

Etableringsforsøk i det norske sementmarkedet

Spørsmål: ○ Hvorfor har Norcem hatt en dominerende stilling, og hva er motivasjonen for observerte etableringsforsøk?

Metode: ○ Skreddersy teori for etableringsspill til dette spesifikke markedet.
○ Sammenholde prediksjon fra teoretisk modell med hva en faktisk observerer.

1. En kort beskrivelse av sementindustrien
2. En modell for et etableringsspill i det norske sementmarkedet
3. Opptrådte nykommerne i tråd med den strategien som modellen anbefaler?

1. EN BESKRIVELSE AV MARKEDET

- ✓ Store, *irreversible* investeringer i både produksjons- og distribusjonsanlegg

Ikke '*contestable market*'

- ✓ Norcem har vært og er helt dominerende i Norge

- Markedsandel på over 95%

- ✓ Stordriftsfordeler i produksjonen

Kun et selskap produserer sement i Norge?

Evt. konkurranse må komme fra import

- ✓ Høyt prisnivå i Norge (og Nord-Europa)

- Over 600 kr. pr. tonn i Norge, mot 150 til 200 kr. pr. tonn for salg internasjonalt

- ✓ Lite handel mellom land i Europa

- Kan ikke forklares med transportkostnader

- Iflg. Norcem skyldes det '*terrorbalanse*'

- ✓ Offentlig regulering:

- Maksimalpris
- Antidumpingtoll på DDR-sement i 1984
- Investeringsstøtte på 150 millioner til Kjøpsvik

Forhold i Norge som bidrar til avskrekking av nye:

- ✓ Norcem har et stort ant. siloterminaler langs kysten
'For at utlendingene ikke skulle komme tilbake, ble det bygd en rekke distribusjonsanlegg langs kysten. De er våre sikreste forsvarsverk den dag i dag'
- ✓ Norcem har hatt (unntatt 1985-88) overkapasitet
 - 50% over innenlandsk forbruk
- ✓ Norcem har i løpet av det 90-tallet rasjonalisert driften, blant annet bygget nytt anlegg i Kjøpsvik
- ✓ Aker, der Norcem var et datterselskap, integrerte nedstrøms på slutten av 80-tallet
 - Aker Exclay (Leca-stein)
 - Norwegian Contractors
 - Aker Betong

2. EN MODELL FOR ET ETABLERINGSSPILL

Antar i utgangspunktet følgende:

- Den etablerte (Norcem) har ledig kapasitet
- Nykommeren har en kostnadsulempe p.g.a. transportkostnader ved import av sement
- De er begge prissettere (ikke kvantumssettere)
- De tilbyr et tilnærmet homogent produkt

Nykommers strategi

- Må velge en kombinasjon av pris og kapasitet

Nykommer må *gjennomskue* hvordan Norcem vil reagere

- ⇒ Hva er Norcems responsalternativer?

Fra intern rapport i Norcem/Cementa i 1990, som setter opp 4 scenarier for skandinavisk sementindustri i 1995

'Cementa og Norcem har tilpasset seg konkurranse-situasjonen ... lokalt med priskonkurranse for å holde geriljakonkurranse fra EF-leverandører ute'

- ⇒ Aktuelt å møte import med priskutt ('KJEMP')

'Ved riktig tilpasning av pris og produksjonskostnader vil det være mulig å holde fast etablering av store importører unna markedet. Det er derimot sannsynlig at man må/bør slippe til leverandører i tidsbegrensede prosjektleveranser, hvor markedskontrollen er stor, og hvor pris/kvalitetskrav kan være upassende for Skandinavisk leverandør. Det synes rimelig at man skal kunne klare å holde 80-85% markedsandel'

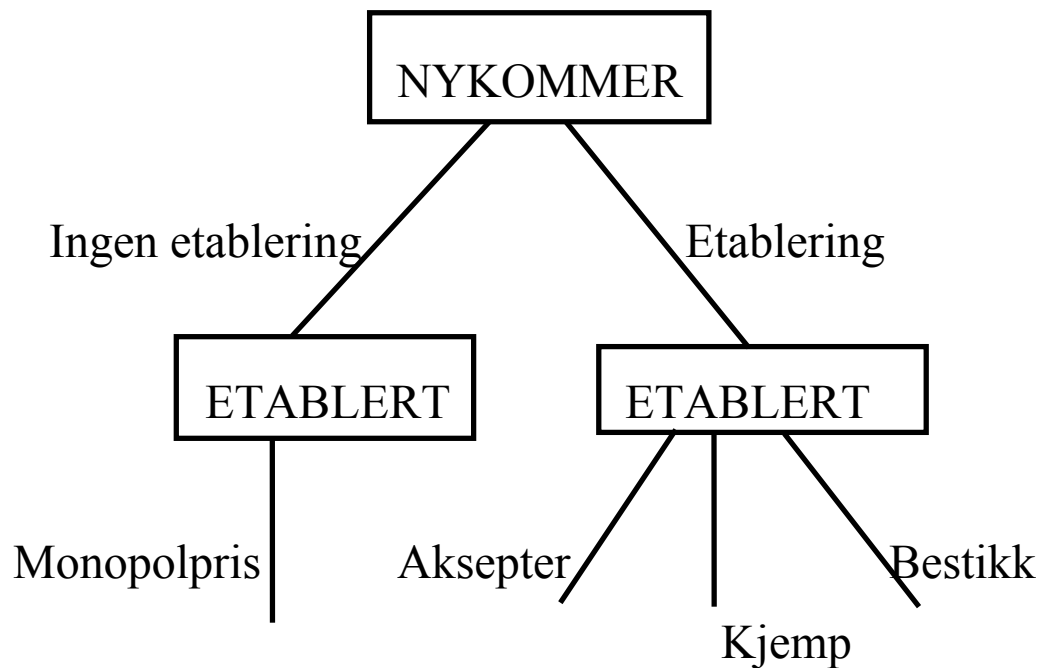
⇒ Aktuelt å akseptere noe import ('AKSEPTER')

'Øst-Europeiske land har oppnådd kvoteavtale om import som er kontrollerbar av den skandinaviske sementindustri'

'Cementa og Norcem's styrke på hjemmemarkedet blir stadig mere avhengig av Scancem-familiens posisjon i det europeiske marked totalt'

⇒ Aktuelt å kjøpe eksklusive rettigheter til import, evt. kompensere utenlandske leverandører for at de ikke leverer til Norge ('BESTIKK')

Det gir følgende etableringsspill:



Trinn 1: Nykommer setter kapasitet og salgspris, og avtaler importpris

Trinn 2: Den etablerte velger BRIBE, ACCEPT eller FIGHT

Nykommeren må opptre slik at Aksepter blir Norcems beste respons

⇒ Gitt at nykommeren gjennomskuer Norcems respons, hvilken pris og kapasitet bør han velge?

Formulering av Norcems alternativer:

AKSEPTER: Godta import, og maksimere profitten for
residualetterspørselen

$$\pi_M^A = \max_{P_M} (P_M - C_M) D_M(P_M) \left[1 - \frac{Q}{D_M(P_2)} \right] = \pi_M [1 - \alpha]$$

α = nykommerens markedsandel

M = den etablerte

KJEMP: Sette pris lik nykommerens salgspris og
dermed stoppe importen

$$\pi_M^K = (P_2 - C_M) D_M(P_2)$$

P_2 = nykommerens salgspris

BESTIKK: Betale utenlandske produsenter for ikke å
levere til nykommeren i Norge

$$\pi_M^B = \pi_M - N(P_I - C_H)Q$$

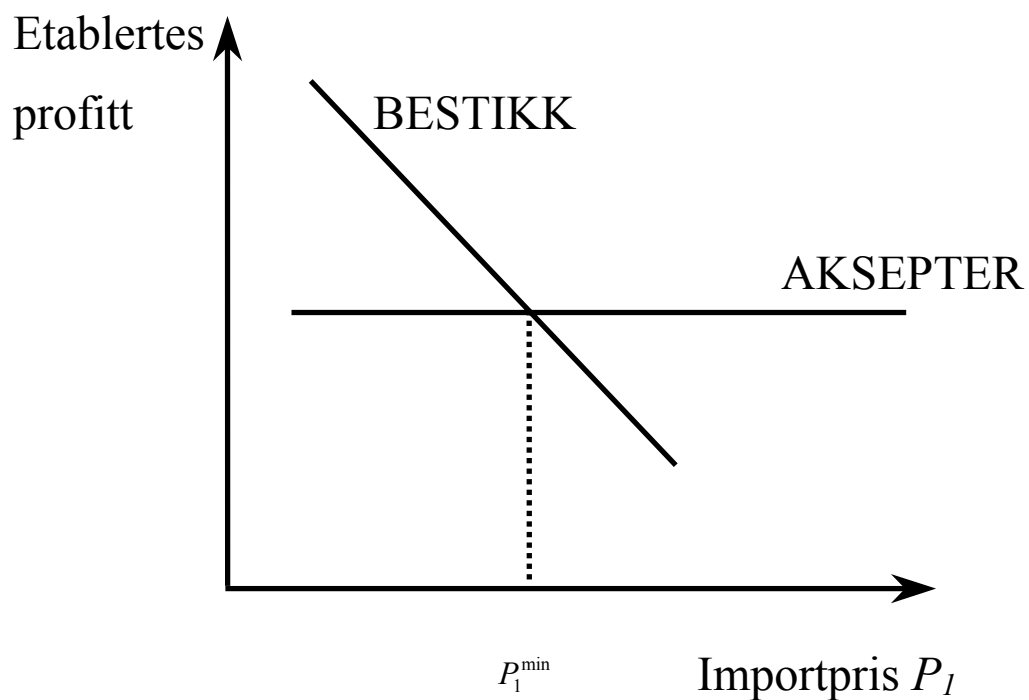
H = utenl. prod. grensekostnad (inkl. transp.kost)

N = Antallet utenl. prod. som kan levere til nykommer

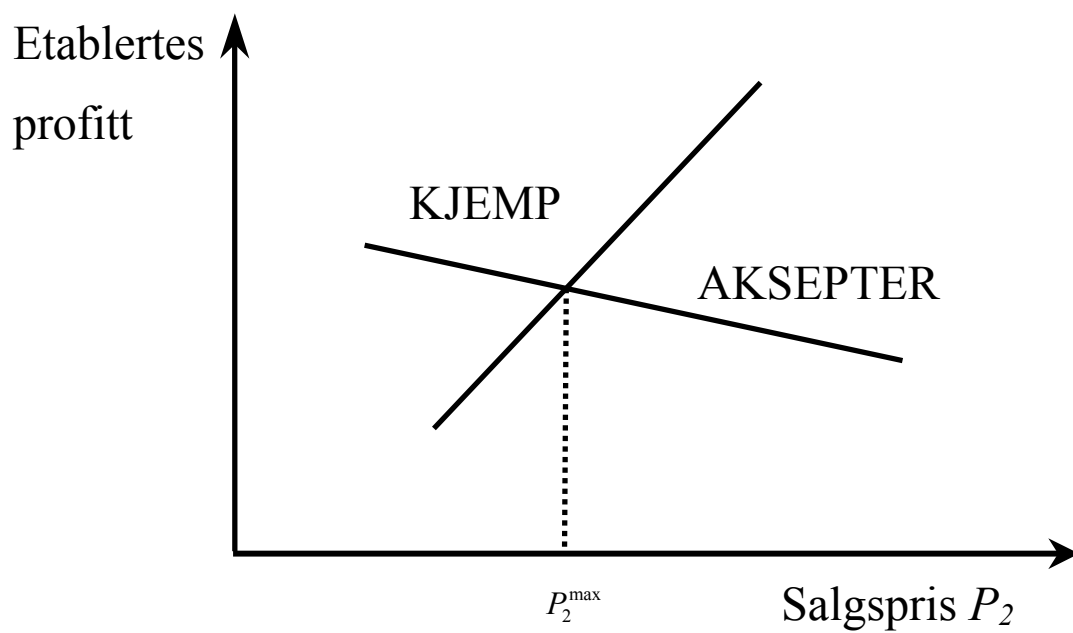
P_I = Nykommerens importpris

Q = Nykommerens kapasitet

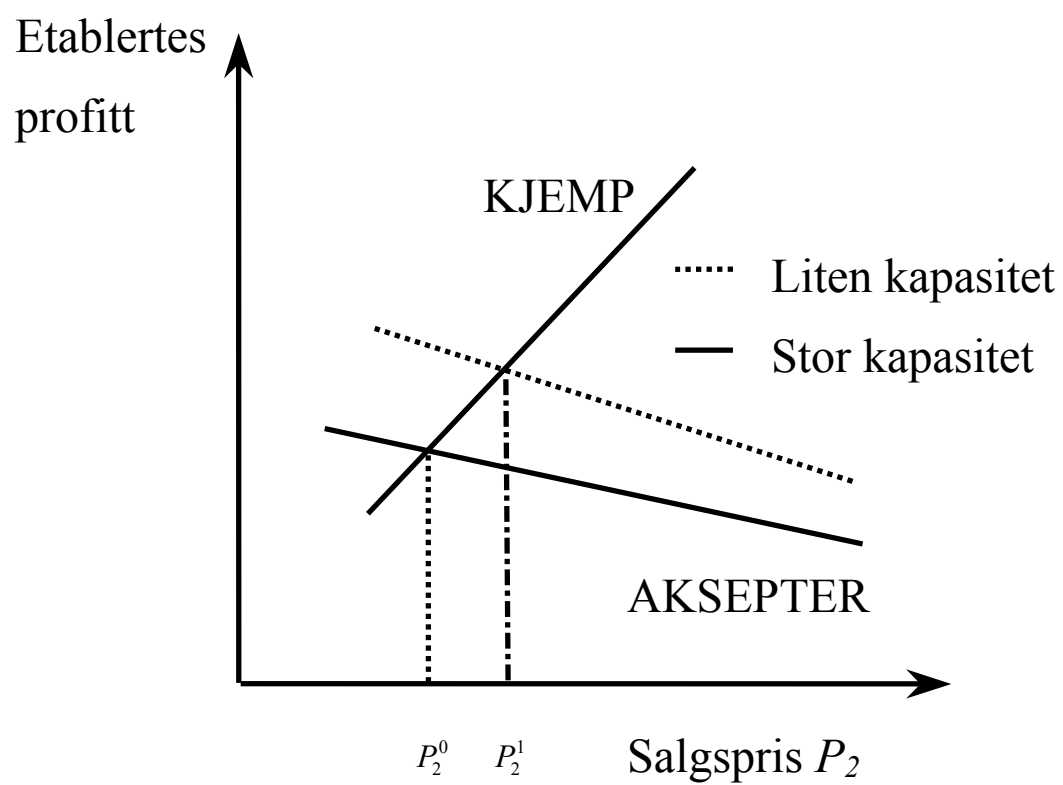
1. Nykommeren må ikke godta for lav importpris



2. Nykommeren må sette en lav utsalgspris



3. Nykommeren må begrense sin kapasitet



3. HAR NYKOMMERE OPPTRÅDT I TRÅD MED MODELLPREDIKSJONEN?

- 'Lav' kapasitet
- 'Høy' importpris
- 'Lav' utsalgspris

Viking Cement 1983-:

- Satte en lav salgspris og godtok en høy importpris
- Valgte frivillig å begrense sitt salg (3% av totalmarkedet), og sa at grunnen var 'frykt for Norcem'

Norcem aksepterte importen (AKSEPT)

Skandinavian Cement 1983-84:

- Annonserte at de hadde til hensikt å kapre 20 % av det norske markedet

Norcem kjøpte eneretten til import av sement fra DDR (BESTIKK?)

Nordic Industrial Cement 1983-84:

- Startet salg av små kvanta polsk sement i Østfold
Norcem kjøpte eneretten til import av sement fra Polen (BESTIKK?)

Nordcement 1986-87:

- Annonserte at de skulle starte salg i flere store byer
Spanske leverandører brøt avtaler om leveranser, og Nordcement hevdet Norcem sto bak (BESTIKK?)

Concord Vige Cement 1990-92:

- Startet import til eget forbruk (Hubert-gruppen), og hadde planer om å selge sement til andre
Norcem kuttet priser i det området, og inngikk langsiktig avtale om leveranser til dem, og langsiktig avtale om å leie importterminalen (KJEMP?)

Norsk Cement Import 1992-:

- Ble opprinnelig startet av Selvaag (entreprenør),
- Blue Circle har 50% eierandel
- Kjøpte opp Viking Cement
- Totalt 10 % på landsbasis
- Har ført til noe priskonkurranse, men ikke dramatiske priskutt

NORCEM tilbakeholdende med aggressiv respons, da det er en del av 'terrorbalansen' med Blue Circle?