

Η ΓΕΩΓΡΑΦΙΑ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΣΤΗΝ ΕΝΙΑΙΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΑΓΟΡΑ

Σ. Σκορδίλη*

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Στα μέσα της προηγούμενης δεκαετίας, η αγορά τροφίμων των χωρών της ΕΕ εξακολουθούσε να παραμένει γεωγραφικά κατακερματισμένη. Παρά τη βαθμιαία κατάργηση των δασμών στο διακοινοτικό εμπόριο η ύπαρξη δεσμευτικών μη δασμολογικών εμποδίων στις αγορές τροφίμων των χωρών-μελών έθεταν ανυπέρβλητα εμπόδια στην ολοκλήρωση της ευρωπαϊκής αγοράς. Η θέσπιση κοινών κανόνων παραγωγής και εμπορίας των τροφίμων, στα πλαίσια της Ενιαίας Ευρωπαϊκής Αγοράς, η βαθμιαία (με αργούς ρυθμούς) σύγκλιση των εθνικών διατροφικών προτύπων των χωρών-μελών καθώς και οι σημαντικές εφαρμογές των νέων τεχνολογιών στην οργάνωση των επιχειρήσεων και την παραγωγική διαδικασία, έχουν δημιουργήσει τις αναγκαίες προϋποθέσεις ώστε η βιομηχανία τροφίμων που δραστηριοποιείται στις χώρες της ΕΕ να αποκτήσει Πανευρωπαϊκό προσανατολισμό. Από την προπαρασκευαστική περίοδο της ΕΕΑ, μέσω Εξαγορών και Συγχωνεύσεων με υφιστάμενες βιομηχανίες, διαμορφώθηκαν γιγάντιες βιομηχανίες τροφίμων που κυριαρχούν στη ενιαία αγορά. Η σύγχρονη διεθνής βιομηχανία τροφίμων συνδυάζοντας στρατηγικές διεθνούς επέκτασης μέσω παραγωγικής ειδίκευσης και εθνικής ανταπόκρισης έχει τη δυνατότητα να εκμεταλλεύεται τα πλεονεκτήματα οικονομικών κλίμακας στην παραγωγή, και περισσότερο σημαντικά, στο marketing και τη διανομή, και ταυτόχρονα να είναι ευαίσθητος δέκτης των μηνυμάτων των τοπικών αγορών.

ABSTRACT

Until the latter part of the 1980s the food market of the EU was geographically segmented. Even after the full abolition of tariffs in intra-Community trade, the existence of non tariff barriers posed the main obstacles to the integration of the European food market. The implementation of a set of common rules in production and distribution of food in the framework of the Single European Market, the gradual (although in very low speed) convergence of national nutritional patterns, as well as technological advances in the organisation of firms and the production process, have stimulated the Pan-European orientation of the industry. Since mid 1980s through an unprecedented wave of Mergers and Acquisitions giant food groups have been formulated. International firms, implementing a combination of product specialisation and national responsiveness development strategies, have the ability to take advantage of the benefits of economies of scale in production, and most notably, in marketing and distribution, while remaining sensitive in local markets variations at the same time.

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Μέχρι και τα μέσα της προηγούμενης δεκαετίας η αγορά μεταποιημένων τροφίμων της Δυτικής Ευρώπης εξακολουθούσε να είναι κατακερματισμένη σε μια πληθώρα, ανομοιογενών και σχετικά προστατευμένων, εθνικών ή/και περιφερειακών αγορών. Παρά την πλήρη κατάργηση των δασμών στο διακοινοτικό εμπόριο, μια σειρά πολιτισμικοί, ρυθμιστικοί και τεχνικοί παράγοντες δρούσαν παράλληλα και έβαζαν ανυπέρβλητα εμπόδια στη δημιουργία ενιαίας ευρωπαϊκής αγοράς τροφίμων. Η δημιουργία Ενιαίας Ευρωπαϊκής Αγοράς (ΕΕΑ) το 1992 δημιούργησε τις απαραίτητες προϋποθέσεις για την ενοποίηση της ευρωπαϊκής αγοράς και την τόνωση της διεθνούς ανταγωνιστικότητας της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων. Η θέσπιση κοινών κανόνων παραγωγής και εμπορίας των τροφίμων στην ενιαία αγορά άλλαξε δραστικά τους όρους του ανταγωνισμού και δημιούργησε τις αναγκαίες προϋποθέσεις ώστε η βιομηχανία τροφίμων που δραστηριοποιείται στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ) να αποκτήσει Πανευρωπαϊκό προσανατολισμό και χωροθετική ευελιξία.

* Οικονομολόγος – Περιφερειολόγος

Αντικείμενο της ανακοίνωσης είναι η μελέτη της νέας γεωγραφικής οργάνωσης της ευρωπαϊκής βιομηχανίας τροφίμων στα πλαίσια της Ενιαίας Ευρωπαϊκής Αγοράς. Η πρώτη ενότητα αναφέρεται στη γεωγραφία της βιομηχανίας τροφίμων της Ευρωπαϊκής Οικονομικής Κοινότητας (ΕΟΚ) κατά τη δεκαετία 1980 και σχολιάζει τους λόγους που επέβαλλαν το δραστικό μετασχηματισμό της. Η ενότητα που ακολουθεί δίνει ιδιαίτερο βάρος στις σύγχρονες στρατηγικές γεωγραφικής επέκτασης που έχουν υιοθετήσει οι μεγάλες πολυεθνικές εταιρίες και στους τρόπους που ενσωματώνουν τη διάσταση του χώρου στις επιλογές τους.

Η ΓΕΩΓΡΑΦΙΑ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΤΗΣ ΕΟΚ ΚΑΤΑ ΤΗ ΔΕΚΑΕΤΙΑ 1980.

Μέχρι και το τέλος της δεκαετίας 1970 η συγκυρία ήταν ιδιαίτερα ευνοϊκή για την ανάπτυξη και εδραίωση του κλάδου μεταποίησης τροφίμων στη Δυτική Ευρώπη. Η πληθυσμιακή αύξηση και η αστικοποίηση τροφοδοτούσαν την αγορά με νέους καταναλωτές ενώ σημαντικές τεχνολογικές εφαρμογές έδιναν τη δυνατότητα στη βιομηχανία να διευρύνει εντυπωσιακά την ποικιλία των προσφερόμενων προϊόντων. Τα νέα βιομηχανικά «ανθεκτικά»¹ τρόφιμα υποκαθιστούσαν ολοένα και μεγαλύτερο αριθμό φρέσκων εποχιακών παραδοσιακών τροφίμων και προκαλούσαν μεγάλες αλλαγές στα ισχύοντα διατροφικά πρότυπα (Burns 1983).

Η τυπική στρατηγική των μεγάλων βιομηχανιών τροφίμων των χωρών-μελών της ΕΟΚ επικεντρώνονταν στην εγχώρια παραγωγή και διακίνηση προϊόντων εντός των εθνικών τους αγορών ενώ οι διεθνείς τους δραστηριότητες ήταν εξαιρετικά περιορισμένες και αφορούσαν μικρό μόνο ποσοστό της συνολικής παραγωγής. Ο κατακερματισμός της αγοράς τροφίμων της ΕΟΚ, που είχε σαν επακόλουθο τον εθνικό ή/και περιφερειακό προσανατολισμό της βιομηχανίας, αποδίδεται σε ρυθμιστικούς περιορισμούς και πολιτισμικούς παράγοντες. Παρά τη βαθμιαία κατάργηση των δασμών στο διακοινοτικό εμπόριο η ύπαρξη σημαντικών μη δασμολογικών φραγμών², δηλαδή περιορισμών στις διαφορετικές εθνικές νομοθεσίες σχετικά με τη σύσταση και τη συσκευασία των τροφίμων καθώς και περιορισμών στο διακρατικό εμπόριο, συνιστούσε αξεπέραστο εμπόδιο για τη γεωγραφική επέκταση του εμπορίου και της παραγωγής τροφίμων σε ευρωπαϊκό επίπεδο (Fallows 1988). Επιπρόσθετα παραδοσιακές εθνικές και πολιτιστικές διαφορές μεταξύ των ευρωπαϊκών περιφερειών και κρατών επιμένουν και εμποδίζουν τη δημιουργία ενιαίου ευρωπαϊκού διατροφικού προτύπου. Η διαδικασία καθιέρωσης από τη βιομηχανία τροφίμων σχετικά ομοιογενών "αστικών" προτύπων διατροφής για όλες τις ευρωπαϊκές χώρες ευρίσκεται σε εξέλιξη από τις αρχές του εικοστού αιώνα. ωστόσο ο πολιτισμός του "ψωμιού", της Νότιας Ευρώπης, με τον πολιτισμό του "κρέατος", των Βορείων και Κεντρικών περιοχών, εξακολουθούν να διαμορφώνουν ετερογενή περιφερειακά διατροφικά πρότυπα (Montanari 1997). Οι περιορισμοί αυτοί, με δεδομένα την ευπάθεια, τη μικρή

1 Προϊόντα που στηρίζονται σε εμπορικές εφαρμογές μεθόδων συντήρησης των τροφίμων όπως η αφυδάτωση (αυγό σε σκόνη, γάλα σε σκόνη, πουρές σε σκόνη, στιγμιαίος καφές), η κατάψυξη (λαχανικά) και η υψηλή παστερίωση (γάλα μακράς διάρκειας) και έχουν μεγάλη διάρκεια ζωής (Clark 1986).

2 Μεταξύ άλλων, χαρακτηριστικές περιπτώσεις μη δασμολογικών εμπορικών εμποδίων που εμπόδιζαν την ολοκλήρωση της ευρωπαϊκής αγοράς των τροφίμων είναι (Fallows 1988:27-31, Cecchini 1988:103-104):

- Η απαγόρευση της εισαγωγής διαιτητικών αναψυκτικών στη Γαλλία και την Ισπανία επειδή οι Εθνικοί Κώδικες Τροφίμων απαγόρευαν τη χρήση της διαιτητικής γλυκαντικής ουσίας ασπαρτάμη που υποκαθιστά τη ζάχαρη.

- Η απαγόρευση της εισαγωγής μύρας στη Γερμανία λόγω της ισχύος του Γερμανικού Νόμου περί αγνότητας της μύρας που ορίζει ως μύρα το προϊόν που δεν περιέχει άλλο συστατικό εκτός από βύνη, κριθάρι, βρώμη, μαγιά και νερό.

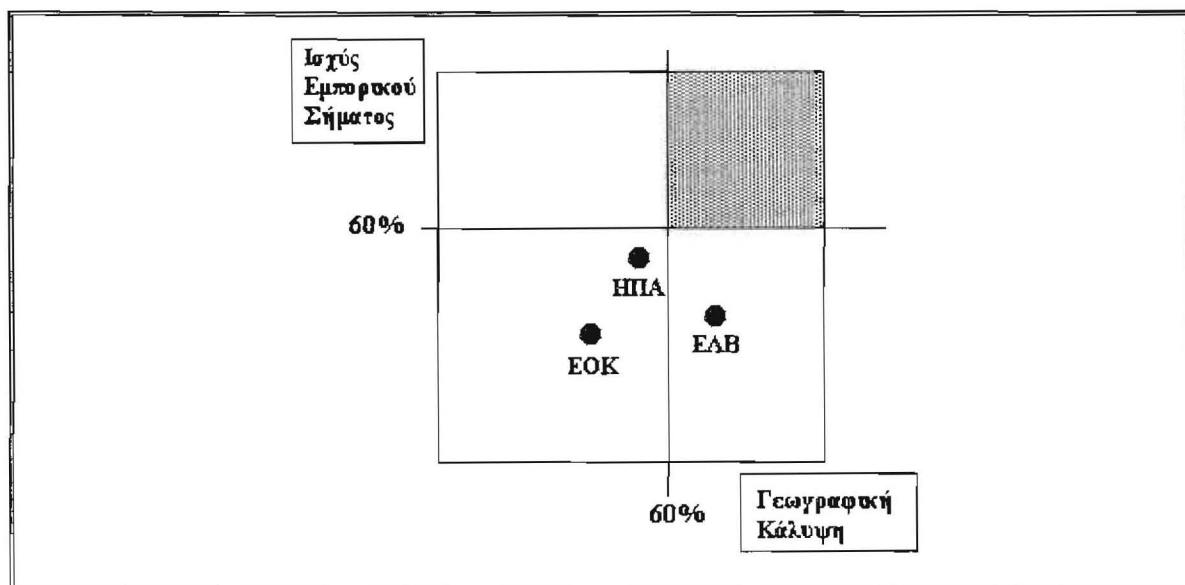
- Η ουσιαστική απαγόρευση της εισαγωγής αναψυκτικών και μύρας στη Δανία λόγω υπερβολικού μεταφορικού κόστους, αφού σύμφωνα με τη Δανική νομοθεσία περί ανακύκλωσης, έπρεπε υποχρεωτικά να είναι συσκευασμένα σε γυάλινα μπουκάλια.

- Η απαγόρευση εισαγωγής φρέσκου γάλακτος στη Βρετανία επειδή απαραίτητη προϋπόθεση για την κυκλοφορία στην αγορά ήταν η συσκευασία του προϊόντος να γίνει σε εγκαταστάσεις θεωρημένες από Επιθεωρητή της Βρετανικής Τοπικής Αυτοδιοίκησης

διάρκεια ζωής των τροφίμων και τις ειδικές απαιτήσεις τήρησης κανόνων υγιεινής, έδρασαν αποτρεπτικά στην ολοκλήρωση της ευρωπαϊκής αγοράς των τροφίμων.

Η κατάτμηση της αγοράς σε σχετικά μικρές αγορές, προστατευμένες από το διεθνή ανταγωνισμό, ευνόησαν την ανάπτυξη μικρομεσαίων επιχειρήσεων (ΜΜΕ). Ειδικότερα στις μεσογειακές περιοχές της Κοινότητας οι μικρομεσαίες τοπικές βιομηχανίες τροφίμων είχαν πολύ ισχυρή παρουσία. Μεταξύ άλλων, η σχετικά απομακρυσμένη γεωγραφική θέση των ευρωπαϊκών χωρών της Μεσογείου από την περιοχή δράσης των μεγάλων βιομηχανιών των χωρών της Βόρειας και Κεντρικής Ευρώπης, οι διαφορετικές διατροφικές συνήθειες, οι ελαστικές διατάξεις των Εθνικών Κωδίκων Τροφίμων, η πολυδιάσπαση των εγχώριων κλάδων λιανικού εμπορίου τροφίμων, ο χαμηλός βαθμός συγκέντρωσης των εγχώριων αγορών τροφίμων, επέτρεπαν τη δραστηριοποίηση ΜΜΕ. Μάλιστα ο ΜΜΕ δεν δραστηριοποιούνταν αποκλειστικά στους προνομιακούς χώρους της μικρομεσαίας κλίμακας, δηλαδή σε τοπικές αγορές, αγορές προϊόντων ειδικών προδιαγραφών, αγορές παραδοσιακών προϊόντων, κ.α., αλλά δεν δίσταζαν να έρθουν σε άμεση αντιπαράθεση με τις μεγάλες επιχειρήσεις στις ίδιες γεωγραφικές αγορές και αγορές προϊόντων (Σκορδίλη 1996). Στις κεντρικές και Βόρειες περιοχές της Κοινότητας ο βαθμός συγκέντρωσης του κλάδου ήταν παραδοσιακά πολύ υψηλότερος από τη Νότια Ευρώπη, ωστόσο και πάλι αισθητά χαμηλότερος από το βαθμό συγκέντρωσης του αντίστοιχου κλάδου της βιομηχανίας των ΗΠΑ. Στα τέλη της προηγούμενης δεκαετίας είχε εκτιμηθεί ότι, στο Βέλγιο, τη Γερμανία, τη Γαλλία, την Ολλανδία, οι βιομηχανίες τροφίμων που απασχολούσαν περισσότερους από 500 εργαζόμενους/ες, καταλάμβαναν μερίδιο 43-50% του συνόλου της αγοράς (Cechini 1988).

Από τα τέλη της δεκαετίας 1970 άρχισαν να γίνονται φανερές οι επιπτώσεις της πολυδιάσπασης της ευρωπαϊκής αγοράς στη διεθνή ανταγωνιστικότητα της ευρωπαϊκής βιομηχανίας. Στο Σχήμα που ακολουθεί απεικονίζεται η σχετική θέση της μεγάλης βιομηχανίας τροφίμων των χωρών-μελών της ΕΟΚ, των ΗΠΑ και της Ελβετίας σ' ένα σύστημα ορθογώνιων αξόνων, που μετρούν το ποσοστό κάλυψης των πέντε μεγαλύτερων εθνικών αγορών της ΕΟΚ και την ισχύ των εμπορικών σημάτων,³ κατά την προπαρασκευαστική περίοδο της ΕΕΑ, το 1989.



Πηγή: Group Mac 1988

Σχήμα 1: Ισχύς Εμπορικού Σήματος και Γεωγραφική Κάλυψη της αγοράς για τις βιομηχανίες τροφίμων της ΕΕ, των ΗΠΑ και της Ελβετίας, 1989

³ Σημειώνεται ότι, η ισχύς του εμπορικού σήματος για κάθε επιχείρηση εκτιμάται από το λόγο των αγορών προϊόντων στις οποίες δραστηριοποιείται. Η γεωγραφική αγορά περιλαμβάνει τις πέντε μεγαλύτερες εθνικές αγορές τροφίμων της ΕΟΚ.

Με δεδομένο τον εθνικό προσανατολισμό τους, οι μεγάλες ευρωπαϊκές επιχειρήσεις τροφίμων, αναγκαστικά εξακολουθούσαν να συνοψίζουν την στρατηγική τους στη συνεχή διαφοροποίηση και εμπλουτισμό της γκάμας των προσφερόμενων προϊόντων σε περιορισμένη γεωγραφική, συνήθως εθνική, αγορά. Η στρατηγική αυτή οδήγησε στην κατάληψη από τη βιομηχανία τροφίμων των χωρών-μελών της ΕΟΚ σχετικής θέσης που αντιστοιχεί σε χαμηλές τιμές και στα δυο μετρήσιμα μεγέθη του Σχήματος 1. Σ' αντιδιαστολή οι μεγάλες βιομηχανίες τροφίμων των δυο σημαντικότερων ανταγωνιστών της ευρωπαϊκής βιομηχανίας στην ευρωπαϊκή αγορά, των ΗΠΑ και της Ελβετίας⁴, παρουσίαζαν συγκριτικά υψηλότερες επιδόσεις και στα δυο μετρήσιμα μεγέθη. Οι βιομηχανίες των ΗΠΑ διέθεταν σημαντικά ισχυρότερα εμπορικά σήματα στην ευρωπαϊκή αγορά, ενώ τα προϊόντα των Ελβετικών βιομηχανιών τροφίμων είχαν αισθητά μεγαλύτερη γεωγραφική κάλυψη.

Η ανάγκη δραστηριοποίησης σε πολλαπλές αγορές προϊόντων επιβάρυνε την ευρωπαϊκή βιομηχανία με τεράστια ποσά στους τομείς Έρευνας και Ανάπτυξης (E+A), διαφήμισης και προώθησης πωλήσεων. Η βελτίωση των υφισταμένων και η ανάπτυξη νέων ανταγωνιστικών προϊόντων επιβαρύνει με υψηλό κόστος τον τομέα E+A των μεγάλων επιχειρήσεων. Σημειώνεται ότι ο ετήσιος προϋπολογισμός E+A της πολυεθνικής εταιρίας Nestle υπερβαίνει τον αντίστοιχο προϋπολογισμό του συνόλου της Γαλλικής βιομηχανίας τροφίμων (The Economist 1993). Επίσης εκτιμάται ότι η δαπάνη για την επιτυχημένη προώθηση και υποστήριξη ενός νέου προϊόντος στις πέντε μεγαλύτερες αγορές της ΕΕ προσεγγίζει τα \$30 εκατ. (John 1997). Οι δαπάνες αυτές είναι ανελαστικές και αποτελούν πλέον για τις επιχειρήσεις σταθερά έξοδα. Άρα οι νέες συνθήκες επιβάλλουν την επικέντρωση στην παραγωγή αυστηρά επιλεγμένων προϊόντων στα οποία η επιχείρηση έχει, ή εκτιμά ότι μπορεί άμεσα να αποκτήσει, ηγετική θέση στην αγορά. Άλλωστε είναι γνωστό ότι στις ολιγοπωλιακές αγορές, όπως η αγορά των τροφίμων της ΕΕ, η ηγετική θέση στην αγορά αποφέρει πολύ υψηλές αποδόσεις οι οποίες μειώνονται εντυπωσιακά για τις αμέσως κατώτερες βαθμίδες. Σύμφωνα με δήλωση του Antoine Ribout, πρώην προέδρου της Γαλλικής Danone (πρώην BSN), που έδειξε μεγάλη δραστηριότητα στο πρόσφατο κύμα Εξαγορών, «η ηγετική επιχείρηση (στην τρέχουσα ευρωπαϊκή αγορά τροφίμων) βγάζει πολλά λεφτά, η δεύτερη επιβιώνει αξιοπρεπώς ενώ η τρίτη απλά υποφέρει» (The Economist 1993).

Η τιμή του δείκτη σταθερά έξοδα / πωλήσεις αποτελεί το κρίσιμο μέγεθος που προσδιορίζει την κερδοφορία στον κλάδο τροφίμων (Group Mac 1988). Η επικέντρωση της γκάμας των προσφερομένων προϊόντων σε αυστηρά επιλεγμένα προϊόντα όπου η επιχείρηση έχει, ή εκτιμά ότι μπορεί να αποκτήσει, ηγετική θέση στην αγορά μπορεί να οδηγήσει σε δραστική μείωση του αριθμητή του δείκτη. Ένας δεύτερος παράγοντας που επηρεάζει την κερδοφορία, με δεδομένη την ανελαστικότητα των σταθερών εξόδων, είναι ο όγκος των πωλήσεων. Οι εθνικές αγορές της μεγάλης βιομηχανίας της ΕΟΚ, των Βόρειων και Κεντρικών χωρών, θεωρούνται ώριμες αγορές για μεταποιημένα τρόφιμα και επιπλέον δοκιμάζονται από δημογραφικό μαρασμό (CEC 1991, Barcham 1995). Άρα η διεθνοποίηση των δραστηριοτήτων των εθνικών βιομηχανιών τροφίμων σε νέες αγορές αποτελεί μονόδρομο για αύξηση των πωλήσεων.

Σύμφωνα με δεδομένα έρευνας που διενεργήθηκε για λογαριασμό της ΕΟΚ, ήδη το 1987, ανάμεσα στις 46 μεγαλύτερες επιχειρήσεις τροφίμων με έδρα χώρα-μέλος της ΕΟΚ μόνο οι μισές είχαν παρουσία σε περισσότερες από 2 χώρες (Group Mac 1988). Την περίοδο αυτή εκτιμήθηκε ότι ο κατακερματισμός της ευρωπαϊκής αγοράς επιβάρυνε το ετήσιο κόστος της βιομηχανίας κατά 500-1.000 εκατ. ECU (Cecchini 1988). Η μεγάλη βιομηχανία τροφίμων των ΗΠΑ, που απευθύνονταν σε ενιαία εθνική αγορά 240 εκ. καταναλωτών, είχε τη δυνατότητα να εφαρμόσει με επιτυχία αυτή τη στρατηγική που τις εξασφάλιζε την εκμετάλλευση οικονομιών κλίμακας και παγκοσμίως αναγνωρίσιμες μάρκες προϊόντων, με αποτέλεσμα να κυριαρχεί σε παγκόσμιο επίπεδο. Στα τέλη της δεκαετίας 1980, οι 15 από τις 30 μεγαλύτερες πολυεθνικές επιχειρήσεις⁵ τροφίμων σε παγκόσμιο

4 Η Ελβετία είναι έδρα μεγάλων πολυεθνικών τροφίμων (Nestle, Jacobs Suchard) που αναπτύσσουν έντονη δραστηριότητα στην ευρωπαϊκή αγορά

5 Οι υπόλοιπες οκτώ είχαν την έδρα τους στην ΕΕ, από δυο επιχειρήσεις στην Ιαπωνία και τον Καναδά και από μια της Αργεντινής, της Αυστραλίας και της Ελβετίας (CEU 1994).

επίπεδο είχαν την έδρα τους στις ΗΠΑ (CEU 1993). Ήταν φανερό ότι η μεγάλη βιομηχανία τροφίμων των χωρών ΕΟΚ, προκειμένου να εξακολουθήσει να είναι ανταγωνιστική στην ευρωπαϊκή αγορά και σε διεθνές επίπεδο, έπρεπε να αναπροσαρμόσει τις παραδοσιακές στρατηγικές επιλογές της τόσο στην κατεύθυνση της γκάμας των προσφερομένων προϊόντων όσο και στο γεωγραφικό προσανατολισμό των δραστηριοτήτων της. Ακολουθώντας το επιτυχημένο υπόδειγμα λειτουργίας των βιομηχανιών των ΗΠΑ στην ενιαία αγορά των ΗΠΑ, ήταν σκόπιμο να αναδιαρθρώσει τις λειτουργίες της γύρω από δυο βασικούς άξονες: επικέντρωση στην παραγωγή αυστηρά επιλεγμένων προϊόντων στα οποία έχει, ή εκτιμά ότι μπορεί άμεσα να αποκτήσει, ηγετική θέση στην αγορά και διεθνή επέκταση των δραστηριοτήτων της. Γραφικά η επιδίωξη του στόχου συνεπάγεται τη μετακίνηση της σχετικής θέσης της βιομηχανίας τροφίμων των χωρών της ΕΕ στο άνω δεξιά σκιασμένο τεταρτημόριο στο Σχήμα 1.

Η ΓΕΩΓΡΑΦΙΑ ΤΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΣΤΗΝ ΕΝΙΑΙΑ ΕΥΡΩΠΑΪΚΗ ΑΓΟΡΑ

Η εξαγγελία της Ενιαίας Ευρωπαϊκής Αγοράς (ΕΕΑ), στα μέσα της δεκαετίας 1980, έδωσε τη δυνατότητα στη βιομηχανία τροφίμων των Ευρωπαϊκών χωρών να αποκτήσει πανευρωπαϊκό προσανατολισμό και να διαμορφώσει την ισχυρή Ευρωπαϊκή βιομηχανία τροφίμων. Για πρώτη φορά οι προστατευμένες εθνικές αγορές καταρρέουν και δημιουργείται ενιαία αγορά τροφίμων. Η άρση των μη δασμολογικών φραγμών στο Ευρωπαϊκό Εμπόριο, η υιοθέτηση κοινών κανόνων παραγωγής και εμπορίας και η υποβολή και επιτάχυνση της κινητικότητας του κεφαλαίου και των εμπορευμάτων σε πανευρωπαϊκό επίπεδο, άλλαξαν δραστικά τους όρους του ανταγωνισμού και διαμόρφωσαν το ευνοϊκό πλαίσιο για την αναδιάρθρωση του κλάδου τροφίμων σε ευρωπαϊκό επίπεδο.

Βέβαια οι ρυθμίσεις της ΕΕΑ αποτελούν την ικανή αλλά όχι και την αναγκαία συνθήκη ενοποίησης της ευρωπαϊκής αγοράς τροφίμων. Ένα πλέγμα κοινωνικοοικονομικών αλλαγών, που είχαν καταγραφεί ως τάσεις από προηγούμενες περιόδους, πρόσφατα αποκτούν ιδιαίτερη ένταση και μεταβάλλουν δραστικά τη δυναμική της αγοράς των τροφίμων και τα ισχύοντα καταναλωτικά πρότυπα. Έχει αποδειχθεί στην πράξη ότι η διαδικασία σύγκλισης των εθνικών ή/και περιφερειακών διατροφικών προτύπων είναι εξαιρετικά αργή διαδικασία. Συχνά η εθνική δίαιτα προσδιορίζει την εθνική ταυτότητα ισότιμα με την εθνική γλώσσα ενώ, η ιστορία της διαμόρφωσης μιας εθνικής διαίτας συμπίπτει με την ιστορία του έθνους (Bell & Valentine 1997). Ο «διατροφικός εθνικισμός» είναι πολύ ισχυρός σε παραδοσιακά τρόφιμα όπως τα αλλαντικά, τα ζυμαρικά και τα τυροκομικά. Οι αντιστάσεις είναι σαφέστατα ασθενέστερες για τις νέες γραμμές προϊόντων. Οι τάσεις ομογενοποίησης σε προϊόντα όπως τα δημητριακά για το πρωινό, τα παγωτά και τα snacks, που ενισχύονται επιπλέον από πανευρωπαϊκές διαφημιστικές καμπάνιες είναι ισχυρές (Watts 1990). Σίγουρα δεν έχει έρθει (ακόμα;) η ώρα για την εμφάνιση του «ευρωπαϊκού» καταναλωτικού προτύπου τροφίμων, ωστόσο όλο και μεγαλύτερος αριθμός τροφίμων καταναλώνεται σε μεγάλες γεωγραφικές αγορές.

Ήδη από την προπαρασκευαστική περίοδο της ΕΕΑ οι μεγάλες βιομηχανίες τροφίμων που δραστηριοποιούνταν στην ευρωπαϊκή αγορά είχαν δρομολογήσει το μετασχηματισμό τους από επιχειρήσεις εθνικού προσανατολισμού σε επιχειρήσεις με διεθνή παραγωγική και εμπορική δραστηριότητα. Οι αλλαγές αυτές δεν γίνονται χωρίς προβλήματα. Απαιτούν αλλαγές στην οργανωτική δομή, την τεχνολογία και το marketing. Αλλαγές που θεωρούνταν πρακτικά αδύνατες ή/και αδιανόητες μόλις πριν μια ή δυο δεκαετίες. Όμως οι ραγδαίες αλλαγές στο ευρύτερο ρυθμιστικό πλαίσιο όσο και οι σημαντικές εφαρμογές των νέων τεχνολογιών έχουν χαλαρώσει δραστικά τις οργανωτικές και χωροθετικές ακαμψίες της βιομηχανίας τροφίμων.

1 *Αύξηση του μεγέθους των επιχειρήσεων και του επιπέδου συγκέντρωσης*

Ήδη από την περίοδο εξαγγελίας της ΕΕΑ οι μεγάλες βιομηχανίες τροφίμων που δραστηριοποιούνταν στην ευρωπαϊκή αγορά επεδίωξαν την περαιτέρω αύξηση του μεγέθους τους. Το μεγάλο μέγεθος δεν εξασφαλίζει απαραίτητα την επιτυχία στη βιομηχανία τροφίμων, όπως άλλωστε και σε κάθε άλλη οικονομική δραστηριότητα, ωστόσο στη συγκεκριμένη συγκυρία εξασφαλίζει μια σειρά πλεονεκτήματα, όπως:

- Εκμετάλλευση οικονομιών κλίμακας στην παραγωγή και, περισσότερο σημαντικά, στην Έρευνα και Ανάπτυξη (E+A), το marketing και τη διανομή. Οι οικονομίες κλίμακας στην παραγωγή εξακολουθούν να είναι σημαντικές σε βασικούς υποκλάδους των τροφίμων όπως τη βιομηχανία ζάχαρης, την αλευροποιία, τη βιομηχανία γαλακτοκομικών προϊόντων, την επεξεργασία φρούτων και λαχανικών, τη σοκολατοβιομηχανία. Σε άλλους υποκλάδους όμως τα πλεονεκτήματα των οικονομιών κλίμακας στην παραγωγή είναι περιορισμένα. (CEC 1992). Ωστόσο σε όλους τους υποκλάδους οι οικονομίες κλίμακας είναι ιδιαίτερα σημαντικές στο marketing, τη διανομή των προϊόντων, την E+A.
- Ισχυροποιημένη επιχειρηματική θέση και άρα αυξημένη διαπραγματευτική ισχύ έναντι των λιανοπωλητών. Τις τελευταίες δεκαετίες ο σημαντικότερος πελάτης της βιομηχανίας τροφίμων, οι αλυσίδες λιανικού εμπορίου, αποτελούν ταυτόχρονα και το σημαντικότερο ανταγωνιστή της. Εκτιμάται ότι το κέντρο βάρους του Αγρο-Τροφικού Συστήματος έχει πλέον μετατοπιστεί από τη βιομηχανία στον πόλο του λιανικού εμπορίου. Ο κλάδος του λιανικού εμπορίου τροφίμων χαρακτηρίζεται από εντεινόμενη συγκέντρωση σε ευρωπαϊκό επίπεδο. Χαρακτηριστική περίπτωση αποτελεί η Βρετανία, όπου στις αρχές της δεκαετίας 1980 το μερίδιο των πωλήσεων των 5 μεγαλύτερων αλυσίδων super market αντιστοιχούσε σε ποσοστό μικρότερο του 25% της εθνικής αγοράς τροφίμων, ενώ μια δεκαετία αργότερα είχε εκτιναχθεί σε 61% (Wringley 1993). Σημαντικές αλλαγές στην οργάνωση και τις στρατηγικές των super markets δυσχεραίνουν ακόμη περισσότερο τη διαπραγματευτική θέση της βιομηχανίας τροφίμων απέναντι στο λιανικό εμπόριο. Μεταξύ άλλων, η εντυπωσιακή αύξηση του μεριδίου των προϊόντων ιδιωτικής ετικέτας (own label) των λιανεμπόρων, τα οποία σε ορισμένους υποκλάδους των τροφίμων εκτιμάται ότι καταλαμβάνουν μερίδιο 70% της αγοράς, ακυρώνει το σημαντικότερο περιουσιακό στοιχείο της μεγάλης βιομηχανίας τροφίμων, το εμπορικό σήμα (Smallbone et al. 1995).
- Διασπορά του επιχειρηματικού κινδύνου. Οι επιχειρήσεις επεξεργασίας τυποποιημένων πρωτογενών αγροτικών προϊόντων (Ferruzzi, Hunson), όπως ζάχαρη, σόγια, άμυλο, εξαρτώνται άμεσα από τη διακύμανση των τιμών αλλά και τις συνθήκες παραγωγής των αγροτικών εισροών που διαμορφώνουν με πολύ μεγάλο ποσοστό την Ακαθάριστη Αξία Παραγωγής τους. Επιδιώκουν λοιπόν την καθετοποίηση ενσωματώνοντας τα στάδια της αγροτικής παραγωγής και του δικτύου διανομής. Αλλά και οι επιχειρήσεις δευτερογενούς μεταποίησης στην προσπάθεια διασποράς του επιχειρηματικού κινδύνου σε πολλά προϊόντα (τρελές αγελάδες, ανίχνευση διοξινών σε ζωοτροφές) και πολλές αγορές (παρατεταμένη εφαρμογή προγραμμάτων λιτότητας) επεκτείνουν οριζόντια την παραγωγή τους σε μια μεγάλη ποικιλία προϊόντων που παράγουν και εμπορεύονται σε όσον το δυνατόν μεγαλύτερη γεωγραφική περιοχή (CEC 1992).
- Τέλος, δεν πρέπει να υποτιμάται το γεγονός ότι το πολύ μεγάλο μέγεθος παρέχει αποτελεσματική προστασία στην επιχείρηση από ενδεχόμενη επιθετική εξαγορά (John 1997).

Η αύξηση του μεγέθους μέσω της επέκτασης των παραγωγικών δραστηριοτήτων των βιομηχανιών τροφίμων στην ΕΕΑ υλοποιείται, κατά κύριο λόγο, μέσω Εξαγορών & Συγχωνεύσεων (E+Σ) με υφιστάμενες επιχειρήσεις. Η έμμεση επέκταση, μέσω E+Σ, δεν εφαρμόζεται πρώτη φορά από τη βιομηχανία τροφίμων. Έχει εφαρμοστεί και στο παρελθόν με επιτυχία, όπως στην περίπτωση της εδραίωσης των μεγάλων βιομηχανιών τροφίμων των ΗΠΑ στην εκτεταμένη εθνική αγορά τους. Τα καινούργια στοιχεία του πρόσφατου κύματος E+Σ σε σχέση με τις προηγούμενες περιόδους είναι ότι πρόκειται για εξαιρετικά δαπανηρές (megamergers) και διακρατικές E+Σ (Amin & Dietrich 1991).

Μεταξύ άλλων, οι σημαντικότεροι λόγοι που έχουν ωθήσει τη βιομηχανία τροφίμων στη μέθοδο της εξωτερικής επέκτασης, εντοπίζονται στα εξής (Amin & Dietrich 1991, The Economist 1992, John 1997).

- Δυνατότητα άμεσης εδραίωσης στην αγορά. Με δεδομένα την εντυπωσιακή μείωση του κύκλου ζωής των προϊόντων και τις ταχύτατα μεταβαλλόμενες συνθήκες της αγοράς, τα γεγονότα που μεσολαβούν κατά τη διαδικασία υλοποίησης ενός νέου επενδυτικού σχεδίου μπορεί να το μετατρέψουν σε αντιοικονομικό. Η επέκταση μέσω E&Σ συνεπάγεται την άμεση πρόσκτηση και εκμετάλλευση καθιερωμένου εμπορικού σήματος, ή/και οργανωμένου δικτύου διανομής ή/και τεχνογνωσίας της επιχείρησης στόχου.

- Η επέκταση μέσω εξαγοράς προτιμάται από την άμεση επένδυση όταν επιχειρείται διείσδυση σε νέες γεωγραφικές αγορές και αγορές προϊόντων γιατί η επιχείρηση-αγοραστής εκμεταλλεύεται την εμπειρία και τεχνογνωσία της επιχείρησης-στόχου.

- Σε περιπτώσεις που η επιχείρηση-στόχος δραστηριοποιείται στην ίδια αγορά με την επιχείρηση-αγοραστή, η δεύτερη απορροφά το μερίδιο αγοράς της πρώτης.

Οι μεγάλες επιχειρήσεις του κλάδου από την πρώιμη περίοδο εξαγγελίας της ΕΕΑ επιδόθηκαν σε πρωτοφανή αγοραστική δραστηριότητα. Οι βιομηχανίες των ΗΠΑ, που επεδίωξαν να εδραιωθούν στην «Ευρώπη Φρούριο», καθώς και οι μεγάλες ευρωπαϊκές βιομηχανίες, κυριάρχησαν τόσο στο σκέλος των επιχειρήσεων-αγοραστών όσο και στο σκέλος των επιχειρήσεων-στόχων. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι η μεγάλη Αγγλο-Ολλανδική βιομηχανία Unilever στη διάρκεια της περιόδου 1983-88 πώλησε 90 από τα υφιστάμενα εργοστάσια της σε χώρες ΕΟΚ και αγόρασε 100 νέα εργοστάσια στους κλάδους τροφίμων και καταναλωτικών αγαθών (CEC 1992). Ωστόσο πρέπει να επισημανθεί ότι από τις αρχές της δεκαετίας 1990 παρατηρείται ύφεση στον αριθμό των Ε+Σ. Άλλωστε οι περισσότεροι δελεαστικοί στόχοι είχαν πλέον εξαγοραστεί (The Economist 1992).

Όλες οι περιοχές της Κοινότητας απετέλεσαν δυνητικούς τόπους επέκτασης της αγοράς και της παραγωγικής δραστηριότητας των γιγάντιων επιχειρήσεων τροφίμων. Ωστόσο από πολύ νωρίς εκδηλώθηκε μια σαφής προτίμηση για διείσδυση στις παρυφές της ΕΕΑ, τις Νότιες χώρες της Κοινότητας. Η αγορά μεταποιημένων τροφίμων στις χώρες αυτές εκτιμάται ότι συνδυάζει σημαντικό περιθώριο ανάπτυξης και υψηλή αγοραστική δύναμη (Bareham 1995). Πλεονεκτεί λοιπόν σημαντικά τόσο έναντι των κορεσμένων αγορών της Βόρειας και Δυτικής Ευρώπης όσο και έναντι των αγορών μακροπρόθεσμων αποδόσεων των χωρών της Κεντρικής και Ανατολικής Ευρώπης. Από τα μέσα της δεκαετίας 1980 σημειώνεται μια χωρίς προηγούμενο διείσδυση των μεγάλων επιχειρήσεων τροφίμων στις ως πρότινος προστατευμένες αγορές του Ευρωπαϊκού Νότου. Οι εγχώριες μεταποιητικές επιχειρήσεις δοκιμάζονται από τις αναταράξεις που προκαλεί η μετάβαση από το καθεστώς μακροχρόνιου προστατευτισμού στον διεθνή ανταγωνισμό. Ταυτόχρονα πρέπει να προσαρμόσουν την παραγωγή τους σύμφωνα με τις δεσμευτικές οδηγίες της ΕΕ που αναφέρονται στις συνθήκες παραγωγής, αποθήκευσης και διανομής των προϊόντων ενώ η συγκεντροποίηση στον κλάδο του λιανικού εμπορίου τους στερεί τη διέξοδο στην αγορά. Οι ΜΜΕ των τροφίμων σε πανευρωπαϊκό επίπεδο βιώνουν μια περίοδο έντονης αναδιάρθρωσης που δεν έχει όμως σχεδιαστεί αυτόνομα με βάση τις ιδιαιτερότητες και τις ανάγκες τους αλλά προκύπτει από την ανταπόκριση του στις επιλογές της αναδιάρθρωτικής πορείας των μεγάλων Πολυεθνικών επιχειρήσεων τροφίμων. (Syrel 1995, Smallbone et al. 1995, Σκορδίλη 1998). Μέσα σε μια δεκαετία έχουν ανατραπεί ισορροπίες δεκαετιών και η ευρωπαϊκή βιομηχανία τροφίμων έχει οδηγηθεί σε πρωτόγνωρα επίπεδα συγκέντρωσης. Στις αρχές της δεκαετίας 1990 το μερίδιο των τριών ηγετικών βιομηχανιών σε βασικούς υποκλάδους των τροφίμων στις μεγαλύτερες εθνικές αγορές (Γερμανία, Βρετανία, Γαλλία, Ιταλία, Ισπανία) είχε διαμορφωθεί σε επίπεδα μεγαλύτερα του 50%. Σε συγκεκριμένους υποκλάδους δευτερογενούς μεταποίησης έντασης τεχνολογίας όπως, βρεφικές τροφές (Γαλλία 99%), μπισκότα (Βρετανία 70%), δημητριακά για το πρωινό (Ισπανία 89%), καφές (Ισπανία 88%), η συγκέντρωση έχει διαμορφωθεί σε εξαιρετικά υψηλά επίπεδα (Tansey & Worsley 1998).

2 Στρατηγικές διεθνούς επέκτασης

Κατευθυντήρια αρχή της οργάνωσης που ακολουθούν οι Διεθνικές επιχειρήσεις του κλάδου είναι η διατήρηση του ελέγχου των στρατηγικών λειτουργιών όπως οι επενδυτικές αποφάσεις, ο σχεδιασμός των προϊόντων, το marketing, η Ε+Α, στην έδρα τους και η αποκέντρωση δευτερευουσών λειτουργιών, υποστηρικτικών ερευνητικών κέντρων και κέντρων marketing, στις περισσότερες χώρες που δραστηριοποιούνται. Τα κέντρα αυτά, σε συνεργασία με το βασικό κέντρο Ε+Α, μελετούν τα χαρακτηριστικά των τοπικών αγορών και αναλαμβάνουν τη διαδικασία προσαρμογής των βασικών προϊόντων των μητρικών εταιριών στις τοπικές αγορές. Επίσης ενδιαφέρονται για την ανάδειξη τοπικών προϊόντων που μπορούν να ενσωματωθούν στην παραγωγή των μητρικών εταιριών (Σκορδίλη 1998). Η βιομηχανία τροφίμων, περισσότερο από όλους τους άλλους κλάδους παραγωγής καταναλωτικών αγαθών επιβάλλεται να έχει επιτόπια παρουσία στις αγορές που δραστηριοποιείται για να ανταποκρίνεται άμεσα και με επιτυχία στα μηνύματα των τοπικών αγορών. Παρά τις εμφανείς

τάσεις ομογενοποίησης τα καταναλωτικά πρότυπα και η αγοραστική συμπεριφορά των καταναλωτών εξακολουθούν να διαφορίζονται σημαντικά ανάμεσα στις περιφερειακές αγορές των τροφίμων. Διαφορές στις κλιματολογικές συνθήκες, τις παραδόσεις, την κουλτούρα, την αγοραστική δύναμη, κ.λ.π., διαμορφώνουν ειδικές τοπικές συνθήκες κατανάλωσης.

Ιδιαίτερο ενδιαφέρον παρουσιάζουν οι εξελίξεις στη γεωγραφία της παραγωγικής διαδικασίας των Διεθνικών επιχειρήσεων τροφίμων. Παραδοσιακά η βιομηχανική παραγωγή των τροφίμων, λόγω της ευπάθειας των πρώτων υλών, των χαρακτηριστικών των προϊόντων (μαζικά προϊόντα συνεχούς ροής) και κυρίως της αυστηρής τήρησης κανόνων υγιεινής, ολοκληρώνονταν εντός μιας παραγωγικής μονάδας. Οι ξένες αγορές εξυπηρετούνταν μέσω εξαγωγών, και όπου αυτό δεν ήταν δυνατό (τρόφιμα με μικρή διάρκεια ζωής, προστατευτική δασμολογική πολιτική) από επιτόπιες μονάδες - μινιατούρες της μητρικής επιχείρησης (Burns 1983). Σημαντικές τεχνολογικές εφαρμογές στην παραγωγή, σε συνδυασμό με την επιτάχυνση των μεταφορών και τη βελτίωση των επικοινωνιών, έχουν κάνει πλέον δυνατό το διαχωρισμό της παραγωγικής διαδικασίας των περισσότερων τροφίμων σε ανεξάρτητες φάσεις που μπορούν να εκτελούνται σε αυτόνομες παραγωγικές μονάδες. Δηλαδή και η βιομηχανία τροφίμων, με σημαντική καθυστέρηση σε σχέση με άλλους βιομηχανικούς κλάδους (έτοιμο ένδυμα, ηλεκτρονικά, αυτοκινητοβιομηχανία), υιοθετεί πλέον στρατηγικές διεθνούς επέκτασης τύπου *παραγωγικού δικτύου* (Dickens 1998). Τα διεθνή παραγωγικά δίκτυα των μεγάλων βιομηχανιών τροφίμων περιλαμβάνουν παραγωγικές μονάδες που ειδικεύονται στην παραγωγή ενός προϊόντος, παραγωγικές μονάδες που στοχεύουν στην παραγωγή προϊόντων που καλύπτουν τις ειδικές ανάγκες συγκεκριμένων αγορών καθώς και υπεργολαβικές επιχειρήσεις.

Η κατάργηση των μη δασμολογικών εμποδίων στο ενδοκοινοτικό εμπόριο, σε συνδυασμό με τη θεαματική βελτίωση των συνθηκών συντήρησης και μεταφοράς των τροφίμων, ευνοούν την υιοθέτηση στρατηγικής διεθνούς επέκτασης των δραστηριοτήτων των βιομηχανιών τροφίμων μέσω παραγωγικής ειδικεύσης ανά προϊόν. Σύμφωνα με αυτό το υπόδειγμα η επιχείρηση συγκεντρώνει την παραγωγή κάθε προϊόντος σε μια παραγωγική μονάδα χωροθετημένη σε χώρα-μέλος της ΕΕ και εξυπηρετεί την ΕΕΑ μέσω εξαγωγών. Η παραγωγική μονάδα πλαισιώνεται από έναν αριθμό Αποθηκών-Κέντρων Διανομής που διατηρεί η επιχείρηση στις σημαντικότερες περιφερειακές αγορές (Le Heron 1994, Dickens 1998). Η επιλογή αυτή ενδείκνυται για την παραγωγή προϊόντων που χαρακτηρίζονται από οικονομίες κλίμακας στην παραγωγή, ευκολία στη μεταφορά και σχετικά μεγάλη περίοδο ζωής. Παραδειγματικά αναφέρεται η παραγωγή πλακών σοκολάτας όπου η εφαρμογή σύγχρονων μεθόδων παραγωγής απαιτεί ελάχιστη ημερήσια παραγωγική δυναμικότητα 200 τόνων για την εξασφάλιση οικονομιών κλίμακας, παράλληλα δε το προϊόν έχει σχετικά μεγάλη διάρκεια ζωής και δεν απαιτεί ειδικές συνθήκες μεταφοράς (Watts 1990). Το υπόδειγμα αυτό έχει εφαρμοσθεί ευρέως από τη βιομηχανία τροφίμων και έχει συμβάλλει σημαντικά στη μεγάλη αύξηση του ενδοκοινοτικού εμπορίου τροφίμων, ωστόσο δεν αποτελεί αποκλειστική στρατηγική διεθνούς επέκτασης των εταιριών αλλά συνδυάζεται συμπληρωματικά με τη πολυχωροθετική στρατηγική εθνικής ανταπόκρισης.

Η στρατηγική της εθνικής ανταπόκρισης παρέχει το δικαίωμα στις μεγάλες επιχειρήσεις να εκμεταλλεύονται τη φήμη καταξιωμένων εμπορικών σημάτων ενώ ταυτόχρονα ικανοποιούν πλήρως τις τοπικές απαιτήσεις και έχουν τη δυνατότητα άμεσης αλλαγής σε διαφαινόμενες μεταβολές της ζήτησης. Θυγατρικές παραγωγικές μονάδες, με την καθοδήγηση και συνεργασία των τοπικών Παραρτημάτων marketing και υποστηρικτικής E+A δραστηριοποιούνται τις αγορές της επιχείρησης. Η παραγωγική τους δραστηριότητα συνήθως εντοπίζεται στην ολοκλήρωση των τελικών φάσεων παραγωγής (προσαρμογή στις τοπικές συνθήκες, συσκευασία) ημιέτοιμων προϊόντων τα οποία προωθούνται από τις μονάδες που ειδικεύονται στην παραγωγή ενός προϊόντος της επιχείρησης. Τα τελικά προϊόντα ελαφρά τροποποιημένα, ώστε να ικανοποιούν τις τοπικές συνθήκες, προορίζονται για τη χώρα εγκατάστασης τους και τις γειτονικές αγορές. Χαρακτηριστικά αναφέρεται ότι ο στιγμιαίος καφές της Nestle, που αποτελεί ένα από τα ισχυρότερα εμπορικά σήματα παγκοσμίως, παράγεται σε 200 παρεμφερείς τύπους προσαρμοσμένους στις ειδικές απαιτήσεις συγκεκριμένων αγορών (The Economist 1993). Επίσης οι τοπικές μονάδες ειδικεύονται στην παραγωγή φρέσκων, τοπικών προϊόντων ή προϊόντων έντασης διανομής. Παρότι έχει επιτευχθεί τεχνικά η παραγωγή υποκατάστατων προϊόντων μακράς διάρκειας (παστεριωμένο γάλα και χυμοί, γάλα σκόνη) οι μεγάλες

βιομηχανίες επιμένουν στην παραγωγή φρέσκων προϊόντων που ικανοποιούν καλύτερα τις σύγχρονες καταναλωτικές ανάγκες περί υγιεινής διατροφής και έχουν πολύ υψηλότερη εισοδηματική ελαστικότητα της ζήτησης στην ευρωπαϊκή αγορά (Bareham 1995).

Τέλος, τα παραγωγικά δίκτυα των βιομηχανιών τροφίμων περιλαμβάνουν και ανεξάρτητες υπεργολαβικές επιχειρήσεων οι οποίες παράγουν με βάση τις αυστηρές προδιαγραφές τους. Η αποκέντρωση φάσεων της παραγωγής σε ανεξάρτητες επιχειρήσεις αποδεσμεύει την εργολαβική επιχείρηση από τη διασύνδεση με την πρωτογενή παραγωγή (π.χ. τοματοπολτός / βιομηχανία παραγωγής σάλτσα τομάτας), συμπληρώνει την γκάμα των προσφερομένων προϊόντων της προκειμένου να εξασφαλίσει ευκολότερη πρόσβαση στο λιανικό εμπόριο (σάλτσες / βιομηχανία ζυμαρικών, επιδόρπια / γαλακτοβιομηχανία) και της επιτρέπει να προσαρμόζεται ευκολότερα σε διακυμάνσεις της ζήτησης (Smallbone et al. 1995, Σκορδίλη 1998).

Η διατήρηση και χωρική συγκέντρωση του ελέγχου των βασικών λειτουργιών στην έδρα των επιχειρήσεων και η παράλληλη αποκέντρωση επιτόπιων υποστηρικτικών και παραγωγικών δραστηριοτήτων στις διεθνείς αγορές, προσδίδει στις Διεθνικές βιομηχανίες τροφίμων συγκεντρωμένη γνώση και εμπειρία αλλά και γνώση των ιδιαιτεροτήτων των τοπικών αγορών. Ο συνδυασμός τους αποτελεί απαραίτητη προϋπόθεση για να παραμείνουν ανταγωνιστικές στο αλληλεξαρτούμενο και ευμετάβλητο διεθνές επιχειρηματικό περιβάλλον.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Amin A., Dietrich, M. (1991) "From Hierarchy to "Hierachy": The dynamics of contemporary Corporate Restructuring in Europe", in A. Amin, M. Dietrich (eds) *Towards a New Europe? Structural Change in the European Economy*, Aldershot: Edward Elgar, pp. 49-73.
- Bareham, J. (1995) *Consumer Behaviour in the Food Industry: A European Perspective*, Oxford: Butterworth Heinemann.
- Bell, D. & Valentine, G. (1997) *Consuming Geographies*, London: Routledge.
- Burns, J. (1983) «A Synoptic View of the Food Sector», in J. Burns, J. McInerney & A. Swinbank (eds.): *The Food Industry: Economics and Policies*, London: Heinemann, pp. 1-27.
- Cecchini, P. (1988) *Η πρόκληση 1992:Ευρώπη χωρίς σύνορα*, Αθήνα: Καλοφωλιάς.
- Clark, J. (1986) «Food, Drink and Tobacco», in K. Guy, (ed.) *Technological Trends and Employment: 1 Basic Consumer Goods*, London: Gower, pp.80-124.
- CEC (1991) *Europe 2000: Outlook for the development of the Community's territory*, Luxembourg: EEC publications.
- CEU (1992) *Panorama of European Industry 1991/92*, Luxembourg: EEC publications.
- CEU (1994) *Panorama of European Industry 1993*, Luxembourg: EEC publications.
- Dicken, P. (1998) *Global Shift: Transforming the World Economy*, London: PCP.
- Fallows, S. (1988) *Towards 1992: Competing the internal market for food*, Bradford: Food Policy Research Unit.
- Group Mac (1988) «The Cost of "Non-Europe" in the foodstuffs industry», in CEC(1988) *The Cost of non- Europe*, v.10, Brussels: EEC publications.
- John, R. (1997) «International Business Strategies», in R. John, G. Ietto -Gillies, H. Cox & N. Grimwade (eds.) *Global Business Strategies*, London: ITP, pp.213-246.
- Le Heron (1994) *Globalised Agriculture: Political Choice*, London: Pergamon Press.
- Montannari, M. (1997) «Πείνα και Αφθονία στην Ευρώπη», *Η Διαμόρφωση της Ευρώπης:2*, Αθήνα: Ελληνικά Γράμματα.
- Σκορδίλη, Σ. (1996) «Τρέχουσες τάσεις γεωγραφικής αναδιάρθρωσης της βιομηχανίας τροφίμων στην Ελλάδα», *Πρακτικά Συνεδρίου, Περιφερειακή Ανάπτυξη, Χωροταξία και Περιβάλλον στο πλαίσιο της Ενωμένης Ευρώπης*, Αθήνα: Σύνδεσμος Ελλήνων Περιφερειολόγων & Επιθεώρηση Αστικών και Περιφερειακών Μελετών Τόπος, τόμος 1, σελ. 211-213.
- Σκορδίλη, Σ. (1998) «Τάσεις αναδιάρθρωσης στην ελληνική βιομηχανία τροφίμων» στο Ε. Σαφρτζή (επ.) *Καινοτομία: Περιοχές Σύστημα στην Ελλάδα*, Αθήνα: Gutenberg, σελ.133-157.

- Smallbone, D., Cumbers, A. & Leigh, R. (1995) «The Single Market Process and SMEs in the UK food processing sector», CEDER (Centre for Enterprise and Economic Development Research) Middlesex University, working paper.
- Syret, S. (1995) «Internationalization, European Integration and the Portuguese Economy: the case of food sector», CEDER (Centre for Enterprise and Economic Development Research) Middlesex University, working paper.
- Tansey, G. & Worsley, T. (1998) *The Food System: A Guide*, London: Earthscan.
- The Economist (1992) «Insatiable: Europe's Food Business», 11/04/1992.
- The Economist (1993) «Indigestion: A survey on the food industry», 4/12/1993, supplement.
- Watts, H.D. (1990) «Manufacturing trends, corporate restructuring and spatial change», in D.Pinter (ed.) *Western Europe: challenge and change*, London: Belhaven Press, pp. 56-71.
- Wrigley, N. (1993) «Retail concentration and the internationalization of British grocery retailing», in R. Bromley & C. Thomas (eds.) *Retail change: Contemporary Issues*, London: UCL Press, pp. 41-68.