

Exclusive Vertical Agreements and Horizontal Competition in the Israeli Petrol /
הסכמי בלעדיות אנכיים ותחרות אופקית בשוק הדלק

Author(s): איתן מילר and Eitan Muller

Source:

The Economic Quarterly /

הרבעון לכלכלה

Vol. 46, No. 1 / 1999), pp. 49-61 אייר תשנ"ט מאי

Published by: [Israeli Economic Association](#)

Stable URL: <http://www.jstor.org/stable/23771699>

Accessed: 19-06-2015 12:24 UTC

Your use of the JSTOR archive indicates your acceptance of the Terms & Conditions of Use, available at <http://www.jstor.org/page/info/about/policies/terms.jsp>

JSTOR is a not-for-profit service that helps scholars, researchers, and students discover, use, and build upon a wide range of content in a trusted digital archive. We use information technology and tools to increase productivity and facilitate new forms of scholarship. For more information about JSTOR, please contact support@jstor.org.



Israeli Economic Association is collaborating with JSTOR to digitize, preserve and extend access to
The Economic Quarterly / הרבעון לכלכלה.

<http://www.jstor.org>

הסכמי בלעדיות אנכיים ותחרות אופקית בשוק הדלק*

איתן מילר

במאמר זה נראה את תוצאות החלטות הממונה על ההגבלים העסקיים בשוק הדלק על מבנה הענף והתחרות בו. העבודה מסתמכת על חוות דעת ונתונים אשר הוצגו בשם חברת "דלק" בהליכים השונים שהתנהלו מאז החלטת הממונה, אולם הורחבה לדיון כללי בהשלכות של החלטת הממונה על שוק תחנות הדלק.

1. מבוא

1א. החלטות הממונה לעניין ההסכמים שבין חברות הדלק לתחנות התדלוק

בחודש יוני 93 קבע הממונה על ההגבלים העסקיים דבר קיומו של הסדר כובל בהסדרי הבלעדיות בין חברות הדלק לבין תחנות תדלוק. ברקע ההחלטה היה הטעון הכלכלי כי ההסכמים האנכיים לתקופה ארוכה שבין חברות הדלק לבין תחנות הדלק מגבילים את התחרות האופקית בשוק תחנות הדלק. על קביעה זו הגישו חברות הדלק עררים לבית הדין להגבלים עסקיים. בעקבות העררים, התנהל משא ומתן בין הממונה לבין חברות הדלק, ובעקבותיו נחתם הסדר, בדצמבר 95, בין הממונה לבין שתי חברות – חברת פז וחברת סנוול. עיקרי ההסדר, כללו שתי קביעות עיקריות:

- קביעת הממונה בדבר קיומו של הסדר כובל חלה רק על תחנות שאין בהן "הסכם חכירה מקובל". (הסכם חכירה מקובל הוא הסכם חכירה שלפיו משולמים דמי חכירה ריאליים לבעל התחנה). יתר התחנות – ישוחררו.
 - קביעת הממונה בדבר "כללי התנהגות עתידיים" של החברות, אשר כללו תקופות התקשרות מקסימליות עם תחנות שאין בהן הסכם חכירה – 14 שנים באם החברה מקימה את התחנה, 7 שנים באם החברה משפצת את התחנה שיפוץ יסודי, ושנה אחת להתקשרות סטנדרטית עם תחנה משוחררת. באם מדובר בתחנה חדשה – פרק הזמן המקסימלי בלא השקעות מיוחדות הוא שלש שנים.
- בעקבות הסדר זה "שוחררו" ע"י חברת פז וחברת סנוול כ-65 תחנות תדלוק מתוך כ-350 תחנות ברשתותיהן.
- חברת דלק לא הצטרפה להסדר, הואיל ואחוז התחנות החכורות על ידה בחכירה ריאלית היה נמוך בהרבה מאחוז תחנות אלה בחברות המתחרות.

* עבודה זו מסתמכת על נתוני חברת 'דלק', ועל חוות דעת מטעם המחבר שהוגשו לבית הדין להגבלים עסקיים בשנים 1993 עד 1998. ברצוני להודות ליהודה נצה, כלכלן ראשי בחברת 'דלק' על הערות מועילות למאמר זה.

בחודש דצמבר 97 הושג הסדר בין חברת דלק לבין הממונה. הסדר זה כולל שלשה עיקרים. שניים – הם עיקרי ההסדר שבין הממונה לחברות פז וסונול, והשלישי – חברת דלק תגיש לאישור בית הדין בקשות לאישור 30 מההסכמים שבניה ובין התחנות, והממונה יתמוך באישור חלק מאותן בקשות, לפי נסיבות העניין. בעקבות ההסדר "שחורה" חברת דלק 35 תחנות מתוך כ-170 תחנות ברשתה.

בחודש אפריל 98, הגישה חברת דלק, בהתאם להסדר עם הממונה, בקשות לאישור הסכמיה עם תחנות התדלוק בבית הדין להגבלים עסקיים. בית הדין נתן צו זמני לקיום ההסכמים עד למתן החלטה בבקשת דלק. הדיון בבקשה נערך בתחילת שנת 1999.

1.1. החלטת הממונה לעניין הדלקן

בראשית שנות ה-90 רכשו ופיתחו חברת דלק וחברת סונול, תוך שיתוף פעולה ביניהן, מערכת לתדלוק ממוחשב – מערכת הדלקן. שיתוף הפעולה נועד ליצירת פרישה ארצית רחבה של תחנות, כתחרות לחברת פז – החברה המובילה בשוק תחנות התדלוק בישראל. הממונה על ההגבלים העסקיים קבע, בראשית שנת 1997, כי הסכם שיתוף הפעולה לגבי הדלקן שבין חברת דלק וחברת סונול הינו הסדר כובל. בסוף שנת 1998 הופרדה מערכת הדלקן לשתי מערכות נפרדות, האחת של חברת דלק והשנייה של חברת סונול, וכיום לכל אחת מהחברות יש מערכת דלקן עצמאית ונפרדת.

1.2. המסקנות העיקריות של מחקר זה הן כדלקמן:

- במצב התחרות בין תחנות התדלוק במישור המקומי, אין למהות ההסכם האנכי בין תחנות התדלוק לבין חברת הדלק כל משמעות על התחרות האופקית ברמת תחנות התדלוק, ובפרט על המחיר לצרכן. ביטול החוזה בין תחנת תדלוק כלשהי ובין חברת הדלק יגרום לכל היותר להעברת הון מחברת הדלק לתחנת התדלוק ללא כל הורדת מחירים לצרכן, ולפיכך ללא שיפור ברווחה החברתית.
- התועלת לציבור צרכני דלק ובפרט למנויים של רשת התדלוק הממוחשבת – מהסכמים ארוכי טווח ברורה. הצרכן שברשותו מכשיר דלקן או פזומט, ובעיקר ציי רכב גדולים, מעוניין ברשת ארצית פרושה היטב, ומעוניין ביציבות הרשת על פני זמן, שני אלמנטים המובטחים רק בהסכמים לטווח ארוך בין חברת דלק לבין תחנות התדלוק שברשתה.
- התוצאה הישירה של ביטול החוזים לטווח ארוך שבין חברות הדלק לתחנות העצמאיות היא הקמת תחנות תדלוק השייכות לחברת הדלק עצמה או מופעלות על ידה והעלמות הדרגתית של התחנות העצמאיות. יש להזכיר כי תופעה של ירידה דרסטית במספר תחנות התדלוק העצמאיות אכן נצפית גם בבריטניה ובמדינות האיחוד האירופי בהן הונהגו הגבלות דומות על אורך תקופת ההתקשרות בין החברות לתחנות.
- החלטת הממונה על קיצור החוזים שבין החברות לתחנות וקביעתו בדבר הסדר כובל במערכת דלקן 2000 אשר משמעותה הקמת רשתות דלקן נפרדות לשתי החברות, הינה פגיעה מהותית בעמדתן של חברות דלק וסונול כשחקנים בשוק התדלוק הממוחשב, וחיזוק מעמדה של חברת פז.

- תחרות המחירים המיוחלת תבוא רק עם פתיחת מספר רב של תחנות תדלוק נוספות, בעיקר במרכז הארץ ובצירי תנועה ראשיים. ריבוי התחנות יגרום לתחרות ביניהן על נתח השוק ולירידה במרווחי השווק.

2. תחנות התדלוק כמונופולים מקומיים

בפרק זה נראה כי למהות ההסכמים האנכיים בין חברות דלק לתחנות התדלוק יש השפעה אפסית על התחרות האופקית ברמת תחנות התדלוק, ולפיכך לביטול ההסכמים בין תחנות התדלוק וחברות הדלק תהיה השפעה אפסית על התחרות בשוק תחנות התדלוק.

לצורך זה יש להבין כי אופי התחרות בין תחנות התדלוק היא תחרות בין מונופולים מקומיים. כאשר צרכן קונה מוצר כלשהו, המוצר מורכב מכמה תכונות (attributes). ולמעשה הצרכן קונה את השירותים שמכלול תכונות אלו מעניק לו. תכונות אלו שונות זו מזו בחשיבותן, והמוצרים השונים מציעים מכלול תכונות שונה זה מזה. הצרכן מביא בחשבון את התכונות השונות ואת משקלן, ומקבל החלטה על המוצר המתאים לו ביותר. מחיר המוצר הוא אחד מתכונות המוצר, שלעיתים משקלו רב ולעיתים משקלו קטן ביותר במכלול התכונות שאותן שוקל הצרכן בבואו לקבל החלטה על איזה מותג לרכוש, וכמה יחידות מהמוצר ברצונו לצרוך. במסגרת תחרות בענף בעל מוצרים עתירי תכונות (multi-attribute products) המוצרים נקראים מוצרים נבדלים (differentiated products).

בענף הדלק, המוצר אותו קונה הצרכן מתחנת התדלוק איננו "בנוזין אוקטן 96" או "בנוזין נטול עופרת" אלא שירותי תדלוק רכב. מרכיבי שירותים אלו כוללים:

- קרבת התחנה לבית הלקוח • המצאות התחנה במסלול הנסיעה הרגיל של הלקוח • מהירות ואיכות השירות בתחנה • מחיר הדלק בתחנה • מבצעי שי והנחות • אמינות בעלי ומפעלי התחנה • המצאות שירותי רחיצה או מסעדה.

מרכיבים אלה של שירותי תדלוק רכב, והיחס ביניהם, נבדקו על ידי ד"ר מינה צמח בסקר שנערך על ידי בראשית שנת 1997. מדובר בסקר שנעשה לבקשת חברת דלק, לצורך הליך משפטי שהתנהל בינה לבין אחת מתחנותיה. במסגרת הסקר בחנה ד"ר צמח את השאלות הבאות:

1. מהם הגורמים הקובעים בבחירת תחנת תדלוק מסוימת ע"י נהגים.
 2. מהו משקלו של מחיר הדלק בתחנה כגורם בבחירת תחנת תדלוק לשם תדלוק.
- מהנתונים המוצגים בסקר באופן מקיף, עולה כי סדר החשיבות של מרכיבי השירות בתחנת תדלוק, ללקוחות שיש להם כמה תחנות תדלוק קבועות, הוא הסדר בו הופיעו מרכיבים אלו ברשימה הנ"ל. ללקוחות שאין להם תחנות קבועות (המתדלקים בתחנות מזדמנות), מרכיבי השירות לפי סדר החשיבות דומים, ובשני המקרים שלוש המרכיבים הראשונים בחשיבותם לשתי הקבוצות הם אלו שמרכיב הזמן בהם הוא דומיננטי. מבחינה כמותית, למעלה משלושה רבעים מההסבר לבחירת התחנה נמצא בשלושת הגורמים האלו (כשתי הקבוצות). לפי ממצאים אלו ברור כי הצרכן איננו רואה את המוצר כהומוגני. נהפוך הוא, מכיוון שגורם הזמן הוא כה דומיננטי בבחירתו ובהחלטתו של הצרכן, הרי שמיקום התחנה ומהירות השירות בה, שיש בהם ממד זמן מכריע, הם גורמים שבהם התחנות נבדלות זו מזו, גורמים לצרכן לראות את התחנות כתחנות המציעות מוצרים נבדלים (differentiated products).
- ידוע בספרות הכלכלית והשיווקית כי למוצרים נבדלים יש אלמנט של מונופול מקומי, בין אם המרחב בו קיים המונופול הוא המרחב האבסטרקטי של תכונות המוצר, ובין אם

המרחב הוא אזור גיאוגרפי בו קיים המונופול המקומי. ראה למשל את מאמרו הקלאסי של Richard Schmalensee: "Entry Deterrence in the Ready-to-Eat Breakfast Cereals Industry", *Bell Journal of Economics*, 1978.

לתחנת תדלוק קיים מונופול מקומי אזורי בתחומה אם: 1. חלק גדול מצרכניה רואה במכלול מוצריה מוצרים נבדלים מהמתחרים; 2. אם מחיר המוצר איננו חשוב או איננו ידוע, ו-3. אם מיקום התחנה הוא גורם מרכזי בהחלטת הצרכן ובבחירתו בין התחנות השונות באותו אזור או במסלול נסיעתו. המונופול המקומי/אזורי חזק יותר ככל שתנאים 1-3 תקפים בצורה מוחלטת יותר.

1. מהדיון דלעיל ברור כי הצרכנים רואים במכלול המוצרים של תחנת תדלוק מוצרים נבדלים. הסיבה העיקרית לכך היא שגורם הזמן הוא כה דומיננטי בבחירתו ובהחלטתו של הצרכן, ומיקום התחנה למהירות השירות בה, שיש בהם ממד זמן מכריע, הם גורמים שבהם התחנות נבדלות זו מזו בצורה ניכרת.

2. ממחקרה של ד"ר מינה צמח עולה בבירור הנקודה החשובה הבאה: מחיר המוצר אינו ידוע לרוב הצרכנים, ואינו תופס משקל רב בתהליך קבלת ההחלטה של צרכנים אלו.

אפילו באוכלוסייה שלה אין נאמנות לתחנת תדלוק מסוימת (או למספר תחנות תדלוק), למעלה משמונים וחמישה אחוז מההסבר לבחירת תחנה איננו מחיר הדלק או מבצעים והנחות. לגבי ידיעת מחיר הבנוזן לסוגיו השונים עולה תמונה של חוסר ידע כללי. נמצא כי פחות משלושים אחוז מהצרכנים יודעים מה מחיר הדלק אותה הם צורכים.

3. ממחקרה של ד"ר מינה צמח עולה בבירור כי מיקום התחנה הוא גורם מרכזי בהחלטת הצרכן ובבחירתו בין התחנות השונות באותו אזור או במסלול נסיעתו.

אפילו באוכלוסייה שלה אין נאמנות לתחנת תדלוק מסוימת (או למספר תחנות תדלוק), למעלה משני שלישים מההסבר לבחירת תחנה הוא מיקום התחנה.

נתון נוסף המחזק את קביעתנו שהתחרות נושאת אופי של תחרות בין מונופולים מקומיים חזקים היא התשובה לגבי הזמן המקסימלי שהצרכן יהיה מוכן לנסוע לתחנת תדלוק שהמחיר בה זול יותר. רוב מוחלט של הצרכנים (85%) לא מוכנים לטרוח כלל, אף לא לנסיעה שזמנה פחות מחמש דקות, בעבור שלוש אגורות לליטר, וממוצע הזמן שכל הצרכנים היו מוכנים לנסוע בעבור הוולה של חמש אגורות הוא פחות משתי דקות!

ידוע בספרות הכלכלית שבתחרות המתקיימת בתנאים אלו, היצרן יכול להעלות את מחיר המוצר ללא ירידה משמעותית בכמות המוצרים שהוא מוכר כפי שהדבר מתבקש בתחרות בה המוצרים הומוגניים. באותו אופן, יצרן אחד יכול להוריד את מחיר מוצריו ללא ירידה משמעותית בכמות המוצרים שמתחריו מוכרים. ככל שהמוצרים נבדלים יותר, כך הירידה במכירות, בשני המקרים הנ"ל, פחותה יותר. ראה למשל: Jean Tirole: *The Theory of Industrial Organization*, MIT Press Cambridge, 1988, פרק 7: Product Differentiation: Price Competition and Non-Price competition, בסיכום ממצאיו של הסקר של ד"ר מינה צמח ניתן לקבע בבירור כי התחרות בין תחנות הדלק נושאת אופי של תחרות בין מונופולים מקומיים.

מפרק זה עולה המסקנה הברורה כי במצב התחרות ברמת תחנות התדלוק אין למהות ההסכם האנכי בין תחנות התדלוק לבין חברת דלק כל משמעות על התחרות האופקית ברמת תחנות התדלוק, ובפרט על המחיר לצרכן. ביטול החוזה בין תחנת תדלוק כלשהי ובין חברת דלק יגרום לכל היותר להעברת הון מחברת דלק לתחנת התדלוק ללא כל הורדת מחירים לצרכן ולפיכך ללא שיפור ברווחה החברתית.

3. סקר מרס 1998

בסעיף זה נראה כי ממצאי סקר שנערך עבור גורם ציבורי במרס 1998 עולה כי תחרות בין תחנות תדלוק נוצרה רק באזורים בהם קיים מספר רב של תחנות תדלוק, ללא כל קשר לרשתות הדלק אליהן שייכות תחנות אלו, או למבנה ההסכם בינן לבין חברות הדלק. ספציפית, לאור בדיקה אמפירית של רמת המחירים בתחנות התדלוק בארץ ניתן לראות כי המשתנה המסביר את עצמת התחרות בין תחנות התדלוק הוא קיום מספר רב של תחנות באותו אזור.

במהלך הסקר נרשמו מחירי הבנוין השונים והסולר ב-567 תחנות תדלוק ברחבי המדינה, מתוך כ-650 תחנות פעילות הקיימות כיום בישראל. (לצורך הניתוחים בפרק זה הסתמכתי על מחירי 565 תחנות כאשר שתי התחנות האחרות שהושמטו מדיון זה מוכרות סולר בלבד). סקר זה מחזק את המסקנה כי שחרור תחנות אינו המפתח לתחרות.

אם נתבונן במחירי בנוין אוקטן 95 ואוקטן 96 (המהווים כ-95 אחוז ממכירות הבנוין בתחנות התדלוק בארץ) הרי מתוך 565 התחנות רק 56 תחנות נותנות הנחה כלשהי.

יתרה מזאת, אם המחיר המקסימלי לצרכן בעת ביצוע הסקר היה 3.29 ש"ח לליטר בנוין (אוקטן 95 או 96) הרי שלאחר שנשקלל את כל ההנחות בכל התחנות נקבל כי המחיר הממוצע בארץ הוא 3.286 ש"ח לליטר, כלומר סך כל ההנחות הורידו את המחיר הממוצע לצרכן בפחות מחצי אנורה! תוצאה זו איננה מפתיעה כלל. בחוות הדעת בעניין התרת החוזים שהוגשה לבית הדין להגבלים עסקיים בקיץ 1993, חיוויתי דעתי כי אין קשר בין חוזי הבלעדיות שבין חברות הדלק ובין תחנות התדלוק, לבין רמת התחרות בין תחנות התדלוק, וכי התרת החוזים לא תוריד את המחירים לצרכן. עתה, לאחר ששוחררו כ-100 תחנות, וניתן לבדוק את המצב בשטח, ברור גם מנתונים אמפיריים, כפי שהראנו לעיל, וכפי שנראה להלן, שאין כל קשר בין ההסכמים האנכיים ובין התחרות האופקית.

נתוני הסקר מצביעים על שתי נקודות נוספות: ראשית רוב ההנחות ניתנו ע"י תחנות תדלוק הנמצאות בצפון הארץ. באזור זה של מדינת ישראל נפתחו תחנות תדלוק רבות בשנים האחרונות, ובזמן הערך הסקר כבר עלה מספרן על מספר תחנות התדלוק במרכז הארץ. בהינתן ההבדל בגודל האוכלוסייה וברמת מינוע האוכלוסייה בין מרכז הארץ לצפון, היינו מצפים להנחות בתחנות תדלוק מסוימות בצפון, ללא קשר לסוג החוזה בינן לבין חברות הדלק. הלוח בעמוד הבא מדגים תופעה זאת.

נתוני הסקר מצביעים על תופעה נוספת המחזקת את מסקנתנו כי תוספת תחנות ולא "שחרור" תחנות יביא לתחרות. מדובר בהבדל ברמת ובמספר ההנחות בסולר לעומת בנוין. ראשית השונות במחירי סולר גבוהה בהרבה לעומת השונות במחירי הבנוין. טווח המחירים (המחיר הגבוה ביותר לעומת הנמוך ביותר) בבנוין הוא 15 אגורות. לעומת זאת טווח המחירים בסולר הוא 30 אג'.

שנית, אם נספור את מספר התחנות המציעות הנחה מעבר למחיר השכיח של 1.25 ש"ח לליטר סולר נקבל 165 תחנות. דהיינו 29 אחוז מתחנות התדלוק מציעות הנחות בסולר לעומת פחות מעשרה אחוז בבנוין. יש לציין כי ההנחות המופיעות במשאבות בתחנות בסולר אינן ממצות את כל ההנחות שניתנות, שכן תופעה ידועה בשיווק סולר, אשר קיימת במידה פחותה בהרבה בבנוין היא של לקוחות קבועים של תחנה, הקונים באשראי ומקבלים הנחה מהמחיר הנקוב במשאבה. כן קיימות הנחות משמעותיות ללקוחות דלקן המהווים קרוב למחצית מכלל מכירות הסולר בתחנות. ההנחות ללקוחות הסולר בדלקן משמעותיות מן ההנחות ללקוחות הבנוין בדלקן.

לוח 1:

אזור	התפלגות תחנות תדלוק	התפלגות תחנות תדלוק הנותרות הנחה בבניין אוקטן 95 או 96
צפון (מחדרה צפונה)	44%	59%
מרכז (מחדרה עד רחובות – לא כולל חדרה וירושלים)	42%	36%
דרום (ירושלים ומרחובות דרומה, לא כולל רחובות)	14%	5%

נשאלת השאלה מדוע יש הבדל כה גדול בהנחות בין בניין וסולר. אם היה ניתן להראות שמספר התחנות המשוחררות המוכרות סולר גדול ממספר התחנות המשוחררות המוכרות בניין, היינו מקבלים הוכחה (ראשונה!) לקשר בין שחרור התחנות לבין רמת התחרות. בדיקה מיידית של הנתונים מראה כי אין הדבר נכון. יש זהות כמעט מוחלטת בין מספר התחנות המוכרות בניין לבין מספר התחנות המוכרות סולר. רק שש תחנות מ-565 התחנות המוכרות בניין לא מוכרות סולר, דהיינו 99 אחוז מתחנות התדלוק במדינה מוכרות את שני המוצרים. להערכת קיימות שתי סיבות להבדל הגדול ברמת התחרות בין בניין וסולר:

- את ההסבר הראשון ניתן למצוא בהבדל במספר נקודות המכירה של כל אחד מסוגי המוצרים. הרוב המוחלט של מכירות הבניין (למעלה מ-90%) מתבצע בתחנות התדלוק הציבוריות, והתחרות היא בין התחנות הציבוריות לבין עצמן. לעומת זאת, מכירות הסולר לתחבורה בתחנות הציבוריות מהווה כשליש בלבד מכלל מכירות הסולר לתחבורה. עקב הקלות היחסית של רישוי תחנת תדלוק לסולר לעומת בניין, התפתחו בארץ מאות נקודות אספקה לסולר, תחנות פנימיות או מתסיים (מרכזי תדלוק סולר), המהוות תחליף אפשרי לתדלוק סולר בתחנות ציבוריות. התחרות היא אפוא בין מספר רב ביותר של תחנות ולא רק בין תחנות תדלוק ציבוריות. הורדת המחירים בעקבות תחרות זו מהווה הוכחה נוספת לעמדה שהוצגה על ידי עוד בשנת 1993 כי רק ריבוי של תחנות יביא לתחרות והורדת מחירים.
- ההסבר השני נובע מהעובדה שמחירי הבניין נתונים לפיקוח, וקיים מחיר מקסימלי לשני סוגי הבניין העיקריים (אוקטן 95 ו-96) מהווים כ-95% מכמות הבניין הנמכרת בתחנות התדלוק). מחיר מקסימלי קובע עוגן מחיר ברמה המקומית, מקל על שיתוף פעולה סמוי (או לא מודע) בין התחנות, ולפיכך מונע במידה מסוימת התפתחות תחרות ברמה הלוקאלית.

4. תחרות בין תחנות עצמאיות ותחנות ברשת

אחת הטענות המושמעות מפי המצדדים בהתרה גורפת של החוזים ארוכי הטווח שבין חברות הדלק לתחנות הינה כי ברמה המקומית של התחרות, תחנה המשתייכת לרשת של חברה לא תתחרה במחירים או בשירות משקולי הרשת אליה היא שייכת, לעומת תחנה עצמאית לה תמריץ רב לשיפור השירות ולמתן הטבות.

טיעון זה שגוי מיסודו. יש להבין כי בתחרות המקומית ברמת הצרכן הסופי של שירותי התדלוק, חברת הדלק ותחנת התדלוק הקשורה אליה נמצאות מאותו צד כלכלי כאשר הן ביחד מתחרות בתחנות של חברות אחרות באותו אזור.

דווקא לחברות הגדולות יש אינטרס ברור לשפר את השירות ולתת הטבות ללקוחות לעומת תחנת תדלוק עצמאית. הסיבה היא שלשתי התחנות המקומיות, הן העצמאית והן זו השייכת לרשת, יש תמריץ נתון לשיפור והטבת הצרכן, והן תתמרצנה ותשפרנה את השירות עד שהעלות השולית לשיפור נוסף תשתווה לתועלת השולית הצפויה משיפור זה. לחברה שהתחנה המשתייכת לרשתה יש תועלת שולית נוספת משיפור השירות לצרכן והיא אפקט הרשת. שיפור השירות בתחנה אחת ברשת יעלה את הסיכוי לכניסת אותו צרכן לתחנה אחרת מאותה הרשת בעתיד. תועלת נוספת זו לא קיימת לתחנה הבודדת. לפיכך הרשת תדאג לשיפור השירות או הטבות אחרות לצרכן מטעמה אצל תחנות השייכות לרשתה.

טענה נוספת המושמעת בהקשר התרת החוזים היא הטענה הבאה: אם קיימת רק תחנה משוחררת אחת באזור נתון ושאר התחנות כבולות, הרי שלא תתפתח תחרות, שכן התחנה המשוחררת תיישר קו עם שאר התחנות באזור "הכבולות" לכאורה ואינן יכולות להוריד מחיר. הטעון הוא כי רק אם יהיה מספר רב של תחנות משוחררות באזור נתון תתפתח תחרות. ובלשון אחרת: הטענה היא שהתחרות בוששה מלבוא, מכיוון שטרם בוצע שחרור מספיק של תחנות.

הסיבה התיאורטית לטעות בניתוח התחרות נעוצה בהבנת תחרות אוליגופוליסטית. כאשר חברה בשוק מעין זה שוקלת להוריד מחיר כדי להגדיל את נתח השוק שלה, היא יודעת שיש סיכוי רב לכך ששאר החברות בענף (או בתחרות הלוקאלית סביבה) יורידו אף הן את מחיריהן לרמה זוהי או דומה. האפקט של הורדת המחיר, לפיכך, נעשה שולי. תיאוריה זו ידועה בשם *kinked demand curve*, ראה למשל דיון נרחב בספרו של טירול: "The Theory of Industrial Organization", The MIT Press, 1988, pages 243–244, 254–255.

אבל, לטענת המצדדים בשחרור התחנות, תחנות תדלוק "כבולות" אינן יכולות להוריד מחיר. לפיכך לתחנה משוחררת סביבה רק תחנות כבולות יש לכאורה תמריץ להוריד מחירים ולזכות בנתח שוק גדול בהרבה לעומת אותה תחנה בסביבה בה התחנות משוחררות. על פי הגיון זה, תחנה "משוחררת" איננה "חוששת" שאותן תחנות שכנות תורדנה מחירים, ותבאנה את השוק כולו לרמת מחירים נמוכה, עם אותה חלוקה פנימית של לקוחות. התחנות המשוחררות, לגישת המצדדים בשחרור התחנות, היו אמורות, איפוא, להוריד מחירים ולהתחרות, אף — ואולי בפרט — אם שכנותיהן אינן משוחררות. כלומר על פי אותו טיעון, רמת שחרור נמוכה אינה אמורה להשפיע לרעה על התנהגותן התחרותית של התחנות המשוחררות — דבר שאינו מתיישב עם המצב בשטח.

גם אמפירית, טענה זו מוכחת כלא נכונה. הטבלה הבאה נבנתה מתוך סקר דלק מנובמבר 1998. מכיוון שראינו בסעיפים הקודמים שהנחות המחיר אינן מהותיות כלל, ואילו המשתנים

היחידים שהיו קרוב למהותיים בהסבר ההבדל בין תחנות משוחררות ואחרות היו מבצעים והנחות מזומן, הרי הטבלה נכנתה כך: תחנה שנתנה הטבה כלשהי נמנתה בטור השמאלי כתחנה המציעה מבצע. בטור הימני חושב אחוז התחנות המשוחררות (כולל חדשות) בכל אזור.

אם הטענה דלעיל נכונה אזי היינו מצפים שככל שבאיזור מסויים יש יותר תחנות משוחררות וחדשות כך תימצאנה יותר תחנות המציעות מבצע.

בכדי לבדוק טענה זו בוצעה רגרסיה לינארית פשוטה המנסה להסביר את אחוז התחנות המציעות מבצע ע"י אחוז התחנות המשוחררות. ה-Adjusted R Square הוא 4.2 אחוז בלבד. כלומר 95% מהשונות בין האזורים באחוז התחנות המציעות מבצע אינו מוסבר על ידי אחוז התחנות המשוחררות! לפיכך אין כל קשר בין אחוז התחנות המשוחררות באזור לבין התחרות באותו אזור.

יש להזכיר שוב כי הגיון הטענה לעיל מסתמך על הטיעון שתחנה כבולה איננה יכולה להוריד מחירים. לטענתנו, אין הבדל בסביבה התחרותית בין סביבה של תחנות כבולות לתחנות משוחררות, ולראייה הבאנו את תוצאות הסקר בסעיף זה.

5. יתרונות לגודל תפיסת סיכון וצורך בחוזים ארוכי טווח

פרישה מתוכננת של תחנות תדלוק ברמה הארצית ופיתוח מסודר של תחנות קיימות ע"י חברות הדלק במסגרת חוזים ארוכי טווח הכרחיים לפתוחן של תחנות תדלוק נוספות. ענף תחנות הדלק מאופיין ביתרונות לגודל הנובעים מהסיכונים הקיימים בו, עתירות ההון הנדרשת, התמחות, ומשקל הגדול של הוצאות קבועות בסך ההוצאות. תמיהות לכן המלצת גורמים מסוימים לביטול החוזים, דבר שיקטין את החברות הקיימות ויגרום לחוסר יעילות כלכלית.

תמיהה זו גדולה עוד יותר אם נזכור כי שלוש חברות הדלק הגדולות בארץ, פז, סנוול ודלק, הן רשתות שיווק קטנות מאד בהשוואה בינלאומית. המשקל ההולך וגדל של מרכיב ההוצאות הקבועות מסך ההוצאות של החברות, הנובע מדרישות הולכות וגוברות לחידושי טכנולוגיה ומחשוב, מדרישות הרשויות לאיכות הסביבה ומאי ודאויות עסקיות מביא לאיחוד של חברות ולא לפיצולן. כך למשל לפני כשנתיים התאחד באנגליה החלק הקמעונאי של BP ו-Mobil להן כאלפיים תחנות, וכך לאחרונה התאחדו BP ו-Amoco ויצרו את חברת הדלק השלישית בעולם, ועל הפרק עומד מיזוג של שני ענקים נוספים – Exxon ו-Mobil אשר ייצר את חברת הדלק הגדולה בעולם.

היתרונות לגודל בענף מתבטאים בשני ממדים של הפעילות הכלכלית: 1. בשלב ההשקעה בתחנת התדלוק. 2. בתפעול השוטף של התחנה.

1. הקמת תחנת תדלוק הינה פרויקט עתיר הון וההשקעה בה נעה בד"כ בטווח של בין 800,000 ל-1,000,000 דולר. הגורם המשקיע הינו כמעט תמיד חברת הדלק ולא בעל הקרקע הפרטי.

העובדה שחברת הדלק היא המממנת בד"כ את ההשקעה מוסברת ע"י ההבדל בין תפיסת הסיכון של החברה לעומת היום המעונין להקים תחנה, או ע"י העובדה שאין ליום כל הון ומקורות מימון עצמאיים. מבחינה זו ניתן לראות את חברת הדלק כקרן הון סיכון המשתתפת עם היום בכספים הנחוצים להקמת התחנה, בסיכון הכרוך בכך, וברווחים העתידיים מהתחנה. צורת החוזה שונה מחוזה סטנדרטי בין יזם לקרן הון סיכון בכך שחברת הדלק לא השתתפה

לוח 2:

אחוז התחנות המציעות מבצע	אחוז התחנות המשוחררות	אזור
43%	29%	תל אביב מרכז
82%	18%	תל אביב דרום
40%	0%	תל אביב צפון
60%	0%	גלילות-הרצליה
100%	0%	חולון
100%	40%	בת ים
83%	50%	בית חנן
100%	0%	באר יעקב
100%	25%	גדרה
50%	25%	אשדוד, נמל
83%	50%	אשדוד, העיר
50%	25%	אשקלון
25%	25%	דרך אשקלון
71%	29%	באר שבע
92%	8%	כביש ים תל אביב
75%	25%	מחלף לוד
78%	67%	טייבה
78%	22%	מחלף נתניה
100%	43%	מגידו
75%	13%	עפולה דברת
80%	30%	נצרת
73%	64%	שפרעם
88%	50%	מעיליה
80%	40%	נהריה
100%	80%	קרית אתא
89%	11%	חיפה צ'יק פוסט
75%	50%	ירושלים
25%	0%	קרית גת
67%	33%	א.ת. ראשל"צ

 $R^2 = 4.2\%$

בבעלות על המיזם (Venture) כמקובל בהשקעות של קרן הון סיכון (קיימים עוד הבדלים מספר לגבי צורת חוזה מקובל בין יזם לקרן הון סיכון. ראה מאמרי עם רפאל עמית ולורנס גלוסטן: "Does Venture Capital Foster the Most Promising Entrepreneurial Firms?", California Management Review, 1990.

האלמנט המשותף בקשרים בין יזם לקרן הון סיכון ובין יזם תחנת תדלוק לחברת הדלק הוא בצורת ההתייחסות לסיכון של שני הגורמים המשתתפים במיזם. בנושא ההתייחסות לסיכון ראה: K.R. MacCrimmon and D.A. Wehrung: Taking Risk, Free Press 1986. ההתייחסות לסיכון נמדדת על פי שנאת הסיכון של הפרט או החברה (Risk Aversion) כאשר

היזם שונא סיכון במידה רבה יותר מאשר חברת הדלק, דהיינו נטייתו לקיחת סיכונים עסקיים קטנה יותר מאשר נטיית חברת הדלק לקחת סיכון זהה.

הסיבה העיקרית לכך היא שהיזם רואה לפניו מיזם אחד בלבד. בד"כ זו ההשקעה העסקית היחידה בה הוא נמצא. ולכן הסיכון העסקי של המיזם (במקרה זה תחנת הדלק) – הוא הסיכון הרלוונטי והוא סיכון גבוה. לעומת זאת לחברת הדלק השקעות רבות ובד"כ משקיעים רבים. בהיותה חברה ציבורית בד"כ, השקעתו של המשקיע הבודד בחברת דלק מהווה לרוב אחוז קטן מתוך ההשקעות שלו ולפיכך פיזור הסיכון של המשקיע מביא את החברה לאפשרות לקחת סיכונים גדולים יותר, דהיינו למדד שנאת סיכון קטנה יותר. גם למשקיע הגדול בחברת דלק יש פיזור סיכון לא מבוטל עקב העובדה שהחברה מושקעת במספר רב של תחנות תדלוק ופרויקטים אחרים. בנוסף היזם, אם ברצונו לממן חלק מההשקעה בהלוואות, הרי במציאות הבנקאית בישראל שבה הנכס משמש רק ערבות חלקית, יצטרך ברוב המקרים לחתום על ערבות אישית. במקרה זה, כמובן, הסיכון שהוא נוטל גדול מאוד כי במקרה של כשלון עסקי הרי הוא אחראי אישית על חובות המיזם.

מה הסיכון העומד בפני תחנת תדלוק חדשה? בזמן ההחלטה ולפני קבלת החלטה, מתבצע אומדן מטעם חברת הדלק, ואולי גם מטעם היזם, לגבי הביקוש הצפוי באותה סביבה (צומת או כביש). ביקוש זה נכנס כאחד הגורמים בבדיקת כדאיות ההשקעה. אך ביקוש זה, עם כל איכות כלי מחקר השווקים, אינו אלא תחזית העשויה להיות שגויה במידה רבה. ואכן קיימות דוגמאות שבהן התחזית הייתה נמוכה וההשקעה לאחר מעשה נתגלתה כמוצלחת ביותר. קיימות גם דוגמאות לכך שהתחזית הייתה גבוהה בהרבה מהביקוש שהתגלה לאחר הקמת התחנה, והתחנה מפסידה כספים.

חברת דלק מתמחה בהקמת תחנות תדלוק ויש לה ידע רב בהליכי רישוי, קביעת גודל תחנה והלוגיסטיקה הקשורה בהקמת תחנת תדלוק. ידע (Know How) זה לא נמצא ברוב מקרים אצל היזם המעוניין בהקמת תחנת תדלוק על אדמתו קרקע בבעלותו.

הדרך היחידה שבה חברת הדלק רואה רווחים מהתחנה היא דרך מכירת דלקים לאותה תחנה. העובדה שהמיזם המשותף (Joint Venture) איננו בבעלות משותפת, אלא רק בבעלות של היזם, מחייבת את חברת הדלק לחתום על חוזה לטווח ארוך, בין אם הוא חוזה אספקת דלק, כפי שהיו החוזים בעבר, או חוזה שכירות, המקובלים כיום, כדי לאפשר לה לקבל רווח על ההשקעה בתנאי הסיכון הנצפים בעת ההשקעה.

כראיה אמפירית לעובדה זו, אנו רואים כי ברוב המקרים בעשרות השנים האחרונות מימנה חברת הדלק את התחנה ולא היזם. גם כיום לא קמות תחנות עצמאיות אלא תחנות הקשורות בחברת דלק זו או אחרת.

לפיכך התוצאה הישירה של ביטול החוזים לטווח ארוך היא הקמת תחנות תדלוק השייכות לחברת הדלק עצמה, או לחילופין שכירת הקרקע לטווח ארוך מהיזם, והפעלת התחנה ע"י החברה או מי מטעמה. תוצאה זו המביאה להעלמות הדרגתית של התחנות העצמאיות היא תופעה שאיננה רצויה למשק, אך היא תוצאה ישירה של פעילות הממונה בארץ. יש להזכיר כי תופעה של ירידה דרסטית במספר תחנות התדלוק העצמאיות אכן נצפית גם בבריטניה ובמדינות האיחוד האירופי, כתוצאה מההגבלות על אורך חוזה האספקה שבין חברות הדלק לתחנות העצמאיות.

2. הפעילות השוטפת בענף מאופיינת אף היא ביתרונות מהותיים לגודל במספר תחומים:

- אפקט הרשת

שיפור שירות בתחנה אחת מהרשת יעלה את הסיכוי לכניסת אותו צרכן מרוצה לתחנה אחרת של אותה הרשת בעתיד. כך גם יצירת תדמית חיובית בחלק מהתחנות תשפיע על תדמית התחנות האחרות.

- תדלוק אוטומטי – דלקן ופזומט

אחד היתרונות הברורים לגודל הרשת היא יכולתה של רשת גדולה להתחרות במכרזים של ציי רכב גדולים לתדלוק בלעדי בתחנות רשת החברה באמצעות התדלוק האוטומטי. כבר כיום, עוד לפני כניסה מהותית של הדלקנים לשוק הצרכנים הפרטי, תופס התדלוק בעזרת דלקן קרוב לרבע משוק הבנוזן ומחצית משוק הסולר. יש לצפות לעליה מהותית בתדלוק ממוחשב בעזרת דלקנים עם הכנסתם לשוק הפרטי, ו/או עם חיוב שלטונות המס בתדלוק ממוחשב לצורך הכרה בהוצאות דלק. יש לזכור כי מכרזי הדלקן של ציי הרכב הגדולים דורשים מספר מינימום של תחנות ופרישה ארצית, בנוסף להתחייבות ליציבות תנאים אלו לאורך תקופת החוזה. מכרזים אלו נעשים בד"כ לתקופות של מספר שנים. יציבות זו כוללת כמובן התחייבות למספר מינימום של תחנות, דבר שחברות הדלק לא תוכלנה לעמוד בו אם תשוחררנה תחנותיהן.

אוניברסליות הדלקן לא תפתור בעיה זו כלל. חברה בעלת צי רכב תמשיך להוציא מכרז לתדלוק בלעדי בחברה מסוימת ותחייב את עובדיה לתדלק אצל אותה רשת דלק. כך תקבל החברה את התנאים הטובים ביותר וההנחות הגדולות ביותר כתמורה לבלעדיות הספק.

- יתרון למיגוון (Economies of Scope):

יתרון זה בא לביטוי כאשר העלות ליצור או הקמה של מוצרים או שירותים $A + B$ ביחד, זולה יותר מאשר העלות ליצור A לחוד + העלות ליצור B לחוד, כלומר: $C(A + B) < C(A) + C(B)$ כאשר C היא העלות ליצור המוצר. לחברת דלק קיימת פריסה של תחנות תדלוק בכל רחבי הארץ. דבר זה מאפשר הקמה ובעיקר שרות, טכני ואחר, זול יותר מאשר לתחנה בודדת. היתרון בא לידי ביטוי לא רק בהעסקת טכנאים, חלקי חילוף, אנשי שירותים וכו', אלא גם בהקמת תחנות חדשות.

- הוצאות קבועות:

לחברת הדלק מרכיב גדול של הוצאות קבועות כגון מערך לוגיסטי, טכני, הנדסי ומשפטי, השקעות גדולות בטכנולוגיה ומחשוב וכו'. מבנה הוצאות זה מקנה לחברה יתרון על פני התחנה הבודדת שכן העלות השולית לתפעול תחנה נמוכה יותר. אולם במקביל ליתרונות לגודל שצוינו לעיל, הרי המשקל הגבוה של ההוצאות הקבועות בסך ההוצאות, הסכמי ההספקה לצי רכב באמצעות תדלוק ממוחשב והצורך לכסות את ההשקעות בטכנולוגיה ומחשוב, מחייבים את החברה להבטיח ערוצי שיווק קבועים ויציבים על פני זמן באמצעות חוזים ארוכי טווח.

שחרור התחנות מהסכמי הספקה קיימים, והסכמי הספקה קצרי טווח עם התחנות המשוחררות הנכפים על ידי הממונה על ההגבלים העסקיים, יוצרים לחברות הדלק אי ודאויות וסיכונים באשר לצינורות השיווק שלהן. על מנת להקטין אי ודאות זו, נאלצות החברות לשכור את התחנות המשוחררות להפעלה עצמית על מנת להבטיח לעצמן את ערוצי השיווק.

לפיכך התוצאה של שחרור התחנות מחד, ומניעת הסכמי הספקה ארוכי הטווח מאידך, לא יביאו להגברת התחרות, אלא יגרמו, בין השאר, להעברת מספר רב יותר של תחנות להפעלה עצמית של חברות הדלק תוך תשלום רנטה מונופוליסטית לבעלי התחנות. בהקשר זה יש לשים לב להחלטת הוועדה הבריטית למונופולים ומיזוגים משנת 1990 שבדקה את מצב אספקת הדלק בבריטניה:

The Monopolies and Mergers Commission: The Supply of Petrol, a report on the supply in the United Kingdom of petrol by wholesale, February, 1990.

1.17. We examined exclusive supply agreements (solus ties) between wholesalers and retailers. The principle of solus ties in selling petrol was accepted by our predecessors in 1965 and more recently by the EC Commission, and no one suggested to us that such ties should be abandoned. We saw no reason to dissent from the earlier assessment that they are not in principle against the public interest.

1.18. Arguments were put to us for both shorter and longer maximum periods for ties than the present five years... We concluded that there were no compelling arguments for change in either direction.

יש להזכיר בהקשר זה כי הקהילה האירופית מתירה הסכם אספקה בלעדי לתקופה של עד 10 שנים, ללא התנייה של השקעה בתחנה ע"י חברת הדלק. החלטת הממונה על קיצור החוזים שבין החברות והתחנות וקביעתו מינואר 1997 בדבר הסדר כובל במערכת דלקן 2000 שמשמעותה פירוק ההסדר בין חברת דלק לחברת סונול בפרישת הדלקנים ויצירת רשתות דלקן נפרדות, הינה פגיעה מהותית בעמדתן של חברות דלק וסונול כשחקנים בשוק התדלוק הממוחשב. קיימת אירוניה רבה בתוצאות של החלטת הממונה, שלא רק שלא פעלו ליצירת תחרות בשוק, אלא גם פעלו לחיזוק החברה במובילה בשוק זה — חברת פז.

6. התפתחות התחרות ללא שחרור תחנות

בפרק זה נראה כי התחרות בארץ יכולה להתפתח ללא צורך בשחרור התחנות. מהסעיפים הקודמים ראינו כי התחרות הלוקלית מתפתחת כאשר מספר התחנות לכלי רכב גדל באותו איזור גיאוגרפי. הקמת תחנות חדשות הנה תהליך עצים הון וזמן ולפיכך השפעת הפעילות של חברות חדשות ושינויי חקיקה אשר התקבלו בשנים האחרונות ומקלים על פתיחה של תחנות נוספות, מורגשים רק לאחרונה. כבר כיום ניתן לראות התפתחות מסוימת במספר תחנות

התדלוק ברחבי הארץ. יש לצפות לפתיחה של תחנות נוספות ובעקבות פתיחה זו גם לפתיחת התחרות. כבר כיום ניתן לראות את ההשפעה המצטברת של כל צעדים אלו בשיעורי הגידול של מכירות הבנוזין לעומת הגידול במספר תחנות התדלוק. הטבלה הבאה מראה את התפתחות מכירות בנוזין ומספר התחנות בארץ:

לוח 3:
(אומדני חברת דלק)

מכירות ממוצעות לתחנה (אלפי ליטר לחודש)	מספר תחנות	מכירות בנוזין (אלפי ליטר)	שנה
195	370	865,000	1977
258	485	1,503,000	1987
351	553	2,326,000	1994
355	650	2,770,000	1997

(יש לציין כי לצורך השוואה עם שנת 1997, מכירות הבנוזין המוצגות בטבלה כוללות את סך מכירות הבנוזין בארץ, ולא רק מכירות לתחנות. המכירות הממוצעות לתחנה מוטות, לפיכך מעט כלפי מעלה, אולם אין בכך בכדי לשנות את המסקנות). בשנים 1987 עד 1994 גדלו מכירות הבנוזין בארץ בממוצע בכ-6.4% בשנה, בעוד שמספר התחנות הציבוריות גדל בכ-2% בשנה בלבד. מכירות הבנוזין לתחנה בתקופה זו גדלו בשיעור של למעלה מ-4% בשנה.

בשנים 1994 עד 1997 גדלו מכירות הבנוזין בארץ בממוצע בכ-6% בשנה, בעוד שמספר התחנות הציבוריות גדל בכ-5.6% בשנה. מכירות הבנוזין לתחנה בתקופה זו גדלו בשיעור של כ-0.4% בשנה בלבד. אם לכל זאת נוסיף את התחנות המתוכננות להיפתח בשנים הקרובות ע"י חברות הדלק השונות, הרי שמגמת הגידול במכירות לתחנה לא רק שתיעצר, אלא גם תתהפך, ולפיכך, ללא קשר להסכם בין חברות הדלק לתחנות התדלוק יש לצפות לתחרות בין תחנות התדלוק על נתח השוק שלהן ולירידה במרווחי השיווק במהלך השנים הקרובות.