάζουν. Το

γεγονός αυτό όμως αποτελεί και την αιτία για τον ισχυρό ανταγωνισμό που αντιμετωπίζουν από τα υπόλοιπα ποτά.

Υποκατάστατα των αναψυκτικών είναι οι χυμοί, η μπίρα, τα εμφιαλωμένα νερά, το κρασί, τα οινοπνευματώδη ποτά και ο καφές. Ο κλάδος των Ποτών στην Ελλάδα, επειδή έχει υψηλή ελαστικότητα ως προς την τιμή, παρουσιάζει έντονες μετατοπίσεις της κατανάλωσης -κυρίως τα τελευταία χρόνια- προς τα σχετικά φθηνότερα ποτά.

### 2.2.5.1 ΧΥΜΟΙ

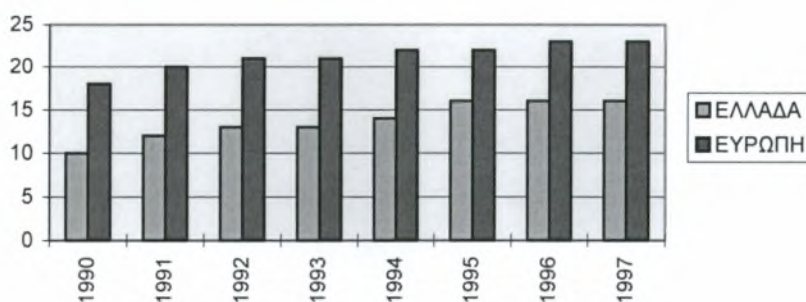
Οι χυμοί είναι ένα από τα βασικότερα υποκατάστατα των αναψυκτικών καθώς οι παράγοντες που προσδιορίζουν την ένταση της ζήτησής τους είναι παρόμοιοι με αυτούς των αναψυκτικών. Η ανοδική πορεία των χυμών τα τελευταία χρόνια, πέρα από :

- ◆ τη διάθεσή τους στην αγορά από πολλά σημεία πώλησης
- ◆ τη εμφάνιση νέων-βελτιωμένων προϊόντων (νέες γεύσεις, αρώματα, νέα προϊόντα)
- ◆ τη έντονη διαφημιστική τους υποστήριξη
- ◆ και τη συσκευασία τους,

οφείλεται στο γεγονός ότι προβάλλονται ως "φρέσκα" και περισσότερο υγιεινά προϊόντα σε σχέση με τα αναψυκτικά.

Μεταφράζοντας τα παραπάνω σε νούμερα, διαπιστώνουμε ότι η κατά κεφαλή κατανάλωση χυμών στην Ελλάδα από τα 10 λίτρα που ήταν το 1990, έφθασε τα 16 λίτρα το 1997 (ποσοστό αύξησης 60%), ενώ κατά την ίδια περίοδο στην Ευρώπη, η κατά κεφαλή κατανάλωση αυξήθηκε από τα 18 στα 23 λίτρα (ποσοστό αύξησης 27%).

**ΚΑΤΑ ΚΕΦΑΛΗ ΚΑΤΑΝΑΛΩΣΗ ΧΥΜΩΝ (λίτρα)**



### 2.2.5.2 ΜΠΥΡΑ

Η μπύρα είναι ένα ποτό με χαμηλό βαθμό οινοπνεύματος και πίνεται -όπως και τα αναψυκτικά- είτε μόνη της, είτε μαζί με το φαγητό. Η μπύρα γενικά παρουσιάζει πολλές ομοιότητες με τα αναψυκτικά ως προς τους παράγοντες που προσδιορίζουν την κατανάλωσή τους. Επειδή είναι ένα δροσερό ποτό, θεωρείται περισσότερο καλοκαιρινό καθώς ταιριάζει με τις υψηλές θερμοκρασίες του ελληνικού καλοκαιριού. Συγκεκριμένα, το 65% της συνολικής κατανάλωσης μπύρας, πραγματοποιείται κατά τους θερινούς μήνες (Μάιος - Σεπτέμβριος), περίοδος κατά την οποία ο τουρισμός στην χώρα μας είναι ιδιαίτερα αυξημένος. Η κατανάλωση της μπύρας στην Ελλάδα τα τελευταία χρόνια φθάνει τα 400 εκατ. λίτρα. Όσον αφορά τις τάσεις που παρατηρούνται στην αγορά, η κρύα αγορά παραμένει κυρίαρχη. Συγκεκριμένα, το ποσοστό που κατέχει η κρύα αγορά επί της συνολικής κατανάλωσης μπύρας ανέρχεται στο 65%. Τα τελευταία όμως χρόνια, παρατηρείται μια σχετική διεύρυνση του μεριδίου της ζεστής αγοράς.

### 2.2.5.3 ΕΜΦΙΑΛΩΜΕΝΑ ΝΕΡΑ

Μαζί με τους χυμούς και τη μπύρα, τα εμφιαλωμένα νερά είναι τα στενότερα υποκατάστατα των αναψυκτικών. Τα εμφιαλωμένα νερά προσφέρονται συσκευασμένα αεροστεγώς μέσα σε γυάλινες ή πλαστικές φιάλες και πρέπει να είναι “οργανοληπτικώς άμεμπτα” και αβλαβή για την υγεία του ανθρώπου.

Η ζήτηση των εμφιαλωμένων νερών στην ελληνική αγορά χαρακτηρίζεται από μεγάλη εποχικότητα. Συγκεκριμένα, κατά τους μήνες από τον Απρίλιο μέχρι και το Σεπτέμβριο πραγματοποιείται σχεδόν το 75% της συνολικής κατανάλωσης. Παράγοντες όπως η μεγάλη αύξηση του τουρισμού, οι ασυνήθιστα υψηλές θερμοκρασίες των τελευταίων ετών, η κακή ποιότητα του νερού των δικτύων αλλά και η αλλαγή των συνθηκών διατροφής, έχουν οδηγήσει σε μεγάλη αύξηση της ζήτησης του εμφιαλωμένου νερού. Χαρακτηριστικά, από το 1990 έως και το 1995, η ζήτηση του εμφιαλωμένου νερού στη χώρα μας υπερδιπλασιάστηκε (από 210 εκατ. λίτρα το 1990, σε 460 εκατ. λίτρα το 1995).

Το καταναλωτικό κοινό των εμφιαλωμένων νερών διακρίνεται σε δύο κατηγορίες: στους σταθερούς καταναλωτές οι οποίοι καταναλώνουν εμφιαλωμένο νερό σε μόνιμη βάση και είναι γενικά ανεπηρέαστοι από τις καιρικές συνθήκες και την εισοδηματική τους κατάσταση και τους εποχιακούς καταναλωτές των οποίων οι καταναλωτικές συνήθειες εξαρτώνται από εξωτερικούς παράγοντες. Στις αγροτικές και νησιωτικές περιοχές καθώς και στις μικρές πόλεις, παρατηρείται εντατικότερη κατανάλωση εμφιαλωμένων νερών. Οι λόγοι προσδιορίζονται στο κακό και ανεπαρκές υδροδοτικό δίκτυο των περιοχών αυτών -γεγονός που διατηρεί την κατανάλωση των εμφιαλωμένων νερών σε σταθερά υψηλά επίπεδα σε ετήσια βάση- καθώς και στο ότι η τουριστική κίνηση σε πολλές περιοχές είναι τεράστια με αποτέλεσμα ακόμη και ένα ικανοποιητικό υδροδοτικό δίκτυο να μην είναι επαρκές. Τέλος, τα εμφιαλωμένα νερά παρουσιάζουν πολύ μεγάλη εισοδηματική ελαστικότητα -υπολογίζεται περίπου 1,5 - 1,7%- με αποτέλεσμα η ζήτησή τους να επηρεάζεται σε πολύ μεγάλο βαθμό από το ύψος του κατά κεφαλή εισοδήματος.

#### **2.2.5.4 ΚΡΑΣΙ - ΟΙΝΟΠΝΕΥΜΑΤΩΔΗ ΠΟΤΑ**

Το κρασί αποτελούσε πάντα ένα αναπόσπαστο συμπλήρωμα στο ελληνικό τραπέζι, άρρηκτα δεμένο με τις παραδόσεις και τις συνήθειες μιας ολόκληρης κοινωνίας. Το γεγονός αυτό ερμηνεύει σε μεγάλο βαθμό την υψηλή κατανάλωση κρασιού στη χώρα μας, όπως επίσης και στις άλλες χώρες με μακρά αμπελουργική παράδοση.

Το κρασί αποτελεί ένα ακόμη υποκατάστατο για τα αναψυκτικά, κυρίως ως συνοδευτικό του φαγητού. Η ζήτηση του κρασιού στην Ελλάδα παρουσίασε διακυμάνσεις τα τελευταία χρόνια. Οι διακυμάνσεις αυτές οφείλονται σε διάφορους παράγοντες, όπως είναι τα χαρακτηριστικά της εγχώριας παραγωγής, της ελληνικής κοινωνίας, των παραγόμενων προϊόντων καθώς και το οικονομικό περιβάλλον (διαθέσιμο εισόδημα, οι τιμές των κρασιών, οι τιμές των υποκατάστατων των κρασιών, η διαφημιστική υποστήριξη των διαφόρων ποτών).

Οι αλλαγές στις δομές και στους ρυθμούς ζωής της ελληνικής οικογένειας - κατακερματισμός σε ανεξάρτητα εργαζόμενα μέλη, ταχύτατοι ρυθμοί ζωής, περιορισμός των γευμάτων στο σπίτι και ταυτόχρονη αύξηση των γρήγορων

γευμάτων στα fast food- έχει σημαντική επίδραση στη συμπεριφορά του καταναλωτικού κοινού. Σε αυτόν τον παράγοντα, οφείλεται κατά ένα μέρος και ο μεγάλος ρυθμός ανάπτυξης που παρουσιάζει ο κλάδος των αναψυκτικών.

Όσον αφορά τα υπόλοιπα οινοπνευματώδη, θα μπορούσαμε να διακρίνουμε δύο κατηγορίες. Η πρώτη κατηγορία αφορά τα οινοπνευματώδη που πίνονται όλο το χρόνο με αιχμή την περίοδο από το Νοέμβριο μέχρι και τον Ιανουάριο, όπως το ουίσκι, το τζιν, το ρούμι και η βότκα, ενώ η δεύτερη κατηγορία αφορά τα λεγόμενα “καλοκαιρινά ποτά” τα οποία έχουν χαμηλότερη περιεκτικότητα σε αλκοόλ και όπως καθίσταται σαφές και από τον χαρακτηρισμό τους, προτιμούνται περισσότερο το καλοκαίρι. Τέτοια ποτά είναι τα διάφορα σνάπς καθώς και τα έτοιμα κοκταίηλς όπως η Smirnoff Mule και η Serkova 99.

Τα οινοπνευματώδη ποτά, για το λόγο ότι στη συντριπτική τους πλειοψηφία είναι εισαγόμενα, επηρεάζονται σε μεγάλο βαθμό από τις συναλλαγματικές ισοτιμίες και την πολιτική που ακολουθεί η εκάστοτε κυβέρνηση. Για παράδειγμα, η μέχρι και το 1997 ακολουθούμενη πολιτική της σκληρής δραχμής βοήθησε στην αποφυγή του εισαγόμενου πληθωρισμού, γεγονός θετικότατο για τις ελληνικές εισαγωγικές εταιρείες. Η διολίσθηση όμως της δραχμής έναντι της αγγλικής λίρας το 1996 κατά 14,4% οδήγησε σε πτώση των πωλήσεων κυρίως του ουίσκι.

Όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, ο κλάδος των Ποτών παρουσιάζει μεγάλη ελαστικότητα ως προς την τιμή. Το γεγονός αυτό έχει σημαντικό αντίκτυπο σε ποτά όπως το κρασί και τα οινοπνευματώδη, καθώς οι τιμές τους είναι κατά πολύ μεγαλύτερες από αυτές των αναψυκτικών, των χυμών και της μύρας. Η απόφαση για εναρμόνιση της φορολογίας των οινοπνευματωδών ποτών στην Κοινότητα προφανώς λειτουργεί σε βάρος του κρασιού και των λοιπών οινοπνευματωδών, καθώς αναμένεται να αυξήσει υπέρογκα την τιμή τους και να περιορίσει την κατανάλωσή τους. Τα αναψυκτικά αλλά και η μύρα είναι οι κερδισμένοι από αυτή την αύξηση. Αυτό γίνεται εμφανέστερο κυρίως στην κρύα αγορά (εστιατόρια, μπαρ κ.λ.π.) όπου τα εμφιαλωμένα κρασιά και τα οινοπνευματώδη πωλούνται στην διπλάσια ή ακόμα και τριπλάσια τιμή από εκείνη που τα έχει αγοράσει ο καταστηματάρχης αναγόμενα σε είδος πολυτελείας, με αποτέλεσμα οι πελάτες να στρέφονται προς τα σχετικά φθηνότερα ποτά όπως τα αναψυκτικά και η μύρα.

### **2.2.5.5 ΚΑΦΕΣ**

Ο καφές και ειδικότερα ο καφές *frappe*, αποτελεί ένα ακόμη υποκατάστατο των αναψυκτικών. Βέβαια, δεν παρουσιάζει τις ίδιες δυνατότητες υποκατάστασης που διαθέτουν η μπύρα, τα εμφιαλωμένα νερά και οι χυμοί καθώς η κατανάλωσή του περιορίζεται κατά βάση στις πρωινές και απογευματινές ώρες της καλοκαιρινής περιόδου, αλλά σίγουρα περιορίζει κατά ένα ποσοστό έστω και μικρό την κατανάλωση των αναψυκτικών.

## **ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ**

- Dess G. & Miller A., “Strategic management”, McGraw - Hill, New York 1993
- Mintzberg H. & Quinn J. B., “The strategy process. Concepts, contexts, cases”, Second edition, Prentice-Hall International Editions
- Johnson G. & Scholes K., “Exploring corporate strategy. Text and cases”, Third edition, Prentice - Hall
- Porter M., “Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors”, Free Press

## **ΑΡΘΡΟΓΡΑΦΙΑ**

- Manager, “Η 3E απαντά στο νέο ανταγωνισμό”, Ιούλιος-Αύγουστος 1990, σελ. 29-31
- Manager, “Τα χρώματα της διαφάνειας”, Νοέμβριος 1994, σελ. 60
- Marketing Management, “Οι φημισμένες μάρκες”, Απρίλιος 1993, σελ. 18-21
- Winters P., “Γιατί απέτυχε η P&G στο χώρο των αναψυκτικών”, Μάρκετινγκ, Απρίλιος 1990, σελ. 60-65
- Αγορά, “Ο πόλεμος των Cola”, Ιούνιος 1992, σελ. 20-21
- ΑΓΡΟΒUSINESS, “Άμυνα με επίθεση νέων προϊόντων”, Ιούνιος 1998, σελ. 10-11
- Ανδριώτης Γ., “Η μεγάλη κόντρα στα Soft Drinks”, Αγορά, Σεπτέμβριος 1995, σελ. 22-29
- Βασιλείου Μ., “...Cola. Σκληρός ανταγωνισμός”, Οικονομικός Ταχυδρόμος, 12 Ιουνίου 1997, σελ. 26-30
- Βιομηχανία τροφίμων και ποτών, “Αλκοολούχα ποτά: Θετική εμφανίζεται η πορεία του κλάδου”, Ημερήσια Ειδική Έκδοση, Μάιος 1997, σελ. 34
- Βιομηχανία τροφίμων και ποτών, “Διακυμάνσεις στην ζήτηση του κρασιού”, Ημερήσια Ειδική Έκδοση, Μάιος 1997, σελ. 32-33
- Βιομηχανία τροφίμων και ποτών, “Έμφιαλωμένα νερά: Εντυπωσιακοί οι ρυθμοί ανόδου”, Ημερήσια Ειδική Έκδοση, Μάιος 1997, σελ. 42-44

- Βιομηχανία τροφίμων και ποτών, “Καφές: Πρωταγωνιστής ο “ελληνικός””, Ημερήσια Ειδική Έκδοση, Μάιος 1997, σελ. 41
- Βιομηχανία τροφίμων και ποτών, “Σε ανοδική πορεία η κατανάλωση χυμών”, Ημερήσια Ειδική Έκδοση, Μάιος 1997, σελ. 60
- Βιομηχανία Τροφίμων Ποτών, “Τα private label κερδίζουν έδαφος”, Εξπρές Ειδική έκδοση, Δεκέμβριος 1996, σελ. 19
- Βιομηχανία Τροφίμων Ποτών, “Τα ελληνικά επώνυμα ποτά κερδίζουν έδαφος”, Εξπρές Ειδική έκδοση, Δεκέμβριος 1996, σελ. 14-15
- Βιομηχανία Τροφίμων Ποτών, “Χορός δις στη διαφήμιση χυμών και αναψυκτικών”, Εξπρές Ειδική έκδοση, Δεκέμβριος 1997, σελ. 32-33
- Γαβρινωτής Φ., “Τόσο φρέσκα -όσο κατάλληλο είναι το υλικό συσκευασίας”, Εξπρές Ειδική Έκδοση, Δεκέμβριος 1997, σελ. 23-25
- Γεωργοπούλου Α., “Βελτίωση κερδοφορίας στο α’ εξάμηνο του 1997”, Βιομηχανία Τροφίμων Ποτών, Εξπρές Ειδική έκδοση, Δεκέμβριος 1996, σελ. 18-19
- Έξυπνο Χρήμα, “Στύβουν τις εταιρείες χυμών”, 3 Ιουνίου 1998
- Κανελλόπουλος Ε., Μαλικούρτη Π., “Νέα στρατηγική στη διαχείριση της εφοδιαστικής αλυσίδας από το ECR”, Τρόφιμα Ποτά Συσκευασία-Εξοπλισμός, Εξπρές Ειδική έκδοση, Μάιος 1998
- Καρολίδου Α., “Η κρίση σε Αλβανία και Βουλγαρία στρέφει τη “Φλώρινα” προς Βορρά”, Ναυτεμπορική, 16 Μαρτίου 1997
- Κασιμάτης Α., “Ταχύτητα: Αυτό είναι το μυστικό της PepsiCo”, Manager, Νοέμβριος 1989, σελ. 18-23
- Κεφάλαιο, “Το στίγμα του αιώνιου δεύτερου”, Ιούνιος 1995, σελ. 22-25
- Κορφιάτης Χρ., “Μαίνεται ο πόλεμος των σούπερ μάρκετ”, Το Βήμα, 9 Φεβρουαρίου 1997, σελ. Δ13-Δ14
- Κουντουριώτη Ε., “Ανοδική η πορεία των ελληνικών κρασιών παρά τα προβλήματα”, Βιομηχανία Τροφίμων Ποτών, Εξπρές Ειδική έκδοση, Δεκέμβριος 1996, σελ. 10-13
- Κουντουριώτη Ε., “Η “κρύα αγορά” θα ζεσταθεί το χειμώνα;” Τρόφιμα και Ποτά, Νοέμβριος 1991, σελ 68-74

- Κτενάς Σπ., “Αψιμαχίες στην αγορά”, Επιστημονικό Μάρκετινγκ, Απρίλιος 1992, σελ. 20-21
- Κωνσταντόπουλος Ν., “Ο χυμώδης κόσμος των ελληνικών φρούτων”, ΑΓΡΟΒUSINESS, Ιούνιος 1998, σελ. 6-8
- Ναυτεμπορική, “Η φορολογία πλήττει τη ζήτηση στην αγορά αλκοολούχων”, Ειδική Ετήσια Έκδοση, Μάιος 1997, σελ. 8
- Ναυτεμπορική, “Κερδίζει συνεχώς έδαφος ο καφές φίλτρου στην ελληνική αγορά”, Ειδική Έκδοση, Δεκέμβριος 1997, σελ. 29
- Ναυτεμπορική, “Με συνεχείς επενδύσεις η ΓΙΟΥΛΑ ΑΕ κατακτά την ελληνική και ξένη αγορά”, 11 Ιουλίου 1997
- Παπαγεωργίου Δ., “Ο βραζιλιάνικος χυμός πορτοκαλιού “βαρόμετρο” για τον ελληνικό”, Τρόφιμα Ποτά, Φεβρουάριος 1998
- Παπακωνσταντίνου Μ., “Εμφιαλωμένο νερό: Η δροσιά της φύσης σε ένα μπουκάλι”, ΑΓΡΟΒUSINESS, Ιούνιος 1998, σελ. 14-15
- Πέτρου Κ. “Αντίπαλοι ή σύμμαχοι το λιαν εμπόριο με τη βιομηχανία;” Βιομηχανία Τροφίμων Ποτών, Εξπρές Ειδική έκδοση, Δεκέμβριος 1996, σελ. 16-18
- Πλιάγκου Ν., Κουρής Ν. & Κουντουριώτη Ε., “Αμοιβαίως επωφελής συνεργασία η επιτακτική αξίωση της αγοράς”, Τρόφιμα και Ποτά, Δεκέμβριος 1995, σελ.
- Πολύζος Λ., “Οι εχθροί της Pepsi”, Κεφάλαιο, Μάιος 1998, σελ. 56-57
- Πολύζος Λ., “Τριαντάρης και πωρωμένος...”, Κεφάλαιο, Οκτώβριος 1995, σελ. 86-92
- Σελφ Σέρβις, “Ανακάμπτουν οι χυμοί μακράς διάρκειας”, Μάιος 1995, σελ. 92
- Σελφ Σέρβις, “Αναψυκτικά: Συνεχίζεται η ανοδική τους πορεία”, Μάιος 1995, σελ. 90
- Σελφ Σέρβις, “Σε χαμηλούς τόνους η ανάπτυξη της αγοράς εμφιαλωμένων νερών”, Μάιος 1995, σελ. 85-88
- Σελφ Σέρβις, “Τα “καλοκαιρινά” ποτά κατακτούν τη νεολαία”, Ιούλιος 1992, σελ. 104-106
- Σιδέρης Α. “Ο κλάδος τροφίμων και ποτών επικεφαλής της ελληνικής παρουσίας στα Βαλκάνια”, Εξπρές Ειδική Έκδοση, Δεκέμβριος 1997, σελ. 12-17
- Σιώμου Κ. “Οι καταναλωτές επιμένουν ελληνικά για λόγους...τιμής”, ΑΓΡΟΒUSINESS, Ιούλιος-Αύγουστος 1998, σελ. 18

- Σιώμου Κ. “Το καλοκαίρι προτιμάει τις Ξανθιές...Μπίρες”, ΑΓΡΟΒUSINESS, Ιούλιος-Αύγουστος 1998, σελ. 14-15
- Το Βήμα, “Άναψε ο πόλεμος βιομηχάνων και εμπόρων”, 9 Φεβρουαρίου 1997
- Το Βήμα, “Αυξήθηκε η κατανάλωση του κρασιού”, 2 Φεβρουαρίου 1997 Δ15
- Τρόφιμα και Ποτά, “Αμερικάνικη εισβολή στην Ευρώπη με μάρκες-κλειδιά;”, Ιούλιος-Αύγουστος 1996, σελ. 92-95
- Τρόφιμα και Ποτά, “Ανατολική δίψα για Coca και Pepsi”, Ιούλιος-Αύγουστος 1996, σελ. 88
- Τρόφιμα και Ποτά, “Αυξάνεται σταθερά το διεθνές εμπόριο των χυμών φρούτων”, Ιανουάριος 1992, σελ. 58
- Τρόφιμα και Ποτά, “Διπλασιάστηκε η κατανάλωση χυμών φρούτων στη χώρα μας”, Μάιος 1995
- Τρόφιμα και Ποτά, “Έλλιπες και ακριβό το δίκτυο διανομής εμφιαλωμένου νερού”, Μάιος 1995, σελ. 194-195
- Τρόφιμα και Ποτά, “Ζεστό ή κρύο ρόφημα η ευρωπαϊκή προτίμηση;”, Απρίλιος 1991, σελ. 80
- Τρόφιμα και Ποτά, “Μεγάλη αύξηση κατανάλωσης παγωμένου τσαγιού στην Ευρώπη”, Σεπτέμβριος 1995, σελ. 106
- Τρόφιμα και Ποτά, “Νέες στρατηγικές ανάπτυξης για Coca Cola και Pepsi”, Νοέμβριος 1994, σελ. 144-146
- Τρόφιμα και Ποτά, “Νόμος ή υποχρέωση η χρήση ανακυκλούμενων γυάλινων περιεκτών”, Φεβρουάριος-Μάρτιος 1991, σελ. 116-119
- Τρόφιμα και Ποτά, “Σε ανοδική πορεία η κατανάλωση χυμών και αναψυκτικών”, Ιανουάριος-Φεβρουάριος 1996, σελ. 88-96
- Τρόφιμα και Ποτά, “Σημαντικές ανακατατάξεις στη διεθνή αγορά ποτών”, Απρίλιος 1992, σελ. 59-61
- Τρόφιμα και Ποτά, “Τεράστιες δυνατότητες ανάπτυξης της κατανάλωσης εμφιαλωμένων νερών”, Ιούλιος-Αύγουστος 1995, σελ. 80-85
- Τρόφιμα Κρασί & Ποτά, “Ελληνικός Καφές: Ο ηγέτης της αγοράς όλων των ροφημάτων”, Μάιος 1997, σελ. 122-125
- Τρόφιμα Ποτά Συσκευασία-Εξοπλισμός, Εξπρές Ειδική έκδοση, “Σταθερή η διαφημιστική δαπάνη στο τετράμηνο”, Μάιος 1998

- Χαροντάκης Δ., “Η ισχύς μας κακοφαίνεται σε κάποιους”, Το Βήμα, 2 Φεβρουαρίου 1997, σελ. Δ10
- Χαροντάκης Δ., “Σούπερ μάρκετ: επέκταση με μικρό τζίρο”, Το Βήμα, 2 Φεβρουαρίου 1997, σελ. Δ9

### **ΜΕΛΕΤΕΣ**

- ICAP, “Αλκοολούχα Ποτά”, Αθήνα 1997
- ICAP, “Εμφιαλωμένα Νερά”, Αθήνα 1997
- ICAP, “Χυμοί - Αναψυκτικά”, Αθήνα 1997
- Καρσαμπά Δ., “Χυμοί, Αναψυκτικά”, Ι.Ο.Β.Ε. Μονάδα Κλαδικής Βιομηχανικής Έρευνας και Ενημερώσεως, Αθήνα 1995
- Κορφιάτης Χρ., “Η Ελληνική Βιομηχανία 1996-1997”, Industrial News & Research, 1997
- Μεσσίνη Χ., “Ο κλάδος της ζυθοποιίας στην Ελλάδα”, Ι.Ο.Β.Ε. Μονάδα Κλαδικής Βιομηχανικής Έρευνας και Ενημερώσεως, Αθήνα 1994
- Μεσσίνη Χ., “Ο κλάδος της οινοποιίας στην Ελλάδα”, Ι.Ο.Β.Ε. Μονάδα Κλαδικής Βιομηχανικής Έρευνας και Ενημερώσεως, Αθήνα 1997
- Τότσιου Γ., “Μελέτες πρόβλεψης τεχνολογικών επιπτώσεων για τους χρονικούς ορίζοντες 2.000 και 2.010, Τομέας τροφίμων και ποτών”, Μελετητής SPEED ΕΠΕ