Unternehmenszusammenschlüsse in der Milch- und Zuckerindustrie unter wettbewerbsrecht- lichen und ökonomischen Gesichtspunkten

Dissertation
zur Erlangung des Doktorgrades
der Fakultät für Agrarwissenschaften
der Georg-August-Universität Göttingen

Christian Ulrich Janz

Göttingen, Dezember 2002

Danksagung

Die vorliegende Arbeit wurde am Institut für Agrarökonomie der Georg-August-Universität Göttingen angefertigt. Die Anfertigung dieser Arbeit und ihre Veröffentlichung wurde durch eine Vielzahl von Personen und Institutionen unterstützt, denen ich an dieser Stelle herzlich danken möchte.

Für die Überlassung des Themas und die wissenschaftliche Betreuung bedanke ich mich bei Herrn Prof. Dr. S. von Cramon-Taubadel. Seine konstruktiven Anregungen waren für die Konzeption und Durchführung der Arbeit äußerst hilfreich. Für die Übernahme des Korreferates danke ich Herrn Prof. Dr. W. Brandes. Herrn Dr. W. Winkler danke ich für die Hilfestellungen in den juristischen Bereichen. Mein ganz besonderer Dank gilt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Instituts für Agrarökonomie. Ihre ständige Hilfsbereitschaft, der fachliche und private Gedankenaustausch und das angenehme Arbeitsklima haben einen großen Beitrag zur Vollendung der vorliegenden Arbeit geleistet. An dieser Stelle möchte ich Frau Christa Körber ganz besonders für Ihre Unterstützung in allen technischen und logistischen Fragestellungen danken.

Zur Fertigstellung dieser Arbeit war ich auf die Auskunftsbereitschaft einer Vielzahl von Personen angewiesen. Besonderer Dank gilt in diesem Zusammenhang den Mitarbeitern des Bundeskartellamtes sowie den Vertretern der befragten Unternehmen.

Der größte Dank gilt aber meiner Familie, die mich in jeder Phase der Arbeit tatkräftig unterstützt und mir viel Rückhalt gegeben hat. Meinen Eltern danke ich dafür, dass sie mir diese Ausbildung ermöglicht und mich besonders zu Beginn der Arbeit finanziell unterstützt haben. Meinem Bruder Martin Janz gilt besonderer Dank für seine kritischen Anmerkungen und konstruktiven Beiträge, die besonders in der Endphase dieser Arbeit äußerst hilfreich waren.

Göttingen, im Dezember 2002

Christian Janz

Gliederung

Verzeichnis der Abbildungen.....	VII
Verzeichnis der Tabellen.....	X
Verzeichnis der Abkürzungen.....	XII
1 EINLEITUNG, ZIELSETZUNG UND AUFBAU DER STUDIE	1
2 ENTWICKLUNG VON UNTERNEHMENSZUSAMMENSCHLÜSSEN	4
2.1 Weltweit.....	4
2.2 Europa	6
2.3 Deutschland.....	8
2.4 Ernährungsindustrie	9
2.5 Zuckerindustrie	14
2.6 Milchindustrie.....	18
2.7 Zwischenergebnis	22
3 MOTIVE UND AUSWIRKUNGEN VON UNTERNEHMENS- ZUSAMMENSCHLÜSSEN.....	23
3.1 Effizienztheorie	23
3.1.1 Rationalisierungseffekte	24
3.1.2 Economies of Scale	24
3.1.3 Economies of Scope	25
3.1.4 Multi-Plant-Economies.....	27
3.1.5 Vertikale Integration.....	27
3.1.6 Coinsurance	28
3.1.7 Konzept des überlegenden Managements.....	28
3.1.8 Zwischenergebnis	29
3.2 Marktmachttheorie	30
3.2.1 Marktmacht als Anreizmechanismus.....	30
3.2.2 Praktische Auswirkungen von Marktmacht.....	31
3.2.2.1 Absprachen zwischen Unternehmen innerhalb einer Branche	32
3.2.2.2 Absprachen zwischen Unternehmen mehrerer Branchen.....	32
3.2.2.3 Gegenseitigkeitsgeschäfte.....	33
3.2.2.4 Ausschließlichkeitsgeschäfte.....	33
3.2.2.5 Kopplungsgeschäfte.....	34

3.2.2.6	Interne Subventionierung.....	34
3.2.2.7	Abschreckung möglicher Herausforderer	34
3.3	Steuertheorie.....	35
3.4	Raider Theorie	37
3.5	Bewertungstheorie.....	37
3.6	Managerialismustheorie.....	39
3.6.1	Principal-Agent-Theorie	39
3.7	Weitere Zusammenschlusstheorien	43
3.7.1	Fusionen als Modewelle	43
3.7.2	Market for corporate control.....	43
3.7.3	Sonstige Motive und Zwischenergebnis	44
4	INDUSTRIEÖKONOMISCHE UNTERSUCHUNGEN VON FUSIONEN	46
4.1	Theoretische Studien zu horizontalen Fusionen	46
4.1.1	Das Trade-Off-Modell von WILLIAMSON	46
4.1.2	Die Einzelmarktbeherrschung	50
4.1.3	Kollektive Marktbeherrschung	54
4.1.4	Weitere Modelle	55
4.1.5	Erkenntnisse industrieökonomischer Fusionsmodelle	57
4.2	Überprüfung mit Hilfe empirischer Studien	59
4.2.1	Methodik der empirischen Untersuchungen	59
4.2.2	Kapitalmarktorientierte Untersuchungen	60
4.2.3	Jahresabschlussorientierte Untersuchungen	60
4.2.3.1	Stichprobenbildung.....	61
4.2.3.2	Analysemethoden	62
4.2.3.3	Ergebnisse jahresabschlussorientierter Untersuchungen	63
4.2.3.4	Zwischenergebnis	67
4.2.4	Befragungen	68
4.2.4.1	Ergebnisse von Befragungen	68
4.2.5	Weitere Untersuchungen zur Beurteilung von Unternehmenszusammenschlüssen	69
4.2.5.1	Effekte von Fusionen auf Produktpreise.....	69
4.2.5.2	Auswirkungen von Fusionen auf Marktanteile.....	71
4.2.5.3	Weitere betriebswirtschaftliche Untersuchungen	72
4.3	Schlussfolgerung: Theoretische Analyse und empirische Überprüfung der Wohlfahrtseffekte von Fusionen	73

5	GRUNDZÜGE DES WETTBEWERBSRECHTS	76
5.1	Die Zusammenschlusskontrolle im deutschen Recht.....	76
5.1.1	Hintergrund des deutschen Wettbewerbsrechts	76
5.1.2	Geltungs- und Anwendungsbereich.....	77
5.1.2.1	Der fusionsrechtliche Unternehmensbegriff.....	77
5.1.2.2	Die Tatbestände des § 37 GWB.....	78
5.1.2.3	Voraussetzungen der Anmeldepflicht.....	81
5.1.3	Die Abgrenzung des relevanten Marktes.....	82
5.1.3.1	Der sachlich relevante Markt.....	83
5.1.3.2	Der räumlich relevante Markt.....	84
5.1.3.3	Der zeitlich relevante Markt	84
5.1.4	Eingreifkriterium	85
5.1.4.1	Marktanteil	86
5.1.4.2	Ressourcenbetrachtung (Finanzkraft)	86
5.1.4.3	Zugang zu den Beschaffungs- und Absatzmärkten.....	87
5.1.4.4	Marktzutrittsschranken/Potentieller Wettbewerb	87
5.1.4.5	Substitutionswettbewerb.....	88
5.1.4.6	Gegengewichtige Marktmacht.....	88
5.1.5	Sonderbetrachtung von Oligopolen	89
5.1.6	Das Verfahren der Fusionskontrolle	90
5.1.7	Ministererlaubnis.....	92
5.1.8	Abwägungsklausel.....	94
5.1.9	Landwirtschaft als Ausnahmereich	95
5.2	Das europäische Wettbewerbsrecht.....	96
5.2.1	Anwendungsbereich der EU-Fusionskontrolle	97
5.2.2	Zusammenschlusstatbestand.....	98
5.2.3	Eingreifkriterium	99
5.2.4	Der relevante Markt in der europäischen Fusionskontrolle	100
5.2.5	Das Verfahren der europäischen Fusionskontrolle	101
5.2.6	Sonstige Anmerkungen zum europäischen Wettbewerbsrecht.....	102
5.2.7	Vergleich, Entwicklung und Ausblick.....	104
5.2.7.1	Vergleich der Untersagungskriterien	104
5.2.7.2	Entwicklung und Ausblick	106
5.3	Zusammenfassung der Rechtsmaterie	107
6	BEURTEILUNG AUSGEWÄHLTER FUSIONEN IN DER ERNÄHRUNGSINDUSTRIE	110

6.1	Auswertung der Befragung.....	110
6.2	Zusammenschlussbeurteilung ausgewählter Fälle durch die Wettbewerbsbehörden.....	117
6.2.1	Zuckerindustrie.....	117
6.2.1.1	Nordzucker AG (1997).....	118
6.2.1.2	Nordzucker AG und Union-Zucker (2002).....	118
6.2.1.3	Südzucker/Saint Louis Sucre (2001)	126
6.2.2	Milchindustrie.....	132
6.2.2.1	Nordmilch.....	132
6.2.2.2	EU-Kommission: Friesland Coberco/Nutricia (2001)	136
7	BERÜCKSICHTIGUNG UND WERTUNG WICHTIGER KOMPONENTEN DER ZUSAMMENSCHLUSSKONTROLLE.....	139
7.1	Konzepte der Marktabgrenzung und ihre Problematik	139
7.1.1	Das Industriekonzept	140
7.1.2	Das Produktionsflexibilitätskonzept	141
7.1.3	Das Lancaster-Konzept.....	141
7.1.4	Das Substitutionskonzept	142
7.1.4.1	Substitutionslücken als Basis für die räumliche Marktabgrenzung	143
7.1.4.2	Elastizitäten als Maß für Substitutionslücken.....	146
7.1.5	Empirische Tests zur räumlichen Marktabgrenzung relevanter Märkte	147
7.1.5.1	Preisdaten	147
7.1.5.2	Handelsströme und Marktanteile	149
7.1.5.3	Preiserhöhungstest	150
7.1.6	Praktische Implementierung im deutschen und europäischen Recht.....	152
7.1.6.1	Der deutsche Rechtsrahmen	152
7.1.6.2	Abgrenzung des relevanten Marktes in der EU	153
7.1.7	Zwischenergebnis	157
7.2	Beurteilung von Nachfragemacht	158
7.2.1	Marktmacht im LEH: Problemstellung und Stand der Literatur.....	159
7.2.1.1	Problemstellung.....	159
7.2.1.2	Stand der Forschung	160
7.2.2	Struktur und Entwicklung im LEH.....	162
7.2.3	Definition von Nachfragemacht	165
7.2.4	Entstehung von Nachfragemacht zwischen Hersteller und Handel	167
7.2.4.1	Begrenzter Wettbewerb auf der horizontalen Ebene des Handels	168
7.2.4.2	Vertikale Ebene: Thesen zur Marktmacht des Handels gegenüber den Lieferanten.....	169
7.2.5	Gefahren	171
7.2.5.1	Wohlfahrtsökonomische Gefahren	171

7.2.5.2	Gefahr einer Kartellbildung.....	171
7.2.6	Praktische Auswirkungen und Indikatoren von Nachfragemacht.....	172
7.2.7	Wettbewerbspolitische Praxis.....	177
7.2.7.1	Die Regelung im GWB.....	178
7.2.7.2	Die Berücksichtigung von Nachfragemacht auf europäischer Ebene.....	179
7.2.7.3	Vorgehensweise des Bundeskartellamtes	179
7.2.7.4	Beurteilung der Lebensmitteleinzelhandelskonzentration durch die Monopolkommission	180
7.2.8	Zwischenergebnis	181
7.3	Agrarpolitische Rahmenbedingungen	182
7.3.1	Milch und Milchprodukte	182
7.3.1.1	EG-Marktordnung für Milch und Milcherzeugnisse	183
7.3.1.2	Garantiemengenregelung für Milch.....	187
7.3.1.3	Bewertung einer Kontingentierung.....	192
7.3.2	Zucker.....	196
7.3.2.1	Gesetzliche Grundlagen.....	196
7.3.2.2	Administrative Preise	196
7.3.2.3	Quotenregelung	197
7.3.2.4	Regelungen des EU-Binnenmarktes	200
7.3.2.5	Regelung des Außenhandels.....	200
7.3.2.6	Finanzierung der Kosten.....	202
7.3.2.7	Exkurs: Garantierte Verarbeitungsspanne	203
7.3.2.8	Kosten der Zuckermarktordnung.....	204
7.3.2.9	Kritik an der ZMO	206
7.3.2.10	Neuregelung	209
7.3.3	Zwischenergebnis	209
7.4	Positive und negative Effekte von Fusionen	210
7.4.1	Abwägung.....	210
7.4.2	Negative Effekte	211
7.4.2.1	Ökonomische Instrumente zur Ermittlung negativer Effekte	213
7.4.3	Positive Effekte	215

8 PRAKTISCHE ANWENDUNG ÖKONOMISCHER INSTRUMENTE ZUR ERMITTLUNG VON MARKTMACHTEFFEKTEN UND EFFIZIENZVORTEILEN

8.1	Kosten der Zuckerproduktion und mögliche Einsparungspotentiale: Erkenntnisse aus Expertengutachten	217
8.1.1	Vorüberlegungen zur Standortbestimmung der Zuckerrübenverarbeitung.....	218
8.1.2	Erfassungskosten versus Fixkostendegression	219
8.1.2.1	Erfassungskosten	219

8.1.2.2	Kosten der Verarbeitung.....	220
8.1.2.3	Abwägung.....	223
8.1.3	Veränderung der Kosten der Zuckerverarbeitung.....	225
8.1.3.1	Versuch der Ermittlung einzelner Komponenten	225
8.1.4	Kritik Verarbeitungsspanne.....	230
8.1.5	Erlöse: Rückschlüsse mit Hilfe von Preisbeobachtungen.....	233
8.1.5.1	Preise	234
8.1.6	Bilanzanalyse: Rückschlüsse von vergangenheitsbezogenen Beobachtungen auf zukünftiges Verhalten	241
8.1.6.1	Vorüberlegungen zur Bilanzanalyse.....	241
8.1.6.2	Bilanzanalyse in der Zuckerindustrie – Beurteilung der Nordzucker AG	243
8.1.7	Ausblick Zuckerindustrie	251
8.2	Effizienzvorteile in der Milchindustrie.....	252
8.2.1	Erfassungskosten	252
8.2.2	Produktion und Vermarktung	254
8.2.2.1	Kostenstruktur	255
8.2.2.2	Milcheingang.....	256
8.2.2.3	Be- und Verarbeitung	256
8.2.2.4	Lagerhaltung.....	260
8.2.2.5	Transport/Marketing/Absatz.....	261
8.2.2.6	Marketing	262
8.2.2.7	Investition	263
8.2.2.8	Technische Fortschritte.....	265
8.2.3	Optimale Betriebsgröße insgesamt: eine Abwägung.....	266
8.2.3.1	Erfassung der Rohmilch	266
8.2.3.2	Be- und Verarbeitung	267
8.2.3.3	Distribution.....	267
8.2.3.4	Ergebnisse.....	268
8.2.4	Empirie	270
8.2.4.1	Marktstruktur.....	270
8.2.4.2	Tatsächliches Synergiepotential	271
8.2.5	Rückschlüsse auf Marktmacht mit Hilfe von Preisbeobachtungen.....	273
8.2.6	Bilanzanalyse ausgewählter Unternehmen der Milchindustrie: Nordmilch e.G.	278
8.3	Grenzen und Chancen der ex-post-Analyse	286
9	ZUSAMMENFASSUNG UND EMPFEHLUNG	289
ANHANG.....	292	

VERZEICHNIS DER ABBILDUNGEN

Abbildung 1: Aufbau und Fragestellungen der Untersuchung	3
Abbildung 2: Anzahl und Rahmenbedingungen von Fusionen	4
Abbildung 3: Transaktionsvolumen weltweiter Fusionen (Angaben in Mrd. US \$)	5
Abbildung 4: Statistische Abgrenzungen	6
Abbildung 5: Transaktionen mit europäischer Beteiligung von 1991-2001	6
Abbildung 6: Transaktionsvolumen und Anzahl von Fusionen innerhalb Europas	7
Abbildung 7: Beim Bundeskartellamt angezeigte vollzogene Fusionen	8
Abbildung 8: Anzahl der Arten von Unternehmenszusammenschlüssen.....	9
Abbildung 9: Struktur und Komponenten der Wertschöpfungskette in der deutschen Ernährungswirtschaft	10
Abbildung 10: Fusionen und Akquisitionen in Deutschland 1998 und 1999.....	11
Abbildung 11: Umsatzanteil der 10 größten Unternehmen (in Prozent).....	13
Abbildung 12: Zukünftige Akquisitionsziele der deutschen Ernährungsindustrie	13
Abbildung 13: Entwicklung der Verarbeitungsmenge und Anzahl der Fabriken bzw. Unternehmen der Fabriken	15
Abbildung 14: Entwicklung der Anzahl der Molkereibetriebe bzw. Unternehmen sowie der durchschnittlichen (jährlichen) Verarbeitungsmenge pro Betrieb	18
Abbildung 15: Mögliche Ursachen von economies of scale.....	25
Abbildung 16: Keine Marktmacht vor dem Zusammenschluss	47
Abbildung 17: Marktmacht vor einem Zusammenschluss	48
Abbildung 18: Veränderung des Cournot-Nash-Gleichgewichts durch einen Zusammenschluss	51
Abbildung 19: Gewinne der Insider nach einem Zusammenschluss in Abhängigkeit der Reaktionen des Outsiders	53
Abbildung 20: Aufbau des Wettbewerbsrechts	77
Abbildung 21: Verfahren der Zusammenschlusskontrolle.....	92
Abbildung 22: Übersicht über das EG- Fusionskontrollverfahren.....	102
Abbildung 23: Standorte der „Nordmilch“-Molkereien	133
Abbildung 24: Der sachlich relevante Markt Coberco/Nutricia	137
Abbildung 25: Abgrenzung des sachlich relevanten Produktmarktes	139
Abbildung 26: Substitutionslücke bei räumlich verteilten Marktteilnehmern	144
Abbildung 27: „Chain relationship“ bei räumlich verteilten Marktteilnehmern.....	145
Abbildung 28: Unternehmenskonzentration – Ernährungsindustrie und Einzelhandel im Vergleich 1998.....	160
Abbildung 29: Konzentration im deutschen Lebensmittelhandel.....	163
Abbildung 30: Konzentration im europäischen LEH (Top 5).....	163

Abbildung 31: Entwicklung verschiedener Vertriebsformen in Deutschland	165
Abbildung 32: Wettbewerb im Handel: Produktspezifische Beurteilung	167
Abbildung 33: Bedeutung von Rabatten und Konditionen.....	173
Abbildung 34: Bedeutung von Handelsmarken in Europa 1999.....	176
Abbildung 35: Vertriebsform von Lebensmitteln.....	177
Abbildung 36: Kosten der Marktorganisation (nach Kategorie aufgelistete Ausgaben)	193
Abbildung 37: Prinzip der europäischen Quotenregelung	199
Abbildung 38: Mögliche negative Effekte einer Fusion	212
Abbildung 39: Wirkungszusammenhänge kostenrelevanter Faktoren bei der Zuckerproduktion.....	218
Abbildung 40: Interdependenzen bei der Standort- und Betriebsgrößenbestimmung in der Zuckerindustrie	219
Abbildung 41: Die durchschnittlichen Zuckerrübenverarbeitungs- und erfassungskosten in den kalkulierten Weißzuckerfabriken in Abhängigkeit von der Kapazität und Produktionsdichte .	223
Abbildung 42: Spezifischer Energiebedarf in der Zuckerindustrie 1953/54 bis 2005 in kWh/100 kg Rüben.....	226
Abbildung 43: Entwicklung des Stromverbrauchs pro kg Zuckererzeugung	227
Abbildung 44: Entwicklung der Preisindizes verschiedener Inputfaktoren (Basis 1995).....	227
Abbildung 45: Zuckerproduktion pro Arbeitsstunde	228
Abbildung 46: Personalkosten in der Zuckerindustrie	229
Abbildung 47: Personalkosten pro kg Zuckererzeugung.....	229
Abbildung 48: Entwicklung der Industriezuckerpreise in Deutschland und Europa.....	235
Abbildung 49: Verfügbarkeit verschiedener Hersteller.....	237
Abbildung 50: Standorte der Zuckerindustrie	238
Abbildung 51a: Preise innerhalb Deutschlands für Südzucker Raffinade (1000g)	239
Abbildung 52: Entwicklung von Jahresüberschuss und Umsatz der Nordzucker AG	244
Abbildung 53: Entwicklung von Anlagevermögen und Abschreibungen der Nordzucker.....	245
Abbildung 54: Entwicklung der Mitarbeiterzahl und des Personalaufwandes (pro Mitarbeiter) der Nordzucker.....	246
Abbildung 55: Rübenverarbeitung pro Mitarbeiter	246
Abbildung 56: Entwicklung des Umsatzes pro Mitarbeiter	247
Abbildung 57: Aufwand pro Mitarbeiter im Vergleich mit anderen Unternehmen	247
Abbildung 58: Umsatz pro kg Zucker	248
Abbildung 59: Anlagevermögen pro Tonne Rübenverarbeitung.....	248
Abbildung 60: Entwicklung des Umlaufvermögens pro Tonne Rübenverarbeitung	249
Abbildung 61: Entwicklung des theoretischen Gewinns pro kg Zucker	249
Abbildung 62: Eigenkapitalrentabilität in der Zuckerbranche (vor Steuern).....	250
Abbildung 63: Unterschiedliche Bedeutung einzelner Standortfaktoren für die befragten Molkereien	254

Abbildung 64: Schnittkäseproduktion.....	259
Abbildung 65: ZMP-Vergleichspreise	274
Abbildung 66: Milchmarktpreisentwicklungen.....	275
Abbildung 67: Entwicklung von ausgewählten Frisch- und Kondensmilcherzeugnissen und Markenprodukten	276
Abbildung 68: Entwicklung der Umsatzerlöse	278
Abbildung 69: Entwicklung der Jahresüberschüsse/-überschüsse	279
Abbildung 70: Entwicklung des Anlagevermögens und der Abschreibungen.....	279
Abbildung 71: Entwicklung des Personalaufwandes und der Mitarbeiterzahl	280
Abbildung 72: Personalaufwendungen verschiedener Unternehmen pro Mitarbeiter	281
Abbildung 73a: Entwicklung der Produktivität der Mitarbeiter (Umsatz pro Mitarbeiter)	281
Abbildung 74: Durchschnittlicher Erlös pro kg Milch	283
Abbildung 75: Entwicklung des Anlagevermögens pro t Milchverarbeitung.....	283
Abbildung 76: Entwicklung des Umlaufvermögens pro kg Milchverarbeitung	284
Abbildung 77: Entwicklung des theoretischen Gewinns pro kg Milch (vor Steuer)	284

VERZEICHNIS DER TABELLEN

Tabelle 1: Zielsetzungen der Fusionswellen	5
Tabelle 2: Unter der Fusionskontrolle erfasste Fälle	7
Tabelle 3: Strukturdaten der Ernährungsindustrie im Jahr 2000.....	10
Tabelle 4: Wichtige Zusammenschlüsse in der Ernährungsindustrie	12
Tabelle 5: Anzahl der Zuckerunternehmen (Zuckerfabriken) in Europa	14
Tabelle 6: Aufteilung der Zuckerquoten und der Unternehmen in den jeweiligen Mitgliedsstaaten	16
Tabelle 7: Anteil der Unternehmen an den Höchstquoten.....	17
Tabelle 8: Unternehmen und Produktionsrichtung	19
Tabelle 9: Durchschnittsbetriebsgröße verschiedener Produktionsrichtungen (jährlich) in Tonnen ...	19
Tabelle 10: Konzentrationsraten in der deutschen Milchwirtschaft 2000.....	20
Tabelle 11: Europa Top 25 Milchverarbeiter (2001 basierend auf Daten von 1999)	21
Tabelle 12: Notwendige prozentuale Kosteneinsparung bei gegebener Nachfragelastizität und Preiserhöhung	49
Tabelle 13: Zusammenstellung wichtiger Oligopolmodelle	56
Tabelle 14: Ergebnisse einzelner jahresabschlussorientierter Studien.....	63
Tabelle 15: Auswirkungen eines Zusammenschlusses auf die Profitabilität	66
Tabelle 16: Beurteilungskriterien in der Fusionskontrolle (nach Maßgabe der gesetzlichen Grundlagen)	105
Tabelle 18: Befragung ausgewählter Unternehmen	111
Tabelle 19: Ergebnisse der Befragung.....	111
Tabelle 20: Kennzahlen der Zusammenschlusspartner 1996/97	119
Tabelle 21: Marktstruktur des Zuckermarktes in Deutschland	123
Tabelle 22: Marktstruktur des Zuckermarktes in Europa.....	128
Tabelle 23: Kennzahlen der Zusammenschlusspartner	133
Tabelle 24: Marktanteile der Zusammenschlusspartner (v.H.)	137
Tabelle 25: Überblick verschiedener Elastizitätsmaße	146
Tabelle 26: Bedeutende Fusionen des Handels	164
Tabelle 27: Verteilung nach Branchen	174
Tabelle 28: Verteilung nach Umsatzkonzentration und horizontaler Marktposition	174
Tabelle 29: Entwicklung wichtiger Milchpreise	184
Tabelle 30: Gesamtreferenzmenge gemäß EG-VO 1256/1999 Artikel 3 Absatz 2 in Tonnen.....	189
Tabelle 31: Entwicklung der Direktzahlungen	192
Tabelle 32: Marktordnungspreise für Zuckerrüben in ECU bzw. €/dt.....	197
Tabelle 33: Aktuelle Aufteilung der Quoten	198

Tabelle 34: EU-Kosten der Marktorganisation für Zucker (in Mio. Euro)	206
Tabelle 35: Erfassungskosten einer Zuckerfabrik in DM/t Weißzucker	220
Tabelle 36: Kostendegression der Zuckerproduktion in Abhängigkeit von der Kapazitätsauslastung in DM/t Weißzucker	221
Tabelle 37: Durchschnittliche Kampagnelänge	221
Tabelle 38: Kosten der Zuckerverarbeitung (DM je Tonne Weißzucker)	222
Tabelle 39: Entwicklung der tatsächlichen Betriebsgrößenstrukturen	224
Tabelle 40: Entwicklung der Verarbeitungskosten in € pro Tonne	225
Tabelle 41: Gewinnmarge der Zuckerindustrie in ECU bzw. €/Tonne	231
Tabelle 42: Differenz zwischen theoretischer und praktischer Bewertung.....	232
Tabelle 43: Unternehmenskennzahlen (Angaben in Tausend Tonnen).....	234
Tabelle 44: Gesamtauswertung untersuchter Zuckerprodukte anhand d. MADAKOM Datensatzes	240
Tabelle 45: Wettbewerbsfähigkeit der internationalen Zuckerproduktion: Durchschnittskosten der Zuckererzeugung in US \$/Tonne.....	251
Tabelle 46: Kostenstruktur in Molkereien (ohne Rohstoff).....	255
Tabelle 47: Herstellkosten ohne Rohstoff und statische Skaleneffekte in der Modellabteilung allgemeine Milchbehandlung	256
Tabelle 48: Herstellkosten einschließlich Rohstoff und statische Skaleneffekte in ausgewählten Modellabteilungen	257
Tabelle 49: Gesamte und entscheidungsrelevante Herstellkosten für Schnittkäse (ohne Rohstoff) bei verschiedenen Abteilungsgrößen und Kapazitätsauslastungsgeraden.....	258
Tabelle 50: Modellkosten für die Herstellung von Goudakäse.....	260
Tabelle 51: Materialindizes verschiedener Molkereiprodukte.....	262
Tabelle 52: Relativer Finanzbedarf in Abhängigkeit von der investierten Abteilungsgröße	264
Tabelle 53: Beispielh. Auswirkungen der Automatisierung auf den Personalbedarf und die Kosten .	265
Tabelle 54: Struktur der Milcherzeugung in Deutschland sowie unterstellte Modellannahmen	267
Tabelle 55: Modellspezifische Kosten der Erfassung, Be- und Verarbeitung und Distribution in Abhängigkeit unterschiedlicher Betriebsstättengrößen	268
Tabelle 56: Zahl der Molkereiunternehmen	270
Tabelle 57: Molkereiunternehmen und durchschnittliche Herstellung von Milchprodukten.....	271
Tabelle 58: Rohstoffkostenanteile an den Verbraucherpreisen bei Milch und Milcherzeugnissen	273
Tabelle 59: Mögliche Anwendbarkeit ökonomischer Analysverfahren.....	287

VERZEICHNIS DER ABKÜRZUNGEN

- a.BL. = alte Bundesländer
- AG = Aktiengesellschaft
- AKP= Afrika, Karibik, Pazifik
- BE = Betriebsergebnis
- BGH = Bundesgerichtshof
- BGHZ = Entscheidungen des Bundesgerichtshofs in Zivilsachen
- BkartA = Bundeskartellamt
- BMWi = Bundesministerium für Wirtschaft
- BT-Drs = Drucksache des Deutschen Bundestages
- BVE = Bundesverband der Ernährungsindustrie
- CAOBISCO = Association des Industries des Chocolaterie, Biscuiterie et Confiserie de l'UE
- CEFS = Comité Européen des Fabricants de Sucre
- CIUS = Committee of Industrial Users of Sugar
- c.p. = ceteris paribus
- DK = Durchschnittskosten
- EBA = Everything but arms
- ECR = Efficiency Consumer Response
- EGV = Vertrag zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft
- EK = Eigenkapital
- F+E = Forschung und Entwicklung
- FK = Fremdkapital
- fob = free on board
- GATT = General Agreement on Tariffs and Trade
- GbR = Gesellschaft bürgerlichen Rechts
- GK = Grenzkosten
- GmbH = Gesellschaft mit beschränkter Haft
- GWB = Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen
- GZT = Gemeinsamer Zolltarif
- HHI = Hirschmann-Herfindahl-Index
- HGB = Handelsgesetzbuch
- IVP = Interventionspreis
- IZZ = Informationszentrum Zuckerverwender
- JuS = Juristische Schulung

- JÜ = Jahresüberschuss
- KG = Kammergericht
- KG = Kommanditgesellschaft
- KgaA = Kommanditgesellschaft auf Aktien
- LBS = London Business School
- LDC = Least Developed Countries
- LEH = Lebensmitteleinzelhandel
- LM = Nachschlagewerk des Bundesgerichtshof in Zivilsachen, herausgegeben
von Lindenmaier und Möhring
- LZ = Lebensmittelzeitung
- M&A = Mergers and Acquisitions
- MB = Marktbeherrschende Stellung
- MIV = Milchindustrieverband
- MMP = Magermilchpulver
- n.BL. = neue Bundesländer
- NEI = Netherlands Institute of Economics
- NJW = Neue Juristische Wochenschrift
- OECD = Organisation for Economic Cooperation and Development
- OHG = Offene Handelsgesellschaft
- OLG = Oberlandesgericht
- P = Preis
- PWC = PriceWaterhouseCoopers
- RegE = Regierungsentwurf
- RES = Rohstoffeinsatz
- RWI = Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung
- SLC = Substantial Lessening of Competition
- SLS = Saint Louis Sucre
- TB = Tätigkeitsbericht
- UNCTAD = United Nations Conference on Trade and Development
- UWG = Gesetz gegen den unlauteren Wettbewerb
- WTO = World Trade Organization
- WuW = Zeitschrift für Wirtschaft und Wettbewerb
- WVZ = Wirtschaftliche Vereinigung Zucker
- ZAG = Zucker Aktiengesellschaft Uelzen-Braunschweig
- ZMO = Zuckermarktordnung
- ZMP = Zentrale Markt- und Preisberichtsstelle

1 Einleitung, Zielsetzung und Aufbau der Studie

„Auch diesmal warfen die Richter Montis Kontrollbehörde verschiedene Analyseängel, Begründungsfehler und mangelnde Beweise vor“ ist dem Leitartikel der Frankfurter Allgemeinen Zeitung bzgl. der Entscheidung des Europäischen Gerichtshofs über das Fusionsvorhaben von Tetra Laval und Sidel zu entnehmen¹. Der europäische Wettbewerbskommissar nahm zu den Vorwürfen folgendermaßen Stellung: „Wir müssen alle aus den Fehlern lernen und vor allem in der wirtschaftlichen Analyse besser überzeugen“².

Diese Studie soll neben der Verschaffung eines Überblickes über das Forschungsfeld von Fusionen im wesentlichen einen Beitrag zu der Diskussion um den grundlegenden Trade Off bei Fusionen im Agrar- und Ernährungsbereich leisten, der sich aus Gefahren für den Wettbewerb und aus positiven Effizienzwirkungen ergibt.

Die weltweite Fusionswelle, die Mitte der neunziger Jahre einsetzte und weiterhin andauert, ließ auch den Agrar- und Ernährungsindustriesektor nicht unberührt und hat der wettbewerbspolitischen Diskussion neuen Auftrieb gegeben (z.B. Südzucker/Saint Louis Sucre; Nordzucker/Union-Zucker; MZO/NM/Bremerland/Hansano). Insbesondere die Fusionskontrolle ist wieder in den Blickpunkt gerückt. Von Vertretern aus der Wirtschaft, der Wissenschaft und den Entscheidungsinstitutionen werden die Fusionsaktivitäten höchst unterschiedlich beurteilt. Hinter der Bandbreite der Standpunkte verbergen sich nicht nur unterschiedliche ordnungspolitische Grundpositionen sondern auch Unsicherheiten darüber, welche Ursachen und Motive die gesteigerten Fusionsaktivitäten der letzten Jahre begründen.

Es gibt eine Vielzahl von wissenschaftlichen Untersuchungen, die bei einer Beurteilung der Wettbewerbspolitik berücksichtigt und auf ihre Anwendbarkeit für Unternehmensfusionen geprüft werden sollten. Neben der Vermittlung von rechtlichen Grundlagen und ihren ökonomischen Auswirkungen sollen in dieser Studie die Besonderheiten von Unternehmensfusionen im Zucker- und Milchsektor hervorgehoben werden, um Erkenntnisse zu gewinnen, ob die vom Bundeskartellamt bzw. der Europäischen Kommission angewandten juristischen Aspekte zur Überprüfung von Fusionen im Einklang mit ökonomischen Kriterien stehen.

¹ Vgl. FRANKFURTER ALLGEMEINE ZEITUNG vom 25.10.02: „Europarichter kippen drittes Fusionsverbot von Wettbewerbskommissar Monti“, S. 14; vgl. auch FINANCIAL TIMES DEUTSCHLAND: www.ftd.de/pw/eu/1035389220549.html

² Ebenda

Konkret wird zunächst die Bedeutung von Unternehmenszusammenschlüssen und -beteiligungen weltweit wie auch national verdeutlicht. Der Schwerpunkt wird auf die Milch- und Zuckerbranche in Europa gelegt. Darauf aufbauend soll die Motivation von Fusionen aus Sicht der Unternehmen näher ergründet und mit Hilfe modelltheoretischer Untersuchungen auf Wohlfahrtswirkungen geschlossen werden. Dabei wird vor allem auf den Zielkonflikt zwischen Effizienz und Marktmacht hingewiesen und die Frage nach dem Schutz vor negativen Effekten von Zusammenschlüssen aufgegriffen. Nach Vorstellung des Rechtsrahmens sowohl auf europäischer als auch nationaler Ebene wird die praktische Umsetzung der Kartellrechtspraxis für ausgewählte Zusammenschlüsse überprüft und die Kritik der betroffenen Unternehmen beurteilt. Kontroverse Aspekte werden detailliert analysiert und mit Hilfe ökonomischer Erkenntnisse diskutiert. Anhand von empirischen Forschungsergebnissen und modernen betriebswirtschaftlichen Analysemethoden werden Möglichkeiten einer präziseren Zusammenschlussbeurteilung vorgestellt. Abschließend werden die Ergebnisse zusammengefasst und im Zuge der Schlussfolgerung mögliche Modifikationen aufgezeigt.

Die Erkenntnisse werden durch folgende Methodik gewonnen: Zunächst werden wichtige Entwicklungen der industrieökonomischen wie auch der betriebswirtschaftlichen Literatur bzgl. der Wirkung von Fusionen dargelegt und die Vorgaben des Rechtsrahmens sowie der tatsächlichen Rechtspraxis untersucht. Anschließend werden die schriftlichen und mündlichen Ergebnisse der Unternehmensbefragungen vorgestellt, um die praktischen Motive, Interessenskonflikte und mögliche Verbesserungspotentiale aufzunehmen. Durch Gespräche und Akteneinsicht bei den Kartellbehörden konnten entsprechende Stellungnahmen sowie die verfahrensrechtliche Vorgehensweise studiert werden. Theoretische Erkenntnisse werden anschließend anhand einer ex-post Analyse überprüft und bewertet. In Kombination mit den vorigen Erkenntnissen werden daraus mögliche Verbesserungsvorschläge für eine Zusammenschlusskontrolle erarbeitet. Abbildung 1 verdeutlicht den Aufbau und die Fragestellungen der Arbeit.

Abbildung 1: Aufbau und Fragestellungen der Untersuchung

Quelle: eigene Darstellung

2 Entwicklung von Unternehmenszusammenschlüssen

Zu Beginn dieser Untersuchung wird die Bedeutung von Fusionen und Unternehmenszusammenschlüssen dargestellt. Dabei werden zunächst als grober Überblick die welt-, europa- und deutschlandweiten Fusionsaktivitäten herausgestellt. Im weiteren Verlauf der Untersuchung liegt der Fokus im Bereich der Ernährungsindustrie, wobei abschließend speziell die Zucker- und Milchbranche näher analysiert werden.

2.1 Weltweit

Zunächst sei ein historischer Exkurs über sogenannte Fusionswellen vollzogen. Es scheint, als verlaufen Fusionen in Zyklen³ (vgl. Abbildung 2). Die Ursachen können vielfältig sein und basieren z.B. auf veränderte Rechtsrahmen, wechselnde Führungs-ideologien, sinkende Transaktionskosten oder intuitives Handeln mit der Folge, dass ähnlich wie bei Aktienmärkten Fusionsbooms und -crashes eintreten. Einzelne Fusionsmotive werden im folgenden Kapitel (vgl. Kapitel 1) näher vorgestellt. Gleichzeitig wird der Versuch unternommen, einige wichtige Rahmenbedingungen aufzuzeigen, die in der Literatur für das Zustandekommen der Wellen herangezogen werden.

Abbildung 2: Anzahl und Rahmenbedingungen von Fusionen

Quelle: JANSEN/MÜLLER-STEWENS 2001, S. 3

³ Vgl. u.a. JASNIK 2002, S. 51

Die managementorientierte Literatur leitet aus den Fusionswellen unterschiedliche strategische Zielsetzungen ab, die in Tabelle 1 zusammenfassend dargestellt sind.

Tabelle 1: Zielsetzungen der Fusionswellen

Zeitraum		Strategische Zielsetzung
1897-1904	1. Welle	Vermeidung von Überkapazitäten und Preisverfall durch horizontale Zusammenschlüsse: Aufbau von Trusts
1916-1929	2. Welle	Vertikale Integration; Streben nach marktbeherrschender Position und Kontrolle des gesamten Produktlebenszyklus
1965-1969	3. Welle	Entstehung großer Konglomerate durch Aufnahme von Targets in Portfolio: vorrangig in den USA
1984-1990	4. Welle	„Merger Mania“ – Strategische „Mergers- and Acquisitions“-Transaktionen: Konzentration auf Kerngeschäft, Erschließung neuer Synergien
1993-?	5. Welle	Globale Mega-Deals: Fortschreitende digitale Globalisierung, Schaffung des europäischen Binnenmarktes, zunehmend wertorientierte Unternehmensführung

Quelle: www.mergers-and-acquisitions.de/fakten1010.htm; 21.08.2002

Wie zuvor skizziert, sind die letzten Jahre erneut von einer zunehmenden Anzahl von Unternehmenszusammenschlüssen gekennzeichnet. Weltweit wurde im Jahr 2000 ein neues Rekordtransaktionsvolumen von 3.500 Mrd. US \$ erreicht. Abbildung 3 verdeutlicht die Entwicklung:

Abbildung 3: Transaktionsvolumen weltweiter Fusionen (Angaben in Mrd. US \$)

Quelle: THOMSON FINANCIAL 2002

Im Jahr 2001 sowie in der ersten Jahreshälfte des Jahres 2002 wurde ein Rückgang der Fusionstätigkeit festgestellt, wobei dies größtenteils auf eine eher pessimistisch

geprägte Weltkonjunktur und dem damit verbundenen Investitionsklima zurückzuführen ist⁴.

2.2 Europa

Nachdem ein Überblick über das globale Geschehen am „Mergers and Acquisitions“-Markt vermittelt wurde, steht in diesem Abschnitt die europäische Dimension im Mittelpunkt der Betrachtung. Beim Vergleich von Statistiken werden vielfach unterschiedliche Zahlen für Anzahl und Volumen von Transaktionen angeführt. Neben Unterschieden bei der Datenerfassung ist dies durch die Definitions- und Abgrenzungsproblematik zu erklären. Folgende Zusammenschlüsse (Abbildung 4) wurden bei der Erstellung von Abbildung 5 berücksichtigt.

Abbildung 4: Statistische Abgrenzungen

Quelle: EUROPÄISCHE KOMMISSION 2000a, S. 8

Danach ist innerhalb der letzten 10 Jahre folgende Entwicklung (Abbildung 5) zu beobachten. Auch hier scheint ein Rückgang der Fusionsaktivität stattzufinden.

Abbildung 5: Transaktionen mit europäischer Beteiligung von 1991-2001

Quelle: EUROPEAN COMMISSION 2001, S. 3

⁴ Vgl. FINANCIAL TIMES DEUTSCHLAND vom 10.01.2002 (online); WELT vom 25.06.2002 (online); KPMG 2002

In der obigen Abbildung sind alle Varianten von Unternehmenstransaktionen mit europäischer Beteiligung enthalten. Vielfach handelt es sich jedoch um Transaktionen mit geringem Volumen oder um Beteiligungen außerhalb Europas, die kaum Beachtung in der Öffentlichkeit finden. Innerhalb Europas kann folgende Entwicklung des Transaktionsvolumens bzw. der Anzahl beobachtet werden (Abbildung 6).

Abbildung 6: Transaktionsvolumen und Anzahl von Fusionen innerhalb Europas

Quelle: EUROPEAN COMMISSION 2001, S. 7

Der Schwerpunkt dieser Untersuchung liegt in der Beurteilung der Wettbewerbspraxis der Europäischen Kommission sowie des Bundeskartellamtes (auf nationaler Ebene). Aufgrund der Aufgreifkriterien (vgl. Kapitel 5) liegt die Anzahl der von der europäischen Wettbewerbsbehörde erfassten und untersuchten Fälle weitaus geringer. Nach der amtlichen Statistik ergeben sich danach folgende Werte (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 2: Unter der Fusionskontrolle erfasste Fälle

	1990-1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	Insgesamt
Angemeldet	288	110	131	172	235	292	345	335	1908
Zurückgezogen	11	4	6	9	9	12	14	12	77
Entscheidungen	274	109	125	134	235	268	341	334	1820
Darunter (FKVO)									
Kein Anwendungsbe- reich (Art. 6.1a)	25	9	6	4	6	1	1	1	53
Phase 1: keine Beden- ken (Art. 6.1b)	222	90	109	118	207	236	293	299	1574

Tabelle 2 (Fortsetzung)

	1990-1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	Insgesamt
Phase 1: Bedenken (Art. 6.1b)	9	3	0	2	12	19	28	13	86
Verweisung an Mitgliedstaat (Art. 9)	1	0	3	1	1	3	2	1	12
Phase 2: keine Auflagen (Art. 8.2)	5	2	1	1	3	0	3	5	20
Phase 2: mit Auflagen (Art. 8.2)	10	3	3	7	4	8	12	10	57
Untersagung (Art. 8.3)	2	2	3	1	2	1	2	5	18

Quelle: EU-KOMMISSION, Bericht über die Wettbewerbspolitik, lfd. Jgg.

2.3 Deutschland

Auf nationaler Ebene wurde dem Bundeskartellamt die unten angeführte Anzahl von Zusammenschlüssen gemeldet (vgl. Abbildung 7). Dabei ist zu beachten, dass ein gewisser Fusionsboom in den 90er Jahren in erster Linie auf die Effekte der Wiedervereinigung Deutschlands zurückzuführen ist⁵.

Abbildung 7: Beim Bundeskartellamt angezeigte vollzogene Fusionen

Quelle: BUNDESKARTELLAMT, Tätigkeitsbericht , lfd. Jgg.

⁵ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 1999

Die reale Zahl der Zusammenschlüsse und Beteiligungen liegt weitaus höher, denn ein Großteil von Unternehmensverbindungen, die unter der Aufgreifschwelle des Wettbewerbsrechts liegen, werden nicht erfasst. Ebenso sind Unternehmenszusammenschlüsse mit deutscher Beteiligung, die unter das europäische oder Drittlandrecht fallen, nicht berücksichtigt.

Unternehmenszusammenschlüsse können in horizontale (Zusammenschlüsse innerhalb einer Branche), vertikale (Zusammenschlüsse mit vor- oder nachgelagerten Branchen) oder konglomerate (Zusammenschlüsse mit branchenfremden Unternehmen) unterteilt werden. In dieser Untersuchung wird der Schwerpunkt auf horizontale Unternehmenszusammenschlüsse gelegt, da diese quantitativ den größten Anteil an Fusionen ausmachen (vgl. Abbildung 8) und auch den Großteil der wettbewerblichen Bedenken seitens der Kartellbehörden auf sich ziehen⁶.

Abbildung 8: Anzahl der Arten von Unternehmenszusammenschlüssen

Quelle: BUNDESKARTELLAMT, Tätigkeitsbericht, lfd. Jgg.

2.4 Ernährungsindustrie

Im Jahr 2001 wurde in der Ernährungsindustrie ein Umsatz von 126,6 Mrd. € erwirtschaftet⁷. Darüber hinaus ist die Ernährungsindustrie mit anderen Wirtschaftszweigen verkettet, auf die ein Unternehmenszusammenschluss zumindest indirekte Auswirkungen

⁶ Vgl. dazu EU-KOMMISSION: Bericht über die Wettbewerbspolitik, laufende Jahrgänge und BUNDESKARTELLAMT: Tätigkeitsbericht, laufende Jahrgänge

⁷ Vgl. BMVEL 2002, Ernährungswirtschaft

gen ausübt. Die nachfolgende Abbildung (Abbildung 9) vermittelt die Vernetzung und Größenordnung der betroffenen Branchen.

Abbildung 9: Struktur und Komponenten der Wertschöpfungskette in der deutschen Ernährungswirtschaft

Quelle: WEINDLMAIER 2001

Innerhalb der Ernährungsindustrie teilen sich die Kennziffern auf verschiedene Branchen auf (vgl. Tabelle 3).

Tabelle 3: Strukturdaten der Ernährungsindustrie im Jahr 2000

Ausgewählte Branche	Umsatz (Mio. DM)	Beschäftigte	Betriebe
Schlachten und Fleischverarbeitung	42455	112677	1363
Fischverarbeitung	3634	10637	99
Obst- und Gemüseverarbeitung	14553	28246	322
Herst. v. pflanzl. u. tierischen Ölen und Fetten	8270	4972	34
Milchverarbeitung	41024	41142	286
Mahl- und Schälmmühlen, Herst. v. Stärke	6829	10336	108
Herstellung v. Backwaren	18846	164246	2384
Herstellung v. Dauerbackwaren	5895	19923	105
Zuckerindustrie	6219	6684	38
Herstellung v. Süßwaren	14535	30710	150
Herstellung v. Teigwaren	907	2446	32

Tabelle 3 (Fortsetzung)

Ausgewählte Branche	Umsatz (Mio. DM)	Beschäftigte	Betriebe
Verarbeit. v. Kaffee, Tee, Kaffeeersatz	7776	6269	44
Herstellung von Würzen und Soßen	6629	14585	73
Herst. v. homog. u. diätet. Nahrungsmitteln	1682	3662	14
Herstellung von Spirituosen	5638	4420	91
Herst. von Bier	18062	37618	367
Mineralbrunnen, Herst. v. Erfrischungsgetränken	12469	25113	229
Ernährungsindustrie	235445	554633	6136

Quelle: BMVEL 2001, Statistisches Jahrbuch

Unternehmenszusammenschlüsse prägten in den vergangenen Jahren das Bild der Ernährungsindustrie und werden auch zukünftig an Bedeutung gewinnen⁸.

1998 und 1999 gehörte der Lebensmittelbereich zu der zweitgrößten transaktionsaktivsten Branche in Europa (gemessen an der Anzahl).

Abbildung 10: Fusionen und Akquisitionen in Deutschland 1998 und 1999

Quelle: DEUTSCHE GENOSSENSCHAFTSBANK 2000, S. 89

⁸ Vgl. DEUTSCHE GENOSSENSCHAFTSBANK 2000, S. 59 ff.

Auf europäischer Ebene sind in den Jahren 2000 und 2001 8% aller Unternehmenszusammenschlüsse in der Industrie im Bereich der Ernährungsindustrie getätigt worden⁹. Für besondere Aufmerksamkeit sorgten in den vergangenen Jahren folgende Zusammenschlüsse (Tabelle 4).

Tabelle 4: Wichtige Zusammenschlüsse in der Ernährungsindustrie

Jahr	beteiligte Unternehmen (Europa)	Jahr	beteiligte Unternehmen (Europa)
1998	Coca-Cola/Cadbury-Schweppes Nestlé/San Pellegrino United Biscuits/Delacre Südzucker/Hjems Numico/Szabolcsteij Parmalat/Pauls Parmalat/Clesa Parmalat/Farmland Dairies Besnier/Locatelli Nestlé/Kim Bordon Campina/MW Köln-Wuppertal	2000	Müller/Weihenstephan Bongrain/Boursault Unilever/Bestfoods Danone/Scottish Newcastle General Mills/Pillsbury/Diageo Nabisco/United Biscuits
1999	Danone/Vilavicienio Danone/Griesson Danone/Bolshevik Unigate/ M.Surgeles/G.Traiteur EQT/Findus Parmalat/Cirio Danone/Bakoma Unilever/Mountain Cream Nordmilch/MZO/Bremerland/Hansano Barilla/Wasa	2001	Südzucker/Saint Louis Sucre Nutricia/Baxter Cargill/Cerestar Heineken/Bayrische Brauholding Becks/Interbrew Friesland Coberco/Nutricia Nestlé/Ralston Purina Pernod Ricard/ Diageo/ Seagram Pepsi Co./Quaker Heinz/CSM Cargill/Agribands ABN/Perkins Food
2000	Danone/McKesson Henninger/Odenwald/Oppacher Philip Morris/Nabisco Tuffi-Campina/Emzett	2002	Danish Crown/Steff Houlberg Barilla/Kamps Karlsberg/Brauholding International Nestlé/Schöller Masterfoods/Royal Canin Nordzucker/Union-Zucker

Quelle: eigene Zusammenstellung nach EU-KOMMISSION, Generaldirektion Wettbewerb:
<http://europa.eu.int/comm/competition/mergers/cases> sowie **BUNDESKARTELLAMT:**
<http://www.bundeskartellamt.de/archiv.html>

Die Folge von Zusammenschlüssen ist eine weitere Konzentration innerhalb der Branche. Die Konzentrationsrate (1998) der 10 größten Unternehmen (CR_{10}) sind in der

⁹ Vgl. EU-COMMISSION 2001, S. 17

folgenden Darstellung aufgelistet (Abbildung 11). Bei den im Fokus stehenden Zucker- und Milchbranchen handelt es sich demnach um Sektoren, die von stark unterschiedlicher Konzentrationsrate geprägt sind.

Abbildung 11: Umsatzanteil der 10 größten Unternehmen (in Prozent)

Quelle DEUTSCHE GENOSSENSCHAFTSBANK 2000, S. 54

Auch zukünftig scheint der Trend zu weiteren Unternehmenszusammenschlüssen anzuhalten. In der Branchenuntersuchung vom Bundesverband der Ernährungsindustrie (BVE) und der Beratungsgesellschaft PriceWaterhouseCoopers (PWC) verneinten nur 34% der befragten Unternehmer die Fusionsbereitschaft¹⁰ (vgl. Abbildung 12). Besonders innerhalb Europas bzw. in den Beitrittsstaaten wird voraussichtlich der Großteil der Zusammenschlüsse stattfinden.

Abbildung 12: Zukünftige Akquisitionsziele der deutschen Ernährungsindustrie

Quelle: BUNDESVERBAND DER ERNÄHRUNGSINDUSTRIE/PRICEWAATERHOUSECOOPERS 1998, S. 13

¹⁰ Vgl. BVE/PWC 1998, S. 13

Diese Ergebnisse werden von vorläufigen Ergebnissen einer Befragung von 119 Unternehmen der Ernährungsindustrie aus dem Jahre 2002 gestützt¹¹.

2.5 Zuckerindustrie

Auch in der europäischen Zuckerindustrie schreitet der Strukturwandel voran (vgl. Tabelle 5 sowie Abbildung 13). Die Zuckerindustrie wurde in der Vergangenheit von zahlreichen Werksschließungen, Unternehmenszusammenschlüssen und somit einer zunehmenden Konzentration geprägt. Als Folge von „fixierten“ Produktionsquoten stieg die durchschnittliche Verarbeitungsmenge der Fabriken an (vgl. dazu Kapitel 7.3.2 sowie Kapitel 8.1).

Tabelle 5: Anzahl der Zuckerunternehmen (Zuckerfabriken) in Europa

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
A	1 (3)	1 (3)	1 (3)	1 (3)	1 (3)	1 (3)	1 (3)	1 (3)	1 (3)	1 (3)	1 (3)	1 (3)
B	11(11)	11(11)	9 (9)	7 (9)	7 (9)	7 (9)	5 (8)	5 (8)	5 (8)	6 (9)	6 (9)	6 (9)
DK	1 (5)	1(5)	1 (4)	1 (4)	1 (4)	1 (4)	1 (4)	1 (4)	1 (4)	1 (4)	1 (3)	1 (3)
SF	1 (4)	1 (3)	1 (3)	2 (3)	2 (3)	2 (3)	2 (3)	2 (3)	2 (3)	1 (3)	1 (3)	1 (3)
F	30 (50)	30 (48)	29 (48)	26 (46)	26 (46)	22 (45)	22 (45)	22 (42)	18 (40)	18 (39)	18 (39)	18 (37)
D	12 (37)	16 (60)	14 (52)	15 (43)	15 (42)	15 (39)	14 (36)	13 (34)	13 (34)	9 (32)	9 (31)	9 (29)
GR	1 (5)	1 (5)	1 (5)	1 (5)	1 (5)	1(5)	1 (5)	1 (5)	1 (5)	1 (5)	1 (5)	1 (5)
IRL	1 (2)	1 (2)	1 (2)	1 (2)	1 (2)	1 (2)	1 (2)	1 (2)	1 (2)	1 (2)	1 (2)	1 (2)
ITA	12 (31)	12 (29)	12 (25)	12 (24)	11 (23)	10 (23)	9 (23)	9 (23)	10 (23)	9 (22)	9 (21)	9 (20)
NL	2 (7)	2 (7)	2 (6)	2 (6)	2 (6)	2 (6)	2 (5)	2 (5)	2 (5)	2 (5)	2 (5)	2 (5)
P	2	2	2	2	2					4 (4)	4 (4)	4 (4)
E	6 (24)	5 (24)	5 (22)	4 (21)	4 (21)	4 (20)	4 (18)	4(17)	3(15)	3 (16)	3 (16)	3(16)
S	1 (6)	1(6)	1 (6)	1 (6)	1 (5)	1 (5)	1 (5)	1 (5)	1 (5)	1 (4)	1 (4)	1 (3)
UK	2 (12)	2 (10)	2 (10)	2 (10)	2 (9)	2 (9)	2 (9)	2 (9)	2 (9)	2 (10)	2 (10)	2 (8)
EU-15	87 (197)	86 (213)	82 (194)	80 (180)	76 (177)	73 (172)	65 (165)	64 (159)	64 (154)	59 (158)	59 (155)	59 (147)

Quelle: CEFS, sugar statistics ; BARTENS lfd. Jgg.

¹¹ Vgl. Befragung in der Studie: NEUMANN (im Druck): Wettbewerbsmonitor der deutschen Ernährungsindustrie

Die Abnahme der Zahl der Fabriken, wie auch Unternehmen führt - bedingt durch die Zuckermarktordnung (ZMO) - bei konstanter Gesamtproduktion, zu einer Erhöhung der durchschnittlichen Verarbeitungsmenge pro Fabrik (Unternehmen). Exemplarisch wird dies in Abbildung 13 veranschaulicht. Für die weiteren EU-Mitgliedsstaaten sei auf Daten im Anhang (vgl. Anhang C) verwiesen.

Abbildung 13: Entwicklung der Verarbeitungsmenge und Anzahl der Fabriken bzw. Unternehmen der Fabriken

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage CEFS ; BARTENS, lfd. Jgg.

Ferner ist bei der Betrachtung der Unternehmensanzahl zu beachten, dass die Zahl der „tatsächlich“ unabhängig voneinander agierenden Unternehmen noch wesentlich geringer als die Anzahl der in der Statistik ausgewiesenen Unternehmen ist. Grund dafür sind die zahlreichen Konzernverflechtungen zwischen den Unternehmen auf nationaler und europäischer Ebene. So besteht beispielsweise die Südzucker-Gruppe derzeit aus sechs einzeln ausgewiesenen Zuckerunternehmen (Südzucker AG, Südzucker GmbH, Südzucker International, Agrana, RT, Saint Louis Sucre)¹², obwohl die Lenkung über den Südzucker Konzern stattfindet.

Aktuell agieren folgende Unternehmen am europäischen Markt (Tabelle 6).

¹² Vgl. dazu KRICK 2001

Tabelle 6: Aufteilung der Zuckerquoten und der Unternehmen in den jeweiligen Mitgliedsstaaten

Zuckerunternehmen	Höchstquote	% der nationalen Quote	% der EU-Quote
RT (Südzucker)	620343,6	75,1	4,25
Groupe Sucrier	151485,6	18,3	1,04
Fontenoy	54170,8	6,6	0,37
B- insgesamt	826000	100	5,66
DK- Danisco Sugar	424629	100	2,91
GR- HSI	319000	100	2,19
Südzucker AG/GmbH	1375818	39,9	9,43
Nordzucker AG	1070548	31	7,34
Pfeifer&Langen/Diamant	617783	17,9	4,23
Jülich AG	145782	4,2	1
Danisco Sugar GmbH	126565	3,7	0,87
Union-Zucker (Nordzucker)	112817	3,3	0,77
D- insgesamt	3449313	100	23,64
Azzucarera Ebro Agrícolas	782474	78,2	5,36
ACOR	147794	14,8	1,01
ARJ	69732	7	0,48
E- insgesamt	1000000	100	6,85
Eridania Beghin Say	1179156	35,5	8,08
Saint Louis Sucre (Südzucker)	730479	22	5,01
SVI	352155	10,6	2,41
USDA	342456	10,3	2,35
Cristal Union	307595	9,3	2,11
PCA	892900	26,9	6,11
Andere	164543	5	1,13
F insgesamt (Festland)	3319233	100	22,75
IRL- Greencore	200200	100	1,37
Eridania Beghin Say	794225,1	50,6	5,44
SFIR	295472,4	18,8	2,02
Sadam	280619,7	17,9	1,92
Co.Pro.A&B	110521,9	7,1	0,76
Molise	87410,9	5,6	0,6
I – insgesamt	1568250	100	10,75
Consun	54400	62,4	3,73

Tabelle 6 (Fortsetzung)

Zuckerunternehmen	Höchstquote	% der nationalen Quote	% der EU-Quote
CSM	328000	37,6	2,25
NL insgesamt	872000	100	5,98
A- Agrana (Südzucker)	390410	100	2,68
DAI (Kontinent)	70000	87,5	0,48
SINAGA (Azoren)	10000	12,5	0,07
P-insgesamt	80000	100	0,55
S- Danisco Sugar AB	370000	100	2,54
FIN- Danisco Finland Oy	146776	100	1,01
UK- British Sugar	1144000	100	7,84
EU- insgesamt	14592411		100

Quelle: KRICK 2000, S. 429

Daraus können die Konzentrationsraten an der europäischen Zuckerquote errechnet werden (Tabelle 7).

Tabelle 7: Anteil der Unternehmen an den Höchstquoten

Zuckerunternehmen	Höchstquote in t	In % der EU Quote
Südzucker	3134049,4	21,5
Eridania Beghin Say	1973381	13,5
British Sugar	1144000	7,8
Danisco	1068970	7,3
Nordzucker	1183365	8,1
Die 5 größten (CR₅)	8503765,5	58,3
AEA	782474	5,4
Pfeifer & Langen	613972	4,2
Consun	541000	3,7
SVI	347420,1	2,4
USDA	339500,2	2,3
CSM	331000	2,3
HSI	319000	2,2
Cristal Union	307595	2
SFIR	295472,4	2
Sadam	280619,7	1,92
Die 15 großen (CR₁₅)	12660719	86,76

Quelle: KRICK 2000, S. 430; ergänzt und aktualisiert um eigene Angaben

2.6 Milchindustrie

In diesem Abschnitt werden einige wichtige Entwicklungen innerhalb des Milchsektors näher dargelegt. Allgemein lässt sich auch hier der Trend zu weiteren Zusammenschlüssen und Kooperationen mit der Folge einer ansteigenden Konzentration beobachten.

In Deutschland ist der Strukturwandel wie auch im übrigen Europa¹³ weiter vorangeschritten. Abbildung 14 gibt einen Überblick über Anzahl der Unternehmen bzw. Betriebe sowie durchschnittlicher Milchverarbeitung (pro Betrieb), wobei ähnlich wie bei den Unternehmen der Zuckerindustrie darauf hingewiesen wird, dass die tatsächliche Anzahl der unabhängig voneinander agierenden Unternehmen unter den ausgewiesenen Unternehmenszahlen liegt, da zahlreiche Konzernverflechtungen und Beteiligungen das Bild der Milchindustrie prägen.

Abbildung 14: Entwicklung der Anzahl der Molkereibetriebe bzw. Unternehmen sowie der durchschnittlichen (jährlichen) Verarbeitungsmenge pro Betrieb

Anm: Datengrundlage im Anhang E

Quelle : eigene Darstellung auf Grundlage von ZMP Marktbilanz Milch, lfd. Jgg.

Auf der Verwendungsseite war folgende Anzahl von Unternehmen in unterschiedlichen Bereichen aktiv (Tabelle 8).

¹³ Nähere Daten der Molkereibranche in den einzelnen Mitgliedstaaten sind dem Anhang E zu entnehmen.

Tabelle 8: Unternehmen und Produktionsrichtung

Anzahl der Unternehmen nach der Produktionsrichtung								
	1979	1982	1985	1988	1991	1994	1997	2000
Frismilcherzeugnisse	589	527	464	476	329	245	220	198
Kondensmilch	16	14	15	26	20	17	16	16
Milchpulver	101	90	78	98	72	51	48	43
Butter	516	462	415	404	263	177	157	135
Hartkäse	72	66	62	62	51	48	48	51
Schnittkäse	121	108	107	145	101	90	84	84
Weichkäse	78	66	63	80	58	60	48	37
Sauermilch- und Kochkäse	50	46	36	73	44	37	30	25
Friskäse	323	283	244	256	173	125	112	94
Schmelzkäse	18	20	20	23	23	22	23	20
Kasein	7	9	8	9	7	5	3	4

Quelle : ZMP, lfd. Jgg.

Daraus ergeben sich die in Tabelle 9 genannten durchschnittlichen (jährlichen) Produktionsmengen in den verschiedenen Bereichen je Unternehmen.

Tabelle 9: Durchschnittsbetriebsgröße verschiedener Produktionsrichtungen (jährlich) in Tonnen

Produktionsrichtung	1994	1997	2000
Frismilcherzeugnisse	32119	37750	42670
darunter Konsummilch	18002	28188	31676
Kondensmilch	31053	35388	35438
Milchpulver	10394	10256	11081
Butter	2606	2818	3147
Hartkäse	3744	3817	3680
Schnittkäse	4314	5958	6106
Weichkäse	1632	2540	3062
Pasta filata Käse	-	-	5075
Sauermilch- und Kochkäse	922	1130	1260
Friskäse	5594	6703	8078
Käse insgesamt	5642	7328	8736
Schmelzkäse	7459	6526	8535
Kasein	1680	3533	3350

Quellen: eigene Zusammenstellung auf Basis BML, lfd. Jgg.; ZMP, lfd. Jgg.

Um einige Kennzahlen transparenter hervorzuheben, werden nachfolgend einige Konzentrationsziffern der deutschen und europäischen Ernährungsindustrie basierend auf der aktuellsten Erfassung der Deutschen Milchwirtschaft¹⁴ vorgestellt (Tabelle 10).

Tabelle 10: Konzentrationsraten in der deutschen Milchwirtschaft 2000

> bis Rang (CR _x)	Milchverarbeitung Mio. kg	Milchverarbeitung % der Gesamtverarbeitung	Umsatz Mio. DM	Umsatz % des Branchenumsatzes
5	10481	38,5	13309	34
10	14134	51,9	17850	45,7
15	16622	61,1	21627	55,3
20	18625	68,5	24459	62,6
25	20244	74,4	26786	68,5
30	21763	80	28601	73,2
35	23080	84,8	30327	77,6
40	24144	88,7	31896	81,6
45	25018	91,9	33206	84,9
50	25768	94,7	34206	87,5
55	26416	97,1	35072	89,7
Milchverarbeitung gesamt: 27211 Mio. kg			Branchenumsatz 39100 Mio. DM	

Quelle: DEUTSCHE MILCHWIRTSCHAFT SPEZIAL 2001

Im europäischen Vergleich sind es im wesentlichen die heutigen Großmolkereien die das Fusionsgeschehen der letzten Jahre bestimmten. Unter den Europa Top 25 befinden sich bereits vier deutsche Unternehmen (vgl. Tabelle 11) – dennoch ist die Milchverarbeitungsmenge von beispielsweise „Arla Food“ noch bei weitem höher als bei dem größten deutschen Unternehmen.

¹⁴ Vgl. DEUTSCHE MILCHWIRTSCHAFT SPEZIAL 2001

Tabelle 11: Europa Top 25 Milchverarbeiter (2001 basierend auf Daten von 1999)

Rang	Unternehmen	Land	Milchmenge Mio. kg
1	Arla Foods	DK/ S	7100
2	Lactalis	F	6540
3	Friesland Coberco	NL	5900
4	Campina Melkunie	NL	4700
5	Nordmilch	D	4500
6	Bongrain	F	3700
7	Dairy Crest	GB	3100
8	Danone	F	2900
9	Nestlé	CH	2800
10	Humana	D	2540
11	Sodiaal	F	2400
12	Glanbia	IRL	2150
13	Express Dairies	GB	2100
14	Entrement	F	1900
15	Valio	FIN	1660
16	Laita	F	1650
17	Müller	D	1500
18	Parmalat	I	1270
19	Lactogal	P	1100
20	Fromageries Bel	F	1000
21	Ebro-Puleva	E	1000
22	Berglandmilch	A	920
23	3A	F	900
24	Dairygold	IRL	870
25	Omira	D	850

Quelle: DEUTSCHE MILCHWIRTSCHAFT 2001, RABOBANK 2000, S. 36

2.7 Zwischenergebnis

In den vorigen Ausführungen konnte die Bedeutung von Fusionen herausgestellt werden. Sowohl global als auch national lässt sich in den letzten Jahren eine zunehmende Fusionsaktivität beobachten. Auch die Ernährungsindustrie ist von dieser Entwicklung betroffen. Bei den hier im Mittelpunkt stehenden Branchen konnte gezeigt werden, dass es sich bei der Zuckerindustrie um einen Sektor mit bereits hoher Konzentration handelt, während die Milchindustrie weit niedrigere Konzentrationsraten aufweist. Im nächsten Kapitel wird hinterfragt, wie es zu dieser Entwicklung gekommen ist und warum überhaupt Unternehmen fusionieren? In den anschließenden Kapiteln wird dann analysiert, inwieweit Konzentrationsraten Erkenntnisse über Wettbewerbsverhalten liefern und inwiefern die in diesem Kapitel vorgestellten Strukturdaten bei der Beurteilungspraxis berücksichtigt werden.

3 Motive und Auswirkungen von Unternehmenszusammenschlüssen

In diesem Kapitel werden mögliche Fusionsmotive näher vorgestellt. Dabei lässt sich feststellen, dass Unternehmenszusammenschlüsse oftmals nicht von einer Zielsetzung allein dominiert werden, sondern in der Praxis häufig eine Kombination mehrerer Aspekte zur Entscheidungsfindung beiträgt. Im folgenden werden Erkenntnisse aus der Literatur erörtert.

3.1 Effizienztheorie

Die *Effizienztheorie* basiert auf der Annahme, dass Unternehmenszusammenschlüsse durchgeführt werden, um vorhandene Unternehmensressourcen mit möglichst hoher Effizienz in Outputs umzuwandeln. Diesem Ansatz zufolge ist das durch den Zusammenschluss entstandene Unternehmen erfolgreicher als die einzelnen Unternehmenseinheiten vor der Fusion, da Ressourcen ökonomischer eingesetzt werden können und damit Kostenersparnisse einhergehen. Die Effizienztheorie erlangte in der US-amerikanischen Wettbewerbspolitik erhöhte Aufmerksamkeit und wird von den Anhängern der Chicago School vertreten. Danach sind Unternehmenszusammenschlüsse eher von Effizienzstreben als von Marktmachtkalkülen motiviert. Effizienzvorteile können durch folgende ökonomische Phänomene erklärt werden:

- Rationalisierungseffekte,
- Economies of Scale und Scope,
- Multi-Plant-Economies,
- Vertikale Integration,
- Coinsurance,
- Konzept des überlegenden Managements.

Diese Phänomene werden im folgenden näher erläutert.

3.1.1 Rationalisierungseffekte

Produktionsanlagen zweier Unternehmen sind oftmals mit unterschiedlichen Kosten verbunden. Beispielsweise kann eine Anlage des Unternehmens A bereits an der Kapazitätsgrenze arbeiten und wegen des hohen Auslastungsgrads mit hohen Grenzkosten assoziiert sein, während eine ähnliche Anlage des Unternehmens B nicht entsprechend beansprucht ist. Durch Fusion beider Unternehmen lassen sich durch eine teilweise Verlagerung der Produktion von Unternehmen A hin zu Unternehmen B Kostenvorteile erzielen. Diese Verlagerung kann auch die Form annehmen, dass sich Unternehmensteile der beiden Unternehmen jeweils auf bestimmte Produkte spezialisieren¹⁵.

3.1.2 Economies of Scale

Mit steigender Betriebsgröße können betriebliche Größenvorteile (economies of scale) realisiert werden. Größenvorteile können in fast allen Bereichen des Unternehmens, beispielsweise in Produktion, Finanzierung, Verwaltung, Lagerhaltung oder im Einkauf, vorliegen. Die Ursachen solcher Größenvorteile sind vielfältig und können z.B. durch die Beseitigung von doppelten Fixkosten entstehen¹⁶. So lassen sich beispielsweise Absatz- und Beschaffungswege in einem Unternehmen zentral kostengünstiger aufbauen und pflegen als bei einer dezentralen Verwaltung. Doppelaufwendungen für Forschungen sind ein weiteres Beispiel für Synergieeffekte, die durch Zusammenlegung von Unternehmensaktivitäten realisiert werden können. Produktionsanlagen sind meist auf ein bestimmtes Produktionsvolumen ausgelegt. Für die jeweiligen Unternehmen A und B ist die Anschaffung einer neuen Anlage trotz hoher variablen Kosten der alten Anlagen oftmals nicht vorteilhaft. Bei einem Zusammenschluss hingegen lassen sich die Anschaffungskosten für eine neue größere Anlage auf ein größeres Produktionsvolumen verteilen¹⁷. Schließlich lassen sich aufgrund des höheren Produktionsvolumens bei der Beschaffung von Vorprodukten oftmals günstigere Konditionen erzielen. Economies of Scale sind unternehmens- und branchenspezifisch. In Abbildung 15 wird der Versuch einer Schematisierung genereller Ursachen von economies of scale vorgenommen:

¹⁵ Vgl. FEHL/OBERENDER 1989, S. 142 ff.

¹⁶ Nach ALBRECHT 1994, S. 6 ff.

¹⁷ Vgl. PAPROTTKA 1996, S. 49 ff.

Abbildung 15: Mögliche Ursachen von economies of scale

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an SCHMIDT 1999, S. 86

3.1.3 Economies of Scope

Oftmals können neben produktionsabhängigen Kostenvorteilen auch Kostenersparnisse durch gemeinsame Produktion von mehreren verschiedenen Produkten realisiert werden¹⁸. Diese Verbundvorteile entstehen formal, wenn die Durchschnittskosten bei gemeinsamer Produktion geringer sind als die Summe der Durchschnittskosten bei separater Herstellung. Im Gegensatz zu den economies of scale erwachsen die Kostenersparnisse aus der Reichweite der unternehmerischen Tätigkeiten (scope)¹⁹. Economies of scope beruhen auf gemeinsam genutzten Produktionsfaktoren (shared inputs) für die Herstellung verschiedener Güter²⁰. Es kann sich dabei um unteilbare Produktionsfaktoren handeln, die durch die Produktion nur eines Guts nicht ausgelastet sind, oder um Produktionsfaktoren, die bei der Verwendung für ein Gut unentgeltlich auch für ein zweites Gut zur Verfügung stehen. Verbundvorteile resultieren dann entweder aus niedrigeren Durchschnittskosten oder aus der Erlössteigerung infolge verbesserter Produktqualität.

¹⁸ Vgl. SETH 1990, S. 101

¹⁹ Vgl. KINNE 2000, S. 28

Ein Beispiel für Verbundvorteile auf der Produktionsseite kann eine Maschine sein, die für mehrere Erzeugnisse nutzbar ist und bei Produktion eines Erzeugnisses alleine nicht an ihre Kapazitätsgrenze stößt.

Synergetische Effekte sind im Falle der verbundenen Produktion von zwei oder mehreren Gütern - insbesondere beim Einsatz von finanziellen, technologischen oder unternehmerischen Ressourcen - möglich²¹:

- Finanzvorteile infolge des geringeren Konkursrisikos von Konglomeraten und damit niedrigeren Fremdkapitalzinsen sowie erweiterten Kreditrahmen,
- Marketingvorteile durch Verwendung eines Markennamens für verschiedene Produkte (z.B. „Porsche“ für Autos und Brillen),
- Kostenersparnisse in Forschung und Entwicklung im Falle sog. Abfallentwicklungen; Ersparnis von Such- und Informationskosten bei den Verwendungen von Erfindungen (shared input),
- Kostenvorteile beim Einsatz des dispositiven Faktors durch gemeinsame Stabsabteilungen sowie bessere Ausnutzung der Führungsqualitäten des Managements für verschiedene Produkte (public input).

Formell können die economies of scope folgendermaßen dargestellt werden:

$$SC = \frac{K(x,0) + K(0,y) - K(x,y)}{K(x,y)} \times 100$$

$K(x,0)$ bzw. $K(0,y)$ stellen die Produktionskosten für die jeweiligen Güter x und y in zwei unabhängigen Unternehmen dar, während $K(x,y)$ die entsprechenden Produktionskosten in einem zusammengeschlossenen Unternehmen repräsentieren. Ist die Messzahl²² SC positiv, liegen economies of scope vor. Der Index misst den prozentual eingesparten Kostenanteil, der entsteht, sobald beide der Güter in einem Unternehmen hergestellt werden. Negative Indexwerte hingegen deuten auf das Vorhandensein von Kostennachteilen (diseconomies of scope) bei gemeinsamer Produktion hin. Ursache hierfür kann beispielsweise Bürokratie in Großunternehmen und die damit verbundene mangelnde Motivation von Mitarbeitern sein²³.

²⁰ Vgl. PANZAR/WILLIG 1981, S. 268 ff.

²¹ In Anlehnung an SCHMIDT 1999, S. 101

²² Ausmaß der Kostenvorteile

3.1.4 Multi-Plant-Economies

Analog können in der mehrbetrieblichen gegenüber der einbetrieblichen Produktion Kostenvorteile beobachtet werden²⁴. Vorteile der Mehrbetrieblichkeit (multi-plant-economies) bestehen, wenn eine Gütermenge in einem Unternehmen mit mehreren Betrieben zu geringeren Gesamtkosten als in mehreren Unternehmen mit jeweils einem Betrieb hergestellt werden kann. „Zum Tragen“ kommen diese Kostenvorteile, sobald die Bedingungen auf den Beschaffungs- und Absatzmärkten gegen eine Realisierung der technisch optimalen Betriebsgröße sprechen. Dies ist der Fall, wenn der Ausschöpfung betrieblicher Größenvorteile steigende Transportkosten, ein erhöhtes Risiko von Produktionsausfällen oder hohe Durchschnittskosten bei Kapazitätsunterauslastungen gegenüberstehen²⁵.

3.1.5 Vertikale Integration

Vorteile der vertikalen Integration liegen bei mehrstufigen Produktionsprozessen dann vor, wenn die Organisationskosten bei unternehmensinterner Koordination von aufeinanderfolgenden Produktionsstufen in einem Unternehmen geringer sind als die Transaktionskosten bei marktlicher Koordination²⁶. Allerdings können Kostenvorteilen der vertikalen Integration Produktionskostennachteile durch nicht ausgeschöpfte economies of scale gegenüberstehen²⁷. Dies geschieht, sobald aufeinanderfolgende Fertigungsstufen unterschiedlich optimale Produktionskapazitäten aufweisen. Betriebliche Größenvorteile können nur dann auf allen integrierten Produktionsstufen realisiert werden, wenn das Unternehmen über eine mindestoptimale Betriebsgröße in Höhe des kleinsten gemeinsamen Vielfachen verfügt. Andernfalls können Kostennachteile auf einzelnen Produktionsstufen auftreten. In solchen Fällen ist abzuwägen, ob die Kostenvorteile betrieblicher Größe oder die Kostenersparnisse hierarchischer Koordination überwiegen.

²³ Vgl. SCHMIDT 1999, S. 102

²⁴ Vgl. SCHERER 1975

²⁵ In Anlehnung an KINNE 2000, S. 29

²⁶ Vgl. WILLIAMSON 1989, S. 135 ff. und die dort genannten Quellen

²⁷ Vgl. SCHERER/ROSS 1990, S. 109

3.1.6 Coinsurance

Eine rein finanzielle Begründung für Zusammenschlüsse zwischen Unternehmen, deren Einkommensströme nicht vollständig korrelieren, lieferten HIGGINS und SCHALL (1975) sowie LEWELLEN (1971) in der sogenannten „Coinsurance Hypothesis“.

Wenn die Einkommensströme zwei sich zusammenschließender Unternehmen nicht vollständig korrelieren, z.B. aufgrund unterschiedlicher Abhängigkeit vom Konjunkturzyklus, führt das am Gesamtunternehmen zu einer Stabilisierung der Einkommensströme und zu einer Reduktion der zeitlichen Gewinnschwankungen²⁸.

Ein wesentlicher Gesichtspunkt dabei ist die Möglichkeit der internen Subventionierung. Gewinne, die von einem Unternehmen erzielt werden, können zur Tilgung von Verlusten in einem anderen Unternehmen verwendet werden²⁹. Dementsprechend wird das Risiko der Zahlungsunfähigkeit verringert. WESTON und CHUNG (1983) sprachen in diesem Zusammenhang von einer verminderten Konkurswahrscheinlichkeit und einem daraus resultierenden niedrigeren Gegenwartswert der Konkurskosten. Infolge dessen kann es zu einer Reduktion der Kapitalkosten kommen³⁰.

In der Literatur finden sich zahlreiche empirische Untersuchungen, die auf die Existenz des Coinsurance-Effekts - zumindest bei konglomeraten Zusammenschlüssen - hinweisen³¹. AMIT und LIVNAT (1988) hingegen kamen in ihrer Untersuchung zu dem Ergebnis, dass eine „pure financial diversification“ zwar mit stabileren Cashflows, aber auch mit niedrigeren Rentabilitäten verbunden ist³².

3.1.7 Konzept des überlegenden Managements

Einen weiteren Erklärungsansatz verbesserter Effizienz liefert das Konzept des überlegenden Managements. In der Literatur werden auch häufig die Bezeichnungen „inefficient management hypothesis“, „improved management hypothesis“ oder „internal efficiency hypothesis“ verwendet³³.

Ausgangspunkt dieser Überlegungen sind Unternehmen, die aufgrund ineffizienten Managements ihre Ressourcen nicht optimal nutzen. Erhalten potentielle Käufer In-

²⁸ Vgl. BÜHNER 1990, S. 14

²⁹ Vgl. BÜHNER/SPINDLER 1986, S. 603

³⁰ Vgl. WESTON/CHUNG 1983, S. 4

³¹ SETH 1990, S. 431, nennt mehrere solcher Untersuchungen und kommt selbst auch zu diesem Ergebnis.

³² Vgl. AMIT/LIVNAT 1988, S. 99

³³ Vgl. ALBRECHT 1994, S. 10

formationen über ein solch ineffizient geführtes Unternehmen, so wird das Unternehmen demnach Ziel eines Übernahmeversuches. Der Käufer setzt voraus, dass das übernommene Unternehmen nach dem Zusammenschluss besser geführt werden kann.

Dem Konzept des überlegenen Managements zufolge geht also einem Zusammenschluss eine Periode ineffizienter Unternehmensleitung beim Kaufobjekt voraus. Der Zusammenschluss beendet diese Periode und unterstellt die Ressourcen des Kaufobjektes der Kontrolle des überlegenden Managements. Zusammenschlüsse können damit als Antwort auf eine suboptimale Unternehmensstrategie des Kaufobjektes angesehen werden³⁴.

Die Relevanz des Konzepts des überlegenen Managements in der Praxis konnte CLARKE (1987) bestätigen. In Diskussionen mit potentiellen Käufern wurden die eigenen überlegenen Managementfähigkeiten oft als einziger Grund für eine verbesserte Effizienz unter neuer Kontrolle genannt³⁵.

3.1.8 Zwischenergebnis

In Presse- und Geschäftsberichten werden Unternehmenszusammenschlüsse in erster Linie durch Effizienzpotentiale begründet. Der hohe Anteil gescheiterter Fusionen (vgl. Kapitel 4.2) lässt aber vermuten, dass das Effizienzstreben zumindest nicht das alleinige Motiv zur Durchführung von Unternehmenszusammenschlüssen ist³⁶. PORTER (1987) gelangte in diesem Zusammenhang zu der Überzeugung, dass „die wenigsten Manager, die von Synergie reden, eine klare Vorstellung haben, was sie damit meinen“. „Damit ist Synergie oftmals nichts weiter als ein gedankenloses Lippenbekenntnis oder die nachträgliche Rechtfertigung einer Diversifikation, die aus ganz anderen Gründen vorgenommen wurde³⁷“. TRAUTWEIN (1990) kam bei seinen empirischen Überprüfungen zu dem gleichen Resultat. Er nannte eine Reihe von Fällen, in denen Manager Synergien zur Rechtfertigung ihrer Zusammenschlüsse angeführt haben, und vergleicht diese Darstellung mit den Aussagen unabhängiger Beobachter. Die festgestellten Unterschiede bestätigten PORTERS These³⁸. Im weiteren werden zusätzliche relevante Motive von Unternehmenszusammenschlüssen näher analysiert.

³⁴ Vgl. MALATESTA 1983, S. 157

³⁵ Vgl. CLARKE 1987, S. 13

³⁶ Vgl. DEMMER 2002

³⁷ Vgl. PORTER 1987, S. 38-41 nach ALBRECHT 1994, S. 10

³⁸ Vgl. TRAUTWEIN 1990, S. 285

3.2 Marktmachttheorie

Das Streben nach Marktmacht ist neben dem Effizienzkriterium ein weiteres wesentliches Motiv, Unternehmenszusammenschlüsse durchzuführen. Aus wettbewerbspolitischer Sicht kann Marktmacht positiven und negativen Einfluss auf den Markt ausüben.

Marktmacht wird in der ökonomischen Theorie in Abgrenzung zur vollkommenen Konkurrenz definiert. Unter den idealtypischen Bedingungen der vollkommenen Konkurrenz können Anbieter, welche homogene Güter am Markt tauschen, nicht den Marktpreis beeinflussen. Freier Marktzugang und -austritt stellen sicher, dass Preise und Grenzkosten (bzw. Durchschnittskosten) übereinstimmen und alle Unternehmen, die zu einem über den Grenzkosten liegenden Preis anbieten, ihre Nachfrager sofort vollständig verlieren. Anbieter unter vollständiger Konkurrenz haben somit keinen Einfluss auf den Handlungsspielraum der übrigen Teilnehmer. Ökonomische Macht kann daher nur bei Marktformen der unvollkommenen Konkurrenz auftreten. Marktmacht drückt sich dann in der Fähigkeit aus, dauerhaft ein über den langfristigen Grenzkosten liegenden Preis zu erzielen, ohne dabei beträchtliche Umsatzeinbußen zu erleiden³⁹.

3.2.1 Marktmacht als Anreizmechanismus

In den meisten Märkten bieten Unternehmen nicht identische Produkte an. Die Produkte unterscheiden sich durch Qualität, Preis und andere Eigenschaften. U.a. bedingt durch die Heterogenität, entsteht bei den Kunden eine unterschiedliche Wertschätzung gegenüber den Produkten, woraus den Unternehmen eine gewisse Marktmacht zuteil wird. Daraus kann resultieren, dass ein mit einem Produkt eines Unternehmens zufriedener Kunde trotz Preissenkung eines ähnlichen Konkurrenzproduktes seine Kaufentscheidung unverändert lässt. Ein nicht zu vernachlässigender Grund für die Produkttreue sind Informationskosten, die mit einem Wechsel zum Konkurrenzprodukt verbunden sind. Auch bei Wegfall des Informationskostenargumentes wird häufig durch moderate Preisänderung die Kaufentscheidung nicht beeinflusst, wenn der empfundene Wertunterschied zu einem Konkurrenzprodukt groß genug ist⁴⁰. Daraus ergibt sich ein gewisser Preisspielraum, der als Ausdruck von Marktmacht von Unternehmen angesehen werden kann. Es ist dabei zu beachten, dass die Wertschätzung von Kunden auch für Unternehmen nicht kostenlos ist. Kunden müssen Produkte – speziell neue Produkte – kennenlernen und Gefallen an ihnen finden. Zur Erreichung eines großen Kundenkreises wird ein

³⁹ Vgl. UTTON 1995, S. 10

⁴⁰ Vgl. VARIAN 1995, S. 589 ff.

Kundenkreises wird ein Unternehmen zumindest einen Teil der Informationskosten der Konsumenten tragen müssen. Diese Marketingaufwendungen haben teilweise Fixkostencharakter. Je höher die Aufwendungen zur Entwicklung und Einführung eines Produktes ausfallen, desto weniger Unternehmen werden in dem Markt tätig sein⁴¹.

Aus Informationskosten- und Fixkostenansatz lässt sich eine bedeutende Erkenntnis gewinnen: Die mit Marktmacht verbundenen Gewinnmöglichkeiten stellen einen Anreiz dar, die mit der Versorgung dieser Güter verbundenen Fixkosten zu decken. Marktmacht stellt somit ein wichtiges Anreizargument in Wettbewerbsprozessen dar. Betont wird an dieser Stelle, dass Marktmacht *per se* wettbewerbspolitisch nicht negativ gesehen wird, wenn ihr die eben beschriebene Rolle zugesprochen werden kann⁴².

3.2.2 Praktische Auswirkungen von Marktmacht

In der Theorie wird davon ausgegangen, dass Marktmacht zu überdurchschnittlichen Gewinnen einzelner Unternehmen oder Unternehmensvereinigungen führen kann. In der praktischen Anwendung ist es nicht immer einfach, den theoretischen „Spielraum“ zwischen Preis und Grenzkosten zu ermitteln. Marktmacht äußert sich dagegen in vielen Fällen nicht in direkt erhöhten Preisforderungen gegenüber den Konsumenten sondern in anderen Formen, die indirekt zu überdurchschnittlichen Gewinnen führen (dazu ausführlich Kapitel 7.2). Dabei stehen die unten genannten Quellen des Gewinns aus Marktmacht im Vordergrund⁴³:

- Absprachen zwischen Unternehmern, die sich in einer Branche treffen,
- Absprachen zwischen Unternehmern, die sich in mehr als einer Branche treffen,
- Gegenseitigkeitsgeschäfte,
- Ausschließlichkeitsgeschäfte,
- Kopplungsgeschäfte,
- interne Subventionierung,
- Abschreckung möglicher Herausforderer.

⁴¹ Vgl. BESTER 2000, S. 50

⁴² Vgl. Kapitel 6.2

⁴³ In Anlehnung an ALBRECHT 1994, S. 11

3.2.2.1 Absprachen zwischen Unternehmen innerhalb einer Branche

Mit der Übernahme eines direkten Konkurrenten verringert sich die Anzahl der Unternehmen in der betrachteten Branche. Damit steigt die gegenseitige Abhängigkeit zwischen den verbleibenden Unternehmen. Das wiederum erhöht die Wahrscheinlichkeit stillschweigender oder auch offener Absprachen zwischen den Anbietern einer Branche und damit die Fähigkeit zur Durchsetzung höherer Preise⁴⁴.

Empirische Untersuchungen über die Existenz solcher gewinnsteigernder Anti-Wettbewerbseffekte in Folge von Unternehmenszusammenschlüssen kamen nicht zu einheitlichen Ergebnissen.

Während JENSEN (1984), ECKBO (1983) und STILLMAN (1983) keine Hinweise für Preis- und in deren Folge Gewinnsteigerungen finden konnten, kam CHATTERJEE (1986) zu dem Resultat, dass „collusive synergies“ mit höheren Wertsteigerungen verbunden sind als andere Synergien („financial and operational“).

3.2.2.2 Absprachen zwischen Unternehmen mehrerer Branchen

Mit der Übernahme eines Unternehmens aus einer anderen Branche vergrößert sich für den Erwerber die Wahrscheinlichkeit, dass er auf einen Konkurrenten in mehr als einer Branche treffen wird („multimarket contracts“).

In einer solchen Situation wird der Konkurrent auf jede Aktion des Unternehmens mit Reaktionen in allen anderen Branchen, in denen beide agieren, antworten⁴⁵. Diese gesteigerte gegenseitige Abhängigkeit erhöht die Wahrscheinlichkeit von Absprachen zwischen den Konkurrenten.

Da die Kontakte zwischen den Unternehmen in mehreren Märkten vorliegen, sind Absprachen in einem oder auch in mehreren der gemeinsamen Märkte möglich. Diese „mutual forbearance theory of conglomerate behavior“ wurde 1955 von EDWARDS entwickelt⁴⁶.

⁴⁴ Vgl. WESTON/CHUNG 1983, S. 6. Diese Überlegungen wurden aus verschiedenen Modellen abgeleitet (Oligopoltheorie von STIGLER, „dominant firm Modelle“, Cournot-Nash Modelle).

⁴⁵ Vgl. FEINBERG 1985, S. 226

⁴⁶ Vgl. EDWARDS 1955, S. 331

3.2.2.3 Gegenseitigkeitsgeschäfte

Gegenseitigkeitsgeschäfte liegen vor, wenn zwei oder mehr Unternehmer stillschweigend oder offen eine Übereinkunft über die gegenseitige Abnahme von Produkten getroffen haben. Zwei Unternehmer, die jeweils potentielle Käufer der Produkte des anderen sind, gehen in diesem Fall eine Art zweiseitiger „Verknüpfung“ ein⁴⁷. Gegenseitigkeitsgeschäfte können demnach immer dann abgeschlossen werden, wenn ein Zulieferer gleichzeitig Abnehmer ist oder umgekehrt.

Die Existenz von Gegenseitigkeitsgeschäften ist jedoch noch kein Indikator der Ausnutzung von Marktmacht, denn Gegenseitigkeitsgeschäfte können schlichtweg das Resultat einer Einkaufspolitik sein, die den billigsten Anbieter auswählt oder die anfallenden Suchkosten nach möglichen Anbietern minimiert. Die im Rahmen der Marktmachttheorie relevanten Gegenseitigkeitsgeschäfte beruhen auf der Annahme, dass ein Unternehmer die Macht besitzt, einen anderen Unternehmer zu Gegenseitigkeitsgeschäften zu zwingen. Die Macht des Unternehmers kann sich dabei auf der Angebotsseite (Monopol) oder der Nachfrageseite (Monopson) äußern⁴⁸ (ausführlich in Kapitel 7.2).

Unternehmenszusammenschlüsse können die Voraussetzung für Gegenseitigkeitsgeschäfte schaffen, denn sie vergrößern die Macht des Verkäufers und damit die Möglichkeit, einen anderen Unternehmer zu Gegenseitigkeitsgeschäften zu zwingen.

Darüber hinaus können sie das Potential für die notwendigen zweiseitigen Verknüpfungen schaffen oder vergrößern. Theoretische Überlegungen kommen zu dem Ergebnis, dass hauptsächlich konglomerate Zusammenschlüsse zu Gegenseitigkeitsgeschäften führen können⁴⁹.

3.2.2.4 Ausschließlichkeitsgeschäfte

Ausschließlichkeitsgeschäfte („exclusive dealing“) liegen vor, wenn ein Unternehmen ein anderes zur zusätzlichen Abnahme von Produkten zwingt. Mit Hilfe seiner Marktmacht könnte ein Produzent Handelsunternehmen dazu zwingen, den Markenartikel des gekauften Unternehmens in deren Handelsprogramm aufzunehmen. Unter Umständen könnten die Handelsunternehmen sogar dazu aufgefordert werden, vergleichbare Produkte von Konkurrenten des erworbenen Unternehmens aus dem Sortiment zu eliminieren.

⁴⁷ Vgl. MUELLER 1979, S. 3

⁴⁸ Vgl. ALBRECHT 1994, S. 13

3.2.2.5 Kopplungsgeschäfte

Die Überlegungen bezüglich der Kopplungsgeschäfte („tie-in-sales) sind sehr eng mit denen der Ausschließlichkeitsgeschäfte verbunden⁵⁰. Besitzt ein Unternehmen das Angebotsmonopol bei einem bestimmten Produkt, so kann ein Teil der daraus resultierenden Marktmacht auch auf andere Produkte übertragen werden. Kopplungsgeschäfte verbinden also den Absatz zweier oder mehrerer Produkte. Diese spezielle Form der Ausübung von Marktmacht steht nur Mehrproduktunternehmen zur Verfügung. Konglomerate Zusammenschlüsse vergrößern damit das Potential für Kopplungsgeschäfte.

3.2.2.6 Interne Subventionierung

Interne Subventionierung⁵¹ liegt vor, wenn ein Unternehmen den Gewinn einer Geschäftseinheit nutzt, um die Verluste einer anderen Sparte zu kompensieren. Die Gewinne aus dem Verkauf eines Produktes können dabei vor allem für das Anbieten eines anderen Produktes zu einem nicht kostendeckenden Preis verwendet werden. Die Mischkalkulation innerhalb eines Mehrproduktunternehmens ermöglicht also Unterkostenverkäufe einzelner Produkte.

Ein kleines, wenig diversifiziertes Konkurrenzunternehmen wird nicht über die notwendigen Ressourcen verfügen, einem solchen Preiskampf standzuhalten, so dass es auf diesem Wege zur Aufgabe gezwungen werden kann.

Wenn ein Unternehmen darauf abzielt, einen Konkurrenten durch Unterkostenverkäufe vom Markt zu verdrängen, dürfte seine Fähigkeit dies zu erreichen durch einen konglomeraten Zusammenschluss mit einem anderen Unternehmen deutlich vergrößert werden⁵².

3.2.2.7 Abschreckung möglicher Herausforderer

Jedes Unternehmen kann durch Angriffe von Konkurrenten geschädigt werden, wobei zwischen zwei Typen von Konkurrenten differenziert wird: neue Anbieter in der Bran-

⁴⁹ Vgl. LORIE/HALPERN 1970, S. 151

⁵⁰ Vgl. LORIE/HALPERN 1970, S. 154 f.

⁵¹ In der englischsprachigen Literatur werden die Begriffe „predatory pricing“ oder „cross-subsidizing“ verwendet.

⁵² Vgl. LORIE/HALPERN 1970, S. 156

che und etablierte Konkurrenten, die sich um eine Umpositionierung bemühen. Für beide Typen wird im folgenden der Begriff „Herausforderer“ benutzt.

Herausforderer bringen in den meisten Fällen neue Kapazitäten, den Wunsch nach (zusätzlichem) Gewinn und erhebliche Mittel in den Wettbewerb innerhalb einer Branche ein. Dadurch können die Preise „gedrückt“ oder die Kosten erhöht werden. In beiden Fällen sind negative Auswirkungen auf die Rentabilität der etablierten Wettbewerber zu erwarten. Ein Unternehmen muss deshalb darauf bedacht sein, die Gefahr des Angriffs von Konkurrenten zu minimieren. Dieses Risiko hängt im wesentlichen von den existierenden strukturbedingten Markteintritts- und Mobilitätsbarrieren sowie von den zu erwartenden Vergeltungsmaßnahmen ab⁵³.

Sind die Barrieren hoch und/oder muss der Herausforderer scharfe Gegenmaßnahmen befürchten, so ist die Angriffsgefahr gering. Da Marktmacht mit hohen strukturbedingten Barrieren und mit der Fähigkeit zu massiver Vergeltung verbunden ist, erschwert sie den Angriff von potentiellen Herausforderern und ermöglicht damit dauerhaft hohe Gewinne. Einige wichtige Maßnahmen zur Erhöhung strukturbedingter Barrieren, die im Zuge von Unternehmenszusammenschlüssen realisiert werden können, sind⁵⁴:

- Schließung von Produkt- oder Positionslücken,
- Abriegelung von Zugängen zu Vertriebskanälen,
- Steigerung von größenbedingten Kostendegressionen,
- Verhinderung alternativer Technologien,
- Anbindung von Lieferanten.

3.3 Steuertheorie

Bei der Steuertheorie steht bei Unternehmenszusammenschlüssen das Motiv der Ausnutzung von Steuervorteilen im Vordergrund. Die Steuergesetzgebung bietet eine Reihe möglicher Zusammenschlussmotive:

- Übernahme des Verlustvortrages,

⁵³ Vgl. PORTER 1990, S. 609 ff.

⁵⁴ In Anlehnung an PORTER 1989, S. 610 ff.

- Erhöhung der abschreibungsfähigen Vermögensgegenstände,
- Steuerersparnis durch Unternehmenskauf statt Dividendenzahlung⁵⁵.

Ein denkbares Szenario geht von einem Unternehmen mit großen steuerabzugsfähigen Verlusten aus, dessen Kauf einem Unternehmen mit ausreichend großen Gewinnen Steuerersparnisse ermöglicht⁵⁶. Ein weiteres Szenario basiert auf der Behauptung, dass steuerlich abgeschriebene, aber weiterhin nutzbare Vermögensgegenstände die Attraktivität eines möglichen Kaufobjektes steigern⁵⁷.

DERTOUZOUS und THORPE (1982) kamen zu dem Ergebnis, dass dieses Szenario in Verbindung mit Erbschaftssteuern eine Vielzahl der Zusammenschlüsse innerhalb der US-amerikanischen Zeitungsindustrie erklären kann. Der potentielle Käufer ist demnach bereit, einen Aufpreis auf den Marktwert des Kaufobjektes zu zahlen und somit die Basis der abschreibungsfähigen Vermögensgegenstände zu erhöhen. Dem vereinigten Unternehmen stehen nach dem Zusammenschluss Abschreibungsmöglichkeiten und damit Steuervorteile zur Verfügung, die dem Kaufobjekt alleine nicht zur Verfügung gestanden hätten.

Ein weiteres Szenario geht von einem Unternehmen mit frei verfügbarem Cashflow aus, den anstelle der möglichen Dividendenzahlung ein anderes Unternehmen erwirbt, vorausgesetzt „that there is an effective personal tax differential between dividends and capital gains“⁵⁸.

Die Meinungen in der Literatur über die Relevanz der Steuertheorie gehen auseinander. MUELLER (1979) ist der Ansicht, dass sich besonders zum Ende der 70er Jahre mögliche Steuervorteile als Motiv für Zusammenschlussaktivitäten herausgestellt haben⁵⁹. Andererseits kam KAPLAN (1987) zu dem Ergebnis, dass Steuervorteile nur einen geringen Anteil des normalerweise gezahlten Aufpreises auf den Marktwert des Kaufobjektes erklären können⁶⁰. Steuerliche Beweggründe werden häufig auch als Grund für eine Zunahme internationaler Unternehmenszusammenschlüsse angeführt

⁵⁵ In Deutschland besonders aktuell durch die Neuregelung mit Wirkung zum 01. Januar 2002 im Einkommensteuergesetz bzgl. Veräußerungsgewinnen von Beteiligungen; dazu BAULIG und PRELLBERG 2001

⁵⁶ Vgl. ROLL 1988, S. 247

⁵⁷ Vgl. ROLL 1988, S. 247

⁵⁸ Vgl. ROLL 1988, S. 248

⁵⁹ Vgl. MUELLER 1979, S. 6

⁶⁰ Vgl. TRAUTWEIN 1990, S. 284

(WEICHENRIEDER 1998), jedoch dürfte es sich dabei eher um Mitnahmeeffekte als um das Motiv der Fusion handeln⁶¹.

3.4 Raider Theorie

Die Raider Theorie basiert auf der Annahme, dass der Raider Anteile eines Unternehmens erwirbt, um dieses Unternehmen dann zu Lasten der anderen Eigentümer auszulündern, indem das Vermögen dieses Unternehmens zum eigenen Unternehmen transferiert wird.

Der Begriff „Raider“ (zu deutsch: Plünderer) wurde hauptsächlich von der US-amerikanischen Wirtschaftspresse geprägt. Aus den unterschiedlichen Definitionen der Wirtschaftspresse leiteten HOLDERNESS und SHEEHAN (1985) ein übergreifendes Konzept ab, das die Reduzierung des Vermögens der anderen Eigentümer des gekauften Unternehmens in den Vordergrund stellt. Damit ist ein Raider eine „Person“, die einen Vermögenstransfer von den anderen Eigentümern des gekauften Unternehmens zu sich selbst bewirkt.

Eine Möglichkeit, einen solchen Vermögenstransfer durchzuführen, besteht darin, dass der Raider seine Einflussmöglichkeiten im erworbenen Unternehmen nutzt, um sich selbst übermäßige Vergütungen und Vergünstigungen zu bewilligen⁶².

3.5 Bewertungstheorie

Die Bewertungstheorie stellt auf Unterschiede in der Unternehmensbewertung bei Zusammenschlüssen ab. Unterschiede in der Unternehmensbewertung entstehen durch unterschiedliche Erwartungen bezüglich der zukünftigen finanziellen Erträge (Entnahmeerwartungen), die aus dem Unternehmensbesitz resultieren, sowie dem anzusetzenden Kapitalisierungszinssatz. Wenn diese Unterschiede in der Form vorliegen, dass potentielle Käufer den Unternehmenswert höher einschätzen als die Eigentümer, werden Zusammenschlüsse möglich.

Ausgangspunkt der Bewertungstheorie sind Unterschiede in der Unternehmensbewertung. Damit stellt sich die Frage, wie solche Unterschiede entstehen können. In der

⁶¹ So auch KLEINERT/KLODT 2000, S. 45

⁶² Vgl. HOLDERNESS/SHEEHAN 1985, S. 556

Literatur werden vor allem die „Economic Disturbance Theory of Mergers“ und „Asymmetrien bzgl. der vorhandenen Informationen“ als Begründung genannt.

Die „Economic Disturbance Theory“ von GORT⁶³ erklärt Unterschiede in der Unternehmensbewertung durch ökonomische Störungen. Dabei sind grundsätzlich zwei Erklärungsansätze zu unterscheiden: Erstens verändern diese Störungen zufällig die Gewichtung der Erwartungen der einzelnen Marktteilnehmer. Zweitens erschweren ökonomische Störungen Vorhersagen über die Zukunft und erhöhen damit die Varianz der Unternehmensbewertungen (z.B. schneller Technologiewandel, Markteintrittsbarrieren)⁶⁴.

Das Vorhandensein von Asymmetrien bzgl. der vorhandenen Informationen bzw. von Informationsdefiziten führt ebenfalls zu Unterschieden in der Unternehmensbewertung und damit eventuell zu Zusammenschlüssen. Wenn der potentielle Käufer über andere Informationen als der Eigentümer verfügt und aus diesen Informationen einen höheren Unternehmenswert als der Eigentümer ableitet, dann werden Zusammenschlüsse möglich.

ROLL (1986) untersuchte in seiner „Hybris Hypothesis of Corporate Takeovers“ die Rolle von Selbstüberschätzung der einzelnen Entscheidungsträger des kaufenden Unternehmens als eine wesentliche Erklärung für das Zustandekommen von Unternehmenszusammenschlüssen⁶⁵ und gelangte zu dem Ergebnis, dass die „Hybris Hypothesis“ aufgrund der vorliegenden empirischen Untersuchung über Unternehmenszusammenschlüsse nicht verworfen werden kann.

In der Literatur finden sich zahlreiche Hinweise, die darauf schließen lassen, dass der Bewertungstheorie beim Entstehen von Zusammenschlüssen eine entscheidende Bedeutung zukommt.

RAVENSCHRAFT und SCHERER (1987) nannten eine Reihe von Interviews, aus denen ersichtlich wurde, dass potentielle Käufer aktiv auf der Suche nach (ihrer Meinung) unterbewerteten Unternehmen sind⁶⁶. Auch die in den letzten Jahren zunehmende Diskussion um die Einführung internationaler Rechnungslegungsgrundsätze (US-GAAP,

⁶³ Vgl. GORT 1969, S. 624

⁶⁴ Vgl. ALBRECHT 1994, S. 21

⁶⁵ Vgl. ROLL 1986, S.197 ff.

⁶⁶ Vgl. RAVENSCHRAFT/SCHERER 1987, S. 9

IAS etc.) dürfte zusätzliche Anreize für eine Fusionsaktivität durch Um- und Unterbewertung von Unternehmen schaffen⁶⁷.

3.6 Managerialismustheorie

Kernbestand der Managerialismustheorie ist, dass Unternehmenszusammenschlüsse von Managern zur Maximierung ihres eigenen Nutzens durchgeführt werden⁶⁸. Es wird also bezweifelt, ob bei der Übernahmeentscheidung des Managements die Interessen der Anteilseigner Berücksichtigung finden.

Ausgangspunkt dieser Überlegungen bildet die Arbeit von BERLE und MEANS (1932) über die Trennung von Eigentum und Leitung in einem Unternehmen. Entscheidend dabei ist, dass die Leitung (das Management) häufig andere Interessen verfolgt als die Eigentümer, und somit hohes Konfliktpotential entstehen kann.

3.6.1 Principal-Agent-Theorie

Der grundlegende Gedanke der Trennung von Eigentum und Leitung wurde in verschiedenen „Managerial Models of the Firm“ aufgenommen (BAUMOL (1967), MARRIS (1964), WILLIAMSON (1964)). Diese manageriellen Modelle liefern einen Erklärungsansatz, der suggeriert, dass Manager zum Schaden der Eigentümer eigene Ziele stärker verfolgen als die Gewinnmaximierung⁶⁹.

In BAUMOLS Modell verfolgten Manager das Ziel der Umsatzmaximierung. Dabei wird dem Gewinn lediglich die Funktion einer Nebenbedingung beigemessen, welche erfüllt werden muss, um die Eigentümer zufriedenzustellen⁷⁰.

In MARRIS Modell hingegen verfolgten die Manager das Ziel der Wachstumsmaximierung. MARRIS ist der Auffassung, dass den eigenen Nutzen maximierende Manager die Wachstumsrate als Zielvariable ansehen⁷¹.

⁶⁷ Vgl. SCHMUSCH 2002

⁶⁸ Vgl. WICKELGREN 2001; vgl. ALBRECHT 1994, S. 22

⁶⁹ Vgl. ALBRECHT 1994, S. 23

⁷⁰ Vgl. BAUMOL 1976, S. 46 ff.

⁷¹ Vgl. MARRIS 1964, S. 49 ff.

Bei WILLIAMSON verfolgen Manager das Ziel der Maximierung präferierter Ausgaben. Dabei wurden präferierte Ausgaben als eine zusammengesetzte Variable modelliert, die persönliche Bedürfnisse und Ziele von Managern berücksichtigt⁷². Als Managementeigeninteressen⁷³ werden in der Literatur im wesentlichen folgende Zielsetzungen genannt:

- Streben nach Macht und Prestige,
- Streben nach höherem Einkommen,
- Streben nach vermindertem persönlichen Anstellungsrisiko.

Macht und Prestige von Managern sind eng mit Größe und Wachstum des Unternehmens verbunden. Die Rentabilität spielt in diesem Zusammenhang häufig eine untergeordnete Rolle⁷⁴. Dementsprechend steht das Streben nach Macht unmittelbar mit der Vergrößerung des eigenen Einflussbereiches in Verbindung.

Unter höherem Einkommen verstand WILLIAMSON einerseits die Erhöhung der Gehälter, andererseits aber auch solche Ausgaben der Unternehmung, die den Managern unmittelbar zugute kommen (Ausgaben für Größe und Ausstattung von Arbeitsräumen, Dienstwagen, Chauffeur etc.⁷⁵). WILLIAMSON (1964) und PENROSE (1959) argumentierten, dass der signifikante positive Zusammenhang zwischen Größe der Unternehmung und Vergütung des Managements einen Wachstumsanreiz für das Top-Management bietet, auch wenn aus diesen Wachstumsaktivitäten keine Gewinne für die Eigentümer zu erwarten sind.

Manager sind daran interessiert, das Risiko des Arbeitsplatzverlustes zu vermindern. Da eine Reduzierung des Unternehmensrisikos durch Diversifikation mit einer Reduktion des eigenen persönlichen Anstellungsrisikos einhergeht, ist die Unternehmensdiversifikation eine beliebte Managermaßnahme⁷⁶.

Von entscheidender Bedeutung für die Argumentation der Managerialisten ist, dass die obigen Managementinteressen eng mit der Größe des Unternehmens zusammenhängen. Den eigenen Nutzen maximierende Manager streben hiernach ein schnelles Un-

⁷² Vgl. WILLIAMSON 1964, S. 32 ff.

⁷³ Die Eigentümer verfolgen in erster Linie das Ziel der Sicherheit der Verzinsung ihrer Kapitalanlage

⁷⁴ Vgl. MUELLER 1969, S. 644

⁷⁵ Vgl. WILLIAMSON 1964, S. 35

⁷⁶ Vgl. BÜHNER 1990, S. 8

Unternehmenswachstum an. Da Unternehmenszusammenschlüsse in der Praxis den schnellsten Wachstumsweg darstellen, kann an dieser Stelle ein direkter Zusammenhang zwischen Zusammenschlussaktivität und manageriellen Eigeninteresse bei der erwerbenden Unternehmung hergestellt werden. Dementsprechend behauptete MUELLER (1969) in seiner „managerialistischen“ Erklärung für Zusammenschlüsse, dass Unternehmen Managern die Möglichkeit bieten, deren Machtbereich schnell und umfassend auszudehnen. MUELLER folgte daraus, dass Manager aus Eigeninteresse Zusammenschlüsse durchführen⁷⁷.

Ausgehend von der Trennung von Eigentum und Leitung und dem daraus resultierenden Agency-Konflikt haben sich zwei weitere Zusammenschlusstheorien entwickelt:

- die „Free Cash Flow Theory of Takeovers“,
- die „Marktkontrolltheorie“

JENSEN brachte durch seine „Free Cash Flow Theory“ zum Ausdruck, dass Manager bemüht sind, Auszahlungen an die Eigentümer so gering wie möglich zu halten, da Auszahlungen die Ressourcen ihrer Kontrolle beeinträchtigen und damit ihre Macht reduzieren⁷⁸.

Zusammenschlüsse stellen eine Möglichkeit für die Verwendung von Finanzmitteln innerhalb des Unternehmens dar. Die „Free Cash Flow Theory“ besagt, dass Manager von Unternehmen mit hohen „Free Cash Flows“ eher Zusammenschlüsse mit niedrigeren Erfolgsaussichten durchführen⁷⁹. Die Verwendung von „Free Cash Flows“ im Interesse der Manager liefert also eine weitere Erklärung für das Entstehen von Unternehmenszusammenschlüssen.

Bei der Marktkontrolltheorie sind Unternehmen als ein externer Kontrollmechanismus anzusehen, der die Abweichungen der Manager von den Eigentümerinteressen begrenzt⁸⁰. Manager, die in erster Linie ihre Eigeninteressen verfolgen, nutzen die Unternehmensressourcen im Sinne der Eigentümer nicht optimal. Die sich aus einer optimalen Ressourcenverwendung ergebende Gewinnchance veranlasst die Teilnehmer des Marktes zur Übernahme des Unternehmens, Auswechselung des Managements und auf diese Weise Etablierung des im Interesse der Eigentümer geführten Unternehmens.

⁷⁷ Vgl. MUELLER 1969, S. 644 ff.

⁷⁸ Vgl. JENSEN 1986, S. 323

⁷⁹ Vgl. JENSEN 1988, S. 34

⁸⁰ Vgl. TRAUTWEIN 1990, S. 285; SCHERER 1988, S. 69 f.; STILLMAN 1983, S. 226

Diese Theorie interpretiert Zusammenschlüsse also als eine Methode zur Umgehung des Agency-Problems. Die Managerialismustheorie argumentiert dementsprechend, dass das Agency-Problem nicht gelöst wird und die Zusammenschlussaktivität eine Manifestation des Agency-Problems ist.

Empirisch wird in der Wirtschaftspresse häufig das Vorliegen von Managementinteressen bei Zusammenschlüssen unterstellt⁸¹. Neben diesen eher spekulativen Aussagen finden sich auch in der wissenschaftlichen Literatur einige direkte Hinweise, die die Managerialismustheorie untermauern. So kamen z.B. RAVESCRAFT und SCHERER (1987) aufgrund mehrerer studienbegleitender Fallstudien zu dem Ergebnis, dass „empire-building-motives“ bei vielen Zusammenschlüssen präsent sind⁸².

You et al. konnten zeigen, dass die Verluste der Eigentümer des erwerbenden Unternehmens am größten sind, wenn Manager ein Motiv sowie die Möglichkeit hatten, den eigenen Nutzen zu mehren. Diese Bedingungen sind gegeben, wenn die Manager und Direktoren nur einen geringen Anteil der Aktien des kaufenden Unternehmens halten, oder wenn der Anteil der Direktoren, die gleichzeitig Teil des Managements sind, relativ groß ist. Ein signifikanter Einfluss der Bedeutung der Anteile des kaufenden Unternehmens am Vermögen seiner Manager und Direktoren konnte dagegen nicht festgestellt werden⁸³.

FAULI-OLLER und MOTTA (1996) zeigten theoretisch in Abhängigkeit von der Entlohnungsstruktur sowohl für den Cournot- als auch für den Bertrand-Wettbewerb den Anreiz zur Durchführung von auch unprofitablen Fusionen für Manager. Je stärker die Bezahlung des Managements umsatzabhängig statt gewinnabhängig ist, desto größer ist der Anreiz für die Durchführung von auch unprofitablen Fusionen. Für das Vorliegen eines Prinzipal-Agent-Problems gibt es außerdem auch Hinweise aus ökonometrischen Studien (MORCK und YEUNG 1997).

⁸¹ Vgl. DEMMER 2002; WIRTSCHAFTSWOCHE Nr. 6 vom 01.02.2001, S. 47-53: „Ende des Wahns“; LEBENSMITTELZEITUNG vom 22. Juni 2001, S. 29: „Ernüchterung nach dem Fusionstraum“; TRAUTWEIN 1990, S. 288

⁸² Vgl. RAVESCRAFT/SCHERER 1987, S. 214

⁸³ Vgl. YOU et al. 1986, S. 217

3.7 Weitere Zusammenschlusstheorien

3.7.1 Fusionen als Modewelle

SCHENK (1996) erklärte das Entstehen von Fusionswellen als Folge einer defensiven Unternehmensstrategie⁸⁴. In einer Welt mit unvollkommenen Informationen beinhaltet eine Aktion des Konkurrenten eine Information, die für die eigene Entscheidung genutzt werden kann. Steht ein Unternehmen vor einer Alternative mit zwei gleich wahrscheinlichen Ergebnissen, kann die Entscheidung eines anderen Unternehmens, das vor einer ähnlichen Ausgangssituation steht, ausschlaggebend für die eigene Entscheidungsfindung sein. Denn es kann daraus abgeleitet werden, dass das andere Unternehmen seine Schlussfolgerungen rational getroffen hat und vielleicht über andere (zusätzliche) Informationen verfügt. Während CAPLIN und LEAHY (1994) „Bubbles“ und die darauf folgenden Crashes auf diese Art erklärten, wendete SCHENK (1996) diese Theorie auf Fusionswellen an. Dabei geht SCHENK - Ergebnisse der Experimente von KAHNEMAN und TVERSKY (1979) zugrundelegend - davon aus, dass sich Individuen bei Entscheidungen unter Unsicherheit eher von der Minimax-Regel leiten lassen, statt Erwartungswerte zu maximieren. Die Minimax-Regel besagt, dass aus einem Set von verschiedenen Strategien unter Unsicherheit diejenige ausgewählt wird, bei der das „Bedauern“ im Fall des Misserfolges am geringsten ist. Hierbei ist zu beachten, dass dies nicht zwangsläufig die Strategie mit dem höchsten Erwartungswert darstellt.

3.7.2 Market for corporate control

Eine weitere These zur Erklärung von Fusionen beinhaltet das Konzept des „markets for corporate control“ (DEWEY 1961; MANNE 1965). Danach sind die meisten Unternehmenszusammenschlüsse nicht durch Marktmachtkalküle oder Skalenerträge motiviert, sondern es handelt sich vielmehr um eine „zivilisierte Form“ des Bankrottes des übernommenen Unternehmens, d.h. um eine freiwillige Liquidation, die das Vermögen von schrumpfenden auf wachsende Unternehmen umschichtet⁸⁵. Die Übernahme unterdurchschnittlich rentabler und damit schlechter geführter Unternehmen durch Unternehmen mit fähigerem Management stellt damit den Grund für eine Fusionsaktivität dar. Unternehmensübernahmen dienen somit dem Austausch unfähigen Managements. Die Existenz eines solchen „markets for corporate control“ wirkt deshalb als

⁸⁴ Vgl. KLEINERT/KLODT 2000, S. 42

⁸⁵ Vgl. KLEINERT/KLODT 2000, S. 64

eine Motivation für jedes Management, den Unternehmenswert zu mehrten, da sonst eine Übernahme und mit ihr der eigene Arbeitsplatzverlust droht. Wettbewerbspolitisch sind solche Fusionen wohlfahrtsfördernd einzuordnen, sobald die Effizienzgewinne die Wohlfahrtseinbußen durch die größere Marktmacht des fusionierten Unternehmens übersteigen. Die Welle der Konglomeratbildungen in den Vereinigten Staaten Ende der siebziger Jahre wurde als Bestätigung dieser These angesehen. Neuere empirische Ergebnisse geben keine eindeutigen Hinweise auf die Rolle solch eines „markets for corporate control“⁸⁶.

3.7.3 Sonstige Motive und Zwischenergebnis

Neben den oben vorgestellten Unternehmenszusammenschlusstheorien werden in der Literatur vereinzelt weitere Zusammenschlussmotive genannt. Der Erwerb von Vermögenswerten wie Kundenstamm, Patente, Humankapital oder auch Firmennamen können einen sehr großen Fusionsanreiz bieten (letztendlich ist dies Folge einer Unterbewertung). MOTTA (1996) zeigte das modelltheoretisch für die Internationalisierungsstrategie eines Unternehmens. Für ein Unternehmen ist das Besitzen von spezifischen Vorteilen danach nicht unbedingt erforderlich, um im Ausland Investitionen zu tätigen. Vielmehr kann der Erwerb eben jener Vorteile ein Grund sein, die Aktivitäten auf das Ausland auszudehnen. Nach einer Studie der Beratungsgesellschaft KPMG (1998) zielen 12 v.H. der Fusionen hauptsächlich auf den Erwerb neuer Technologie bzw. Produkte und Dienstleistungen⁸⁷. Für spezifische Branchen können zusätzlich weitere Faktoren ausschlaggebend für eine Fusionsaktivität sein:

- Eintritt in neue Märkte,
- schnelle Marktpräsenz,
- Sicherung des Absatzes oder der Beschaffung,
- Vervollständigung des Produktprogramms,
- Fehlen notwendiger eigener Kenntnisse und Fähigkeiten,
- Zugang zu neuen Technologien,
- Marktbereinigung durch Stilllegung des erworbenen Unternehmens,

⁸⁶ Vgl. dazu KLEINERT/KLODT 2000, S. 65 und die dort zitierten Studien

⁸⁷ Vgl. KPMG 1998: www.kpmg.co.uk/uk/service/manage/research/mergers

- Abwehrmaßnahme gegen feindliche Übernahmeveruche,
- Kapitalanlage,
- Anpassung an sinkende Transaktionskosten.

Festzuhalten bleibt, dass Motive von Unternehmensfusionen vielfältig sein können und empirisch oftmals schwierig nachweisbar sind. Unterschiedliche Rahmenbedingungen der verschiedenen Jahrzehnte und Branchen erschweren einen Direktvergleich von Fusionsmotiven, so dass aus den vorigen Ausführungen nur bedingt allgemeine Aussagen zu Fusionsaktivitäten spezifischer Branchen getroffen werden können.

Auch wenn die Frage der Intention zu diesem Zeitpunkt nicht eindeutig geklärt werden kann, lassen sich Erkenntnisse über das wettbewerbliche Verhalten gewinnen. Dies ist Gegenstand des folgenden Kapitels.

4 Industrieökonomische Untersuchungen von Fusionen

Es gibt eine Vielzahl von wissenschaftlichen Arbeiten, die sich mit den Auswirkungen von Konzentration⁸⁸ und Fusionen beschäftigen. Dabei ist das Forschungsfeld von unterschiedlichen Zielsetzungen bestimmt. Einerseits werden in den vorwiegend industrieökonomischen Ansätzen die Auswirkungen von Unternehmenszusammenschlüssen auf die Marktstruktur untersucht und daraus wohlfahrtsökonomische Folgerungen aus modifizierten Oligopolmodellen abgeleitet. Andererseits ergründen betriebswirtschaftliche Untersuchungen in erster Linie Erfolge, Motivationen und Zusammenhänge von Unternehmensgröße und Rentabilität. Das Hauptaugenmerk dieser Arbeit wird tendenziell auf die wohlfahrtsökonomische Analyse von Fusionen gerichtet; wichtige Erkenntnisse der betriebswirtschaftlichen Forschung werden jedoch ergänzend aufgenommen.

4.1 Theoretische Studien zu horizontalen Fusionen

In der ökonomischen Literatur werden verschiedene theoretische Modelle zu dieser Problematik vorgestellt. Die Industrieökonomik liefert generelle Konditionen, unter denen Fusionen zu Preissteigerungen und/oder Kostenreduktionen oder zu Wohlfahrtssteigerungen führen. Zunächst wird das Modell von WILLIAMSON vorgestellt, der bereits 1968 auf den Zielkonflikt zwischen Effizienzvorteil und Marktmachteffekt hinwies. Anschließend wird auf Erkenntnisse aus weiterentwickelten Oligopolmodellen eingegangen, wobei zwischen der Gefahr der Einzelmarktbeherrschung und der kollektiven Marktbeherrschung unterschieden wird. Der theoretische Überblick endet mit einer Zusammenstellung weiterer wichtiger Studien und hält anschließend die Erkenntnisse aus der theoretischen Analyse fest.

4.1.1 Das Trade-Off-Modell von WILLIAMSON

Der meist genutzte Ansatz für die Bewertung von Wohlfahrtsauswirkungen bei Fusionen ist das Trade-Off-Modell von WILLIAMSON (1968). Ökonomische und rechtliche Übereinstimmung bzgl. der Effizienz von Fusionen wurde maßgeblich durch den Beitrag „*Economics as an Antitrust Defence*“ (1968) erreicht. In einem einfachen Partialgleichgewichtsmodell erläuterte WILLIAMSON mögliche Trade-Offs zwischen zunehmender Marktmacht und Effizienzvorteilen durch Fusionen. Wenngleich das Modell die größte Anwendung auf horizontale Fusionen findet, kann es auch auf vertikale und konglomerate Fusionen ausgedehnt werden.

⁸⁸ Gründe, Messung und Erfassung von Konzentration werden detaillierter im Anhang B beschrieben

Das WILLIAMSON Modell ist statischer Natur, stützt sich auf die neoklassische Ökonomie und folgt somit den Erklärungsansätzen der früheren Monopol-Wohlfahrtsanalysen von HARBERGER (1954)⁸⁹. In dem Grundmodell unterstellte WILLIAMSON, dass es sich um einen Zusammenschluss eines Duopols bei homogenen Gütern handelt, welches durch den Zusammenschluss in ein Monopol konvertiert wird⁹⁰. WILLIAMSON nutzte ein Modell, das auf dem Konzept der Gesamtwohlfahrt beruht. Um die Wohlfahrtseffekte zu demonstrieren, werden zwei Szenarien abgebildet: zum einen eine Situation mit und zum anderen eine Situation ohne Marktmacht vor dem Zusammenschluss (vgl. Abbildung 16 und Abbildung 17). Vereinfachend werden lineare Nachfragefunktionen sowie konstante Grenz- und Durchschnittskosten unterstellt⁹¹.

Abbildung 16: Keine Marktmacht vor dem Zusammenschluss

Quelle: WILLIAMSON 1968, S. 21

⁸⁹ Vgl. COWLING et al. 1980, S. 16

⁹⁰ Vgl. RÖLLER/STENNEK/VERBOVEN 2000, S. 30 ff.

⁹¹ Der Modellansatz lässt sich auch auf anders verlaufende Nachfrage- und Kostenfunktionen übertragen. Beispielhaft in WATERSON 1983, S. 223 ff.

Abbildung 17: Marktmacht vor einem Zusammenschluss

Quelle: COWLING et al. 1980, S. 17

Beiden Grafiken kann ein Wohlfahrtsverlust nach einem hypothetischen Unternehmenszusammenschluss in Höhe der Flächen A bzw. A1 entnommen werden (sogenannte alloкатive Ineffizienz)⁹². Bei Existenz von Marktmacht vor dem Zusammenschluss beträgt das Ausmaß der allokativen Ineffizienzen nach der Fusion die Summe der Flächeninhalte A1 und A2. Dem stehen Produzentengewinne durch Verbesserung der technischen Effizienz in Höhe der Fläche C gegenüber. Die Wohlfahrtsgewinne, die in Folge der Rentenumlenkung von Konsument zu Produzent (Fläche B) entstehen, werden von WILLIAMSON im Gegensatz zum Konsumentenwohlfahrtskonzept beim Gesamtwohlfahrtskonzept vernachlässigt⁹³.

WILLIAMSON bestimmte den sozialen Nettowohlfahrtseffekt auf „naive“ Art, indem er die beiden Flächeninhalte graphisch gegeneinander aufrechnete ($C - A$ bzw. $C - (A1 + A2)$). Danach resultieren positive Gesamteffekte, wenn das Ausmaß der technischen Effizienzen gegenüber den entstehenden allokativen Ineffizienzen überwiegt ($C > A$).

⁹² Durch den Zusammenschluss steigt der Preis von p_{vor} auf p_{nach} und entsprechend die angebotene Menge von x_{vor} auf x_{nach} .

⁹³ Vgl. CRAMPTON 1994, S. 66

bzw. $C > (A1 + A2)$. Seine wettbewerbspolitische Empfehlung beinhaltet daher, einen Zusammenschluss freizugeben, sobald der Nettowohlfahrtseffekt positiv ausfällt⁹⁴.

In der praktischen Anwendung stößt das Modell jedoch auf Grenzen. Vor allem die Ermittlung von Macht- und Kosteneffekten sowie die zeitgleiche Umsetzung von Preiserhöhungen und Kostensenkungen sind in der Realität schwer nachzuweisen. Zudem werden nur diejenigen Effekte ermittelt, die unmittelbar die fusionierenden Unternehmen betreffen. Reaktionen der nicht beteiligten Unternehmen sowie dynamische Aspekte werden in dem Modell nicht erfasst⁹⁵. Trotz umfangreicher Kritik an der Operationalität des Ansatzes ist es WILLIAMSON anhand seines Modells gelungen, auf den grundsätzlichen Zielkonflikt zwischen allokativer und technischer Effizienz aufmerksam gemacht zu haben⁹⁶.

Bei Kenntnissen über Wettbewerbsbedingungen und Marktstrukturen kann das Ausmaß der nach dem Zusammenschluss erforderlichen Kostensenkung zur Übertretung des preissteigernden Marktmachteffekts ermittelt werden. In Tabelle 12 werden die Grenzkostenersparnisse exemplarisch dargestellt:

Tabelle 12: Notwendige prozentuale Kosteneinsparung bei gegebener Nachfragelastizität und Preiserhöhung

Nachfrageelastizität	2		1		0,5	
Marktmachtniveau (= P^{vor} / GK^{vor})	1,00	1,05	1,00	1,05	1,00	1,05
Preiserhöhung						
5	0,26	0,78	0,12	0,38	0,06	0,19
10	1,05	2,15	0,5	1,03	0,25	0,5
20	4,4	6,82	2,0	3,1	0,95	1,48
30	10,35	14,28	4,5	6,21	2,1	2,9

Quelle: WILLIAMSON 1969, S. 957

Die hergeleiteten Ergebnisse beruhen auf recht vereinfachten Annahmen⁹⁷ und gelten nur im statischen Modellrahmen. Trotz dieser Kritik vermittelt Tabelle 12, dass die Grenzkostenersparnisse mit zunehmender Nachfragelastizität und steigenden Preiserhöhungen zunehmen müssen, um negative Gesamtwohlfahrtseffekte zu neutralisieren.

⁹⁴ Vgl. WILLIAMSON 1968, S. 22 ff.

⁹⁵ WILLIAMSON hat selbst auf die Schwächen seines "Trade-Off-Modells" hingewiesen. Vgl. hierzu WILLIAMSON 1968, S. 23; WILLIAMSON 1977, S. 247

⁹⁶ Vgl. CAMESASCA 2000, S. 58

⁹⁷ Z.B. keine Berücksichtigung von Fixkostenersparnissen

Völlig unberücksichtigt bleiben zunächst jedoch die Reaktionen unbeteiligter Unternehmen sowie dynamische Aspekte.

4.1.2 Die Einzelmarktbeherrschung

WILLIAMSON betrachtete bei seiner Untersuchung eine Konstellation, bei der sich auf einem Markt zwei Unternehmen zu einem Monopol zusammenschlossen. Wie später im rechtlichen Teil erläutert wird, ist ein solcher Zusammenschluss in der Realität selten anzutreffen. Vielmehr werden Oligopolstrukturen vorgefunden, wie es auch in der Zucker- und Milchindustrie der Fall ist (vgl. Kapitel 2). Bei einem Zusammenschluss entstehen Reaktionen der Insider (am Zusammenschluss beteiligt) und der Outsider (Marktteilnehmer, die nicht am Zusammenschluss beteiligt sind). Es kommt somit innerhalb eines Oligopolmodells zu Veränderungen des marktlichen Gleichgewichts (vgl. Abbildung 18). Zur Illustration wird das Cournot-Nash-Gleichgewicht vor und nach einem Zusammenschluss in einem homogenen Modell mit drei Unternehmen (A+B schliessen sich zusammen, C verbleibt alleine) miteinander verglichen⁹⁸.

Jeder Anbieter betrachtet die Angebotsmenge der beiden Konkurrenten als gegeben und maximiert seinen Gewinn entsprechend der Restnachfragefunktion⁹⁹, wobei annehmegemäß alle Unternehmen identische Kostenfunktionen aufweisen. Daraus folgt, dass die beide sich zusammenschließenden Unternehmen die gleichen Ausbringungsmengen im Gleichgewicht herstellen. Für die beiden Insider kann daher eine gemeinsame Reaktionsfunktion ($R_i^{vor}(x_o)$) in einem zweidimensionalen Koordinatensystem unterstellt werden. Der Outsider wählt bei gegebenen (gleichen) Absatzmengen der Insider die gewinnmaximale Menge, die sich aus der Reaktionsfunktion $R_o(x_i)$ ergibt. Im Gegenzug dazu gibt die Reaktion der Insider dann an, welche (gleichen) Mengen die Insider bei gewählter Menge des Outsiders anbieten. Vor einem Zusammenschluss liegt das Marktgleichgewicht im Schnittpunkt der Reaktionskurven der Insider und des Outsiders (Punkt C^{vor}).

⁹⁸ Beschreibung in Anlehnung an KINNE 2000, S. 43 ff.. SALANT/SWITZER/REYNOLDS (SSR) unterstellen bei Unternehmenszusammenschlüssen ein symmetrisches Cournot-Modell mit konstanten Grenzkosten und Mengenvariation. Die Symmetriebedingungen setzen das Vorliegen von gleich großen Unternehmen vor und nach einem Zusammenschluss voraus. Zur Erfüllung dieser Restriktion legen SSR eine komplette Einstellung der Produktion eines Fusionspartners zugrunde (Vgl. SALANT/SWITZER/REYNOLDS 1983, S. 191). PERRY UND PORTER hingegen berücksichtigen in ihrem Modell Fixkosten mit den damit verbundenen potentiellen Einsparungseffekten. Asymmetrische Unternehmensgrößen werden danach durch eine unterschiedliche Ausstattung mit dem fixen Faktor möglich (Vgl. PERRY/PORTER 1985, S. 218 f.; siehe auch die Arbeit von FARRELL/SHAPIRO 1990).

⁹⁹ Die Restnachfrage bzw. Residualnachfrage ergibt sich aus der Gesamtnachfrage abzüglich der Angebotsmengen der beiden anderen Anbieter.

Abbildung 18: Veränderung des Cournot-Nash-Gleichgewichts durch einen Zusammenschluss

Quelle: KINNE 2000, S. 47 (angelehnt an SALANT/SWITZER/REYNOLDS 1983, S. 188)

Nach der Fusion verändern sich Gewinnmaximierungs- sowie Reaktionsfunktion der Insider. Sie werden versuchen, ihre gesamte Ausbringungsmenge zu beschränken (Monopolverhalten), um höhere Preise am Markt durchzusetzen, wobei eine Verschiebung der Reaktionsfunktion $R_i^{nach}(x_o)$ nach innen bewirkt wird¹⁰⁰. Die Reaktionskurve des Outsiders ($R_o(x_i)$) ändert sich dagegen nicht, da die angebotene Menge des Outsiders weiterhin von der abgesetzten Menge der Konkurrenten abhängt und es irrelevant ist, welches Unternehmen das Gut herstellt. Der Outsider betrachtet die von den Insidern nicht mehr bediente Nachfrage als den ihm verbleibenden Teil der Nachfrage und wird entsprechend seine Produktion ausdehnen, soweit ausreichend verfügbare Produktionskapazitäten vorhanden sind. Der neue Marktgleichgewichtszustand stellt sich bei Punkt C^{nach} ein. Es zeigt sich, dass nach dem Zusammenschluss die Produktionsmenge der Insider im Vergleich zum Ausgangsgleichgewicht geringer ($x_i^{nach} < x_i^{vor}$) und die des Outsiders höher ($x_o^{nach} > x_o^{vor}$) ist.

Treffen Unternehmen mehrmals aufeinander (wie es in der Realität der Fall ist), müssen strategische Erwägungen und Einschätzungen des Verhaltens der Marktteilnehmer berücksichtigt werden (dynamische Modelle). Berücksichtigen Insider die Reaktions-

¹⁰⁰ Siehe dazu formalisierte Darstellung bei WILLIG 1991, S. 295 f. sowie SALANT/SWITZER/REYNOLDS 1983, S. 190 ff.

vermutung des Outsiders (modelltheoretisch mit Hilfe konjekturaler Variationen), verändern sich die Reaktionskurven entsprechend. Dies führt aber zu keinen gravierend abweichenden Ergebnissen, wie McELROY zeigen konnte¹⁰¹. Mengenreduktionen und damit einhergehende Preissteigerungen sind demnach auch im dynamisierten Cournot-Modell das Resultat von Unternehmenszusammenschlüssen¹⁰².

Die Mengenausdehnung kann durch den Verlauf der Reaktionskurve des Outsiders dargestellt werden, wobei die Mengenexpansion durch die Angebotselastizität (des Outsiders) bestimmt wird. Eine „flache“ (elastische) Reaktionskurve des Outsiders deutet somit auf eine „aggressive“ Mengenausdehnung als Reaktion auf Beschränkungen der Angebotsmenge der Insider hin¹⁰³. Durch die (im dynamischen Cournot-Modell) Berücksichtigung dieses Zusammenhanges werden die Insider dementsprechend weniger stark die Angebotsmenge reduzieren. Eine relativ „steile“ (unelastische) Reaktionskurve des Outsiders impliziert hingegen, dass dieser nur mit geringen Mengenausdehnungen auf die Mengenreduktion der Insider antwortet. In diesem Fall wird es den Insidern ermöglicht, die Angebotsmenge relativ stark zu verringern, ohne einen negativen Mengeneffekt des Outsiders befürchten zu müssen.

Da der erzielbare Marktpreis von der Gesamtmenge des Marktes determiniert wird, ist der zunächst erhoffte, höher liegende Preis der Insider (durch entsprechende Mengenreduktion) aufgrund der Outsiderreaktion längerfristig nicht durchsetzbar. Das Ausmaß der Mengenänderung des Outsiders auf die Gewinnsituation der Insider wird durch Abbildung 19 veranschaulicht, wobei die Summe der Gewinne der Insider vor dem Zusammenschluss¹⁰⁴ (G_i^{vor}) und ihr Gesamtgewinn nach dem Zusammenschluss¹⁰⁵ (G_i^{nach}) (beider Industrieunternehmen) als lineare Funktion der Ausbringungsmenge des Outsiders abgetragen wird.

¹⁰¹ Vgl. McELROY 1991, S. 333 ff.

¹⁰² In den Bertrand-Modellen lassen sich analog Zusammenschlusseffekte bei Preiswettbewerb analysieren. Auch hier zeigt sich, dass der zusammenschlussbedingte Zuwachs an Marktmacht mit Preissteigerungen verbunden ist, wobei der Preisanstieg für die In- und Outsider allerdings unterschiedlich hoch ausfallen kann. Vgl. dazu DENECKERE/DAVIDSON 1985, S. 473 ff.

¹⁰³ Die aktuellen bzw. potentiellen Konkurrenten verfügen somit über eine hohe Angebotselastizität

¹⁰⁴ Vor dem Zusammenschluss = premerger

Abbildung 19: Gewinne der Insider nach einem Zusammenschluss in Abhängigkeit der Reaktionen des Outsiders

Quelle: KINNE 2000, S. 50 (angelehnt an SALANT/SWITZER/REYNOLDS 1983, S. 189)

Die postmerger Gesamtgewinne der Insider können somit aufgrund der Mengenreaktion der Outsider höher oder niedriger als die Summe der premerger Gewinne ausfallen. Die Insider werden solange höhere Gewinne realisieren können ($G_i^{vor} > G_i^{nach}$), wie die Mengenbeschränkung (der Insider) größer als die Mengenexpansion (des Outsiders) ist. Dabei erzielen die Insider einen maximalen postmerger Gewinn bei konstanter Ausbringungsmenge des Outsiders (Punkt $C_i^{nach(max)}$), und den gleichen Gewinn wie zuvor (Punkt $C_i^{nach(min)}$), wenn die Mengenausdehnung der Outsider identisch mit der Mengenbeschränkung der Insider ist (auch als kritische Ausbringungsmenge des Outsiders bezeichnet)¹⁰⁶. Verluste bzw. geringere Gewinne ($G_i^{nach} < G_i^{vor}$) resultieren bei allen Mengenausweitungen, die jenseits der kritischen Ausbringungsmenge ($x_o > x_o^{krit}$) liegen.

Die Mengenanpassung des Outsiders beeinflusst somit den Erfolg eines Zusammenschlusses. Solange Produktionskapazitäten unbeschränkt sind wird der Outsider seine Menge soweit ausdehnen, wie die Aussicht auf höhere Gewinne besteht. Durch die skizzierte Reaktionsverbundenheit kann die paradoxe Situation eintreten, dass der

¹⁰⁵ Nach dem Zusammenschluss = postmerger

¹⁰⁶ Analytische Bestimmung der kritischen Ausbringungsmenge in GAUDET/SALANT 1993, S. 143

Outsider stärker als die Insider von dem Zusammenlegen der Unternehmensressourcen profitiert. Bei Vorhersehbarkeit der Reaktionen (strategische Erwägungen) von In- und Outsidern kämen dann in solchen Fällen Unternehmenszusammenschlüsse gar nicht erst zustande¹⁰⁷. Für die Wettbewerbsbeurteilung resultiert daraus, dass den nicht am Zusammenschluss beteiligten Unternehmen eine große Bedeutung bei der Erzielung marktbeherrschender Stellungen zukommen kann. Dies gilt gleichermaßen für neu in den Markt eintretende Unternehmen¹⁰⁸.

4.1.3 Kollektive Marktbeherrschung

Eine Realisierung eines höheren Preises durch Einschränkung der produzierten Menge ist, wie zuvor dargestellt, abhängig von der Reaktion der übrigen Produzenten. Ist es möglich, die Verhaltensweise der Markttakteure zu koordinieren, so wird in der wettbewerbsrechtlichen Literatur von Kollusion¹⁰⁹ gesprochen, und das Kartell wird sich dem Marktverhalten eines Monopolisten annähern, da aus Sicht der Beteiligten die Produzentenrente erhöht werden kann. Die Mitglieder eines Kartells versuchen, eine abgestimmte Strategie zu praktizieren, durch die ein höherer Gewinn als im regulären Wettbewerb erzielt werden kann¹¹⁰. Die am Kartell beteiligten Unternehmen können sich wie ein Monopolist verhalten und versuchen, den gemeinsamen Gewinn zu maximieren. Für ein einzelnes Unternehmen kann es rational sein, durch Unterbietung des Kollusionspreises seine Menge auszuweiten und dadurch kurzfristige Gewinnvorteile zu erzielen (Cheating). Reagieren die anderen Kollusionspartner ebenfalls mit Preissenkungen (Vergeltung), verschlechtern sich die Gewinnaussichten für jedes einzelne Unternehmen in der Gruppe, so dass weitere Anreize für Cheating entstehen und die Kollusion schließlich zerbricht¹¹¹. Antizipieren die Unternehmen mögliche Vergeltungs-

¹⁰⁷ Diese Überlegungen sind Gegenstand zahlreicher (jüngerer) theoretischer Arbeiten. SALANT/SWITZER/REYNOLDS kamen zu dem Ergebnis, dass Zusammenschlüsse im Cournot-Oligopol mit Ausnahme des Dyopols immer aufgrund der Mengenreaktion der Outsider zu Verlusten führten (SALANT/SWITZER/REYNOLDS 1983, S. 190 ff). Siehe auch PERRY/PORTER 1985; GAUDET/SALENT 1993. Letztere gingen sogar soweit, dass sie ein sogenanntes „Profitabilitätskriterium“ herleiteten. Danach erhöhte ein Zusammenschluss nur dann die postmerger Gewinne der Insider, wenn die Anzahl der am Zusammenschluss beteiligten Unternehmen die Anzahl der Outsider um mehr als ein Unternehmen überstieg.

¹⁰⁸ In Anlehnung an KINNE 2000, S. 50

¹⁰⁹ Kollusion = Absprache, Kartell, aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen. Unter Kollusion wird wettbewerbsbeschränkendes Verhalten zur Erzielung kollektiver Vorteile verstanden. Vgl. KANTZENBACH/KRUSE 1989, S. 26. Dabei wird zwischen expliziter Kollusion, die ausdrückliche Vereinbarungen zwischen Unternehmen beinhaltet, und impliziter Kollusion, die keine bewusste Vereinbarung erfordert, unterschieden. Da die Unterscheidung eher für die wettbewerbspolitische Praxis relevant ist, wird im folgenden nicht weiter zwischen den beiden Kollusionsformen differenziert.

¹¹⁰ Vgl. NEUMANN 2000, S. 78

¹¹¹ Vgl. dazu Cheating-Anreize und Vergeltungsmaßnahmen, KRUSE 1994, S. 5 ff.

maßnahmen, kann es aus Unternehmenssicht jedoch rational sein, auf kurzfristige positive Effekte zu verzichten, um die längerfristigen Vorteile der Kollusion realisieren zu können. Die Stabilität einer Kollusionslösung wird somit von der Wirkungskette zwischen Kollusionsvereinbarungen, Cheating, Aufdecken des Cheating und Bestrafung des Cheating bestimmt¹¹².

Die Kontrollbildung wird daher häufig aus Interessendivergenz entstehender Rivalitäten erschwert. Unternehmenszusammenschlüsse verringern die Anbieterzahl im Markt und zugleich die Anzahl der in Frage kommenden Kollusionspartner. Dadurch sinken die Transaktionskosten der Kollusionsbildung. Bei oligopolistischen Marktstrukturen führt ein Zusammenschluss dazu, dass sich die Reaktionsverbundenheit der Oligopolisten untereinander erhöht. Die Spürbarkeit von Nachfrageverschiebungen steigt und zugleich wachsen die Aufdeckungs- und Sanktionsmöglichkeiten von Cheating. Dies verringert die Cheating-Anreize für das einzelne Unternehmen. Damit verstärken Zusammenschlüsse zwischen Unternehmen c.p. die Kollusionsanreize und reduzieren zugleich die Gefahr des Cheating. Die Kollusionsvorteile durch Zusammenschlüsse sind dabei um so ausgeprägter, je kleiner die Anbieterzahl vor einem Zusammenschluss ist¹¹³.

Zusammenschlüsse können zudem auf Bestimmungsfaktoren wie Kostenstrukturen, Produktheterogenität, Markttransparenz etc. Einfluss ausüben. Allgemein gilt: Legen sich Unternehmen durch Zusammenschlüsse stärker auf einen Markt fest (irreversible Investitionen hoch) oder treffen Unternehmen mit einem ähnlichen Produktsortiment (homogene Güter) aufeinander, steigt die Kollusionswahrscheinlichkeit¹¹⁴.

4.1.4 Weitere Modelle

Darüber hinaus gibt es noch eine Vielzahl anderer Modelle, die sich mit der Wohlfahrtsauswirkung von Fusionen beschäftigen. LEVIN benutzte beispielsweise ein Modell, in dem die Unternehmen in einem Markt mit homogenen Gütern nicht den Preis, sondern die Menge als Variable nutzen¹¹⁵. Als Ergebnis lässt sich festhalten, dass Fusionen mit einem Marktanteil von unter 50 % stets wohlfahrtssteigernd sind – unabhängig

¹¹² Zu den Einflussfaktoren stabiler Kollusionen siehe die Wirkungskette in KANTZENBACH/KOTTMANN/KRÜGER 1996, S. 36 ff.

¹¹³ In Anlehnung an KINNE 2000, S. 52; vgl. auch MARTIN 2001, S. 47 ff.

¹¹⁴ Vgl. KINNE 2000, S. 53

¹¹⁵ Vgl. LEVIN 1990, S. 1238 ff.

von einer Ausdehnung oder Reduktion der Produktionsmenge¹¹⁶. WERDEN und FROEB (1998) untersuchten den Effekt von Marktzutrittsschranken. Geringere Markteintrittsbarrieren reduzieren die Möglichkeit der Preisanhebung und die damit einhergehenden Gewinnmöglichkeiten der fusionierenden Unternehmen. Um mögliche neueintretende Konkurrenten abzuschrecken, werden diese Unternehmen unter Umständen sogar den Preis nach Zusammenschlüssen reduzieren¹¹⁷.

Nicht alle Modelle können in dieser Studie wiedergegeben werden. Einige wichtige und aktuelle Arbeiten werden abschließend in Tabelle 13 zusammengefasst. Die Ergebnisse der Modelle können z.T. erheblich aufgrund der Modelltypen variieren. So ist zwischen endogenen und exogenen, Cournot und Bertrand, statischen und dynamischen, homogenen und heterogenen, kooperativen und nicht kooperativen Modellen zu unterscheiden, sowie die Berücksichtigung von Fixkosten und evtl. unterschiedlicher Grenzkosten mit heranzuziehen. Unter Bestimmung des Modellrahmens kann dann die „best response function“ der Marktteilnehmer bestimmt werden. Der Endzustand spiegelt sich dann im Nash-Equilibrium wider, bei dem kein Teilnehmer einen Anreiz sieht, seine Situation zu verändern.

Tabelle 13: Zusammenstellung wichtiger Oligopolmodelle

Autor (Jahr)	Eigenschaften	Hauptaussagen
WILLIAMSON (1968)	Marktmacht versus Effizienzvorteile, statisch	Trotz Preissteigerung kann Fusion wohlfahrts-erhöhend sein
SALANT/SWITZER/REYNOLDS (1983)	Statisch, Cournot-Modell, lineare Nachfrage- und Kostenfunktion, exogen	Unter 80% Marktanteil (beteiligte Unternehmen) nicht profitabel
DENECKERE/DAVIDSON (1985)	Exogen, differenzierte Produkte, Preissetzer (Bertrand)	Nur profitabel, wenn Kostenreduktion möglich, an-sonsten Vergeltung durch Outsider
PERRY/PORTER (1985)	Exogen, baut auf DENECKE/DAVIDSON auf	Fusionierende Unternehmen beschränken aktiv die Rentabilität der Outsider
FARREL/SHAPIRO (1990)	Exogen, Cournot-Modell, ho-mogen	Positive Wohlfahrtseffekte (trotz Preissteigerung), sobald kombinierte Marktanteile vor Fusion < als der gewichtete DurchschnittsMarktanteil; alle Fu-sionen, die mit dem größten (oder zu dem größ-ten) Unternehmen stattfinden, führen zu Preis-steigerungen (falls keine Synergieeffekte) = wohlfahrtsmindernd
KAMIEN/ZANG (1990)	Endogen, homogen, dynamisch	Monopoleffekt kann nur ex ante durch geringe An-zahl von Marktteilnehmern verhindert werden
LEVIN (1990)	Konstante aber möglicherweise unterschiedliche Grenzkosten, statisch	Jede (profitable) Fusion mit kombiniertem Markt-an-teil < 50 % ist wohlfahrtsfördernd; Fusionen mit größtem Unternehmen (oder die zu größtem U. führen) sind wohlfahrtsmindernd

¹¹⁶ Vgl. RÖLLER/STENNEK/VERBOVEN 2000, S. 34

¹¹⁷ Vgl. WERDEN/FROEB 1998, S. 525

Tabelle 13 (Fortsetzung)

Autor (Jahr)	Eigenschaften	Hauptaussagen
GAUDET/SALANT (1992)	Endogen, untersuchen generelle Konditionen	Allgemein: nur profitable Fusionen finden statt
McAFEE/WILLIAMSON (1992)	Statisch, Cournot-Nash	Fusionen, die zu einer symmetrischen Marktstruktur führen, sind wohlfahrtsfördernd
BAIK (1995)	Statisch (2 Stufen): 1. Wahl der Outputmenge, 2. Preiswettbewerb	Fusionen können zu Preissenkungen führen (wohlfahrtssteigernd)
POLASKY/MASON (1998)	2-Perioden Modell, Unterscheidung kurz- und langfristiger Effekte, homogen	Langfristig fast alle Zusammenschlüsse wohlfahrtsfördernd – kurzfristig nicht unbedingt: hängt von Möglichkeit der Outsider zur Mengenexpansion ab: Marktschranken wichtig
GOWRISANKARAN (1999)	Endogen, dynamisch, Investitionskosten, ex ante Entscheidung vor Mengenwettbewerb	Markov-Perfect Nash Equilibrium, zunehmende Markteintrittskosten führen zu steigender Konzentration
DOCKNER/GAUNERSDORFER (2001)	Dynamisches Cournot-Modell, Markov-Strategie	Fusionen sind immer profitabel, Synergien sind nicht erforderlich
RODRIGUES (2001)	Endogen, 2-Perioden, Fixkosten, (1) begrenzte Nummer von Marktteilnehmern, (2) voraussichtlicher Markteintritt anderer Unternehmen, (3) Fixkostendegression	(1): Anreiz zu fusionieren sinkt, somit sinkt auch Konzentration im Marktgleichgewicht (2)+(3): beides steigt endogen generierte Fusionen sind wohlfahrtssteigernd, solange die Wettbewerbsintensität zuvor gering war oder ex ante hoch konzentriert ist.

Quelle: eigene Zusammenstellung

4.1.5 Erkenntnisse industrieökonomischer Fusionsmodelle

Zunächst ist aus wettbewerbspolitischer Sicht das Phänomen der Marktmacht ($p > GK$) negativ zu bewerten. Verschiedene Oligopolmodelle demonstrieren, welche Faktoren das Entstehen von Marktmacht begünstigen¹¹⁸:

1. eine geringe Anzahl von Unternehmen in einem Markt (hohe Marktanteile und Marktkonzentration);
2. Produktdifferenzierung: wenn die Güter unterschiedlich homogen sind, schwenkt ein Konsument erst bei größeren Preisunterschieden auf ein anderes Produkt um;
3. Kapazitätsbeschränkungen: wenn die fusionierenden Unternehmen ihre Menge einschränken und somit der Preis ansteigt, müssen die verbleibenden Unter-

¹¹⁸ Vgl. STENNEK 2002, S. 7; MOTTA 2000, S. 7 ff. ; MARTIN 2001, S. 47

nehmen die Fähigkeit besitzen, die entsprechende Differenz produzieren zu können;

4. Information des Verbrauchers: nur wenn der Verbraucher über Preise und Konkurrenten informiert ist, kann er einen niedrigeren Preis eines Herstellers bei einem vergleichbaren Produkt wahrnehmen. Falls dies nicht der Fall ist, besteht kein Anreiz für die Outsider den Preis zu unterbieten;
5. Switching costs (Kosten der Umstellung) für Abnehmer: müssen gering sein, damit kein monopolistischer Spielraum entsteht;
6. Kartellverhalten;
7. gegengewichtige Marktmacht.

Bei der Analyse von Fusionen muss festgehalten werden, dass eine Fusion positive wie auch negative Effekte hervorrufen kann¹¹⁹. Positiv sind die Effekte einzuordnen, die den Unternehmen erlauben, Synergieeffekte zu realisieren, welche sich in niedrigeren Produktionskosten (Einsparung von Ressourcen) niederschlagen. Negative Effekte beruhen auf einer Verringerung der Wettbewerbsfähigkeit, was zu ökonomischen Ineffizienzen führen kann (dead-weight-loss) oder eine Umschichtung der Konsumenten- zur Produzentenrente fördert¹²⁰.

Bei den negativen Effekten ist besonders zwischen Koordinationseffekten (Kollusion) und der Verringerung des Wettbewerbs (internalisation oder unilateral effect) zu unterscheiden. Die Koordinationseffekte (Kartell) führen zu einem monopolähnlichen Verhalten der Unternehmen. Mit Verringerung der Anzahl der Marktteilnehmer steigt die Gefahr einer Kartellbildung. Dies hängt neben der Teilnehmeranzahl auch von Faktoren wie Transparenz des Marktes, Gewinn- und Vergeltungsfaktoren¹²¹, Diskontierungsfaktor (zukünftiger Gewinne) oder der Symmetrie des Marktes ab¹²². Der unilaterale Effekt besteht in der mehrfach gezeigten Tendenz eines Monopolisten den Preis dem Grenzerlös gleichzusetzen, wodurch die Nachfrage verringert und ein höherer Preis realisiert wird, als es in der Wettbewerbssituation der Fall wäre. Eine Preiserhöhung hat jedoch nicht nur Einfluss auf den Gewinn der an der Fusion beteiligten Un-

¹¹⁹ Vgl. STENNEK 2002, S. 28; auch BUCCIROSSI et al. (2002), S. 375

¹²⁰ Vgl. STENNEK 2002, S. 28

¹²¹ Vgl. MOTTA 2000, S. 15

¹²² Unterschiedliche Grenzkosten spiegeln sich bei sonst gleichen Bedingungen in der Größe des Marktanteils wider.

ternehmen (Insider) sondern ebenso auf den der Outsider¹²³. Eine Betrachtung der Wettbewerbsbedingungen für die verbleibenden Unternehmen ist somit unabdingbar.

Die Kartellbehörden sollten daher als Schlussfolgerung zu den Erkenntnissen aus den industrieökonomischen Modellen Fusionen auf zweierlei Eigenschaften prüfen: a) Erzielung einer dominanten Position und b) Reduzierung des Wettbewerbs (auch Fusionen, die keine dominante Stellung einnehmen, können wettbewerbsfeindlich sein, sofern keine Synergievorteile vorliegen¹²⁴). Außerdem müssten aus wohlfahrtsökonomischer Betrachtung Effizienzvorteile (positive Effekte) ermittelt und mit den negativen Auswirkungen saldiert werden (vgl. auch Kapitel 7.4.2).

4.2 Überprüfung mit Hilfe empirischer Studien

4.2.1 Methodik der empirischen Untersuchungen

BAUMOLS These, dass größere Unternehmen eine höhere Rentabilität erzielen als kleinere¹²⁵, hat eine Vielzahl von empirischen Untersuchungen ausgelöst, die sich mit der Frage nach dem Zusammenhang zwischen Rentabilität und Unternehmensgröße (bzw. Unternehmenswachstum) auseinandergesetzt haben. Die industrieökonomische Forschung kam allerdings zu keinem eindeutigen Ergebnis: Das Spektrum der erarbeiteten empirischen Ergebnisse reicht von einer positiven über eine negative Korrelation bis hin zu dem Resultat, dass überhaupt kein Zusammenhang zwischen den beiden Variablen existiert¹²⁶.

Damit Ergebnisse überhaupt vergleichbar sind, ist eine Kenntnis über die zugrundeliegenden Rahmenbedingungen und Methoden erforderlich. Da auch im empirischen Teil dieser Studie verschiedene Analysemethoden gewählt werden, sollen im folgenden mögliche Forschungsvorgangsweisen und dazugehörige Ergebnisse vorgestellt werden.

Für Unternehmen aus dem deutschen Raum liegen nur wenige empirische Untersuchungen zum Erfolg von Unternehmenszusammenschlüssen vor. Der geschilderte Literaturüberblick über Erfolgsanalysen bezieht sich deshalb in erster Linie auf Ergebnisse

¹²³ Vgl. MOTTA 2000, S. 5

¹²⁴ Vgl. MOTTA 2000, S. 23 (Beispiel)

¹²⁵ Vgl. BAUMOL 1967, S. 42 ff.

¹²⁶ Vgl. SCHNEIDER 1993, S. 12 ff.; IRSCH 1988, S. 519ff.; ALBACH/BOCK/WARNKE 1985, S. 33 ff; BÖBEL 1984, S. 56 ff.

von Arbeiten aus dem internationalen Bereich, primär auf Analysen über Zusammenschlüsse in den Vereinigten Staaten. Die Ansätze lassen sich wie folgt unterteilen:

- Event-Studien oder sog. kapitalmarktorientierte Untersuchungen, die sich auf die Reaktion des Kapitalmarktes (Aktienmarktes) auf Unternehmenszusammenschlüsse beziehen;
- jahresabschlussorientierte Analysen, die sich auf die Änderungen der durch Rechnungslegung ermittelbaren Situationen der Unternehmen beziehen;
- Erfolgsuntersuchungen durch Befragungen, die die unternehmensinterne Beurteilung eines Zusammenschlusses analysieren und somit auch Wirkungen, die durch extern verfügbare Daten nicht erkennbar sind, einbeziehen.

4.2.2 Kapitalmarktorientierte Untersuchungen

Bei den kapitalmarktorientierten Explorationen wird der Versuch unternommen, Vermögensänderungen der Aktionäre bzw. Anteilseigner bei dem erwerbenden und dem erworbenen Unternehmen zu erfassen und zu interpretieren. Aus den Untersuchungsergebnissen lassen sich Erkenntnisse über den Verlauf von Aktienkursen vor und nach dem Zusammenschluss ableiten; Aktienkurse reflektieren somit die Erwartungen und Erfolge von Unternehmenszusammenschlüssen am Kapitalmarkt. Diese Methode kann dementsprechend für Unternehmen herangezogen werden, die an einer Börse notiert sind, und somit eine akquisitionsbedingte Wertermittlung der Aktien zu beobachten ist¹²⁷. Dieser Ansatz soll hier jedoch nicht näher herangezogen werden, da es sich bei den zu untersuchenden Unternehmen der Milch- und Zuckerbranche nicht ausschließlich um börsennotierte Unternehmen handelt und deshalb Schlussfolgerungen nur begrenzt aussagefähig wären. Der interessierte Leser sei jedoch auf die angeführte Literatur verwiesen¹²⁸. Allerdings ist die Aussagefähigkeit der Event-Studien über Wettbewerbsauswirkungen von Fusionen umstritten¹²⁹.

4.2.3 Jahresabschlussorientierte Untersuchungen

Jahresabschlussorientierte Analysen gehen im Gegensatz zu kapitalmarktorientierten Analysen die Wirkungen von Zusammenschlüssen auf der Unternehmensebene nach. Grundlage dafür sind extern verfügbare Daten, die der Rechnungslegung oder sonsti-

¹²⁷ Vgl. GERPOTT 1993, S. 197-206

¹²⁸ Insbesondere BÜHNER 1990 liefert einen Überblick über verschiedene Ansätze von event studies und deren empirische Überprüfung

¹²⁹ Vgl. McAFEE/WILLIAMS 1988; FRIDOLFSSON/STENNEK 1999

gen öffentlichen Publikationen des Geschäftsverlaufs entnommen werden (zur Veröffentlichungspflicht s. Anhang F). Jahresabschlussorientierte Untersuchungen beziehen sich ausschließlich auf übernehmende Unternehmen, welche die akquirierten nach einem Zusammenschluss eingegliedert haben¹³⁰.

4.2.3.1 Stichprobenbildung

Bei den jahresabschlussorientierten Untersuchungen der Wirkung von Unternehmenszusammenschlüssen können zwei Arten der Stichprobenbildung unterschieden werden:

- fusionsbezogene Stichproben,
- unternehmensbezogene Stichproben.

Fusionsbezogene Stichproben beziehen sich direkt auf Unternehmenszusammenschlüsse und berücksichtigen den Zeitpunkt ihrer Durchführung. Die ausgewählten Unternehmen werden dann unter konkreter Bezugnahme auf die ausgewählten Zusammenschlüsse analysiert. Beispiele für fusionsbezogene Stichproben finden sich bei DEWING (1922) und KUMAR (1981). DEWING untersuchte diversifizierte Konzerne, die sich in dem von ihm untersuchten Zeitraum zusammengeschlossen hatten. Er verglich die Gewinne, die das zusammengeschlossene Unternehmen nach der Fusion erzielte, mit den Gewinnen der einzelnen Unternehmen vor der Fusion. KUMAR untersuchte die Bruttoinvestitionen übernehmender Unternehmen vor und nach einem Zusammenschluss.

Unternehmensbezogene Stichproben lassen die Zeitpunkte der Fusion unberücksichtigt. Zusammenschlüsse werden lediglich für die Auswahl der Stichprobenunternehmen herangezogen. Die Analysen beziehen sich dann auf die ausgewählten Unternehmen und nicht mehr direkt auf deren Zusammenschlüsse. Für die Bildung unternehmensbezogener Stichproben werden unterschiedliche Kriterien herangezogen. So untersuchte beispielsweise HOPKINS (1987) nur fusionsaktive Unternehmen. Darunter versteht er solche, die im ausgewählten Zeitraum mehr als zwei Zusammenschlüsse durchgeführt hatten. KELLY (1967) bildete seine Stichprobe aus Unternehmen, deren durch Zusammenschlüsse bedingtes Umsatzwachstum in einem festgelegenen Zeit-

¹³⁰ Vgl. BÜHNER 1990, S. 84

raum mehr als 20 v.H. betrug. GIMPEL-ISKE (1973) analysierte Unternehmen, die mindestens ein anderes übernommen hatten¹³¹.

4.2.3.2 Analysemethoden

Bei den jahresabschlussorientierten Studien der Wirkung von Unternehmenszusammenschlüssen können zwei grundsätzliche Analysemethoden unterschieden werden:

- Vorher-nachher-Analysen,
- komparative Objektanalysen.

Mit Vorher-nachher-Analysen werden die durch Unternehmenszusammenschlüsse ausgelösten Veränderungen der ausgewählten Untersuchungsvariablen analysiert. Die Länge der Untersuchungszeiträume und deren Lage zum Zeitpunkt des Zusammenschlusses sind dabei sehr unterschiedlich. So analysierte zum Beispiel KELLY (1967) die Marktwert- und Rentabilitätsentwicklung akquirierender Unternehmen anhand einer Zeitreihe, die sich von fünf Jahren vor bis fünf Jahre nach dem Fusionszeitpunkt erstreckte. KUMAR (1981) verglich die Bruttoinvestitionen der Käuferunternehmen in den acht Jahren nach der Fusion mit dem Wert im Jahr vor der Fusion.

Bei komparativen Objektanalysen wird der Erfolg von Unternehmenszusammenschlüssen durch eine Gegenüberstellung der fusionierenden Unternehmen mit Kontrollgruppen von Unternehmen, Branchendurchschnittswerten oder Durchschnittswerten des gesamten industriellen Sektors beurteilt.

Bei der Kontrollgruppenbildung werden zumeist Unternehmen herangezogen, die keine Fusion durchgeführt haben. Dabei bestehen unterschiedliche Anforderungen an die Vergleichbarkeit. LEV und MANDELKEN (1972) untersuchten beispielsweise Unternehmen, die gleiche Bilanzsummen und Tätigkeitsbereiche wie die Stichprobeunternehmen aufwiesen. KELLY (1967) stellte seinen Stichprobeunternehmen, die durch Fusion ein Umsatzwachstum von mehr als 20 Prozent erzielten, solche Kontrollgruppen gegenüber, deren Wachstum weniger als fünf Prozent betrug. Seine Kontrollgruppen konnten somit durchaus auch Unternehmen enthalten, die ihrerseits (kleinere) Zusammenschlüsse durchgeführt hatten.

Bei der Verwendung von Branchendurchschnittswerten als Vergleichsobjekt werden die zu analysierenden Unternehmen zunächst ihren Haupttätigkeitsbereichen zugeordnet

¹³¹ In Anlehnung an BÜHNER 1990, S. 84 ff.

(z.B. STICH 1974). Dann werden Durchschnittswerte der gesamten Branche mit denen der Stichprobeunternehmen verglichen.

Die letzte Möglichkeit komparativer Objektanalysen besteht darin, die Ergebnisse der Stichprobeunternehmen mit Durchschnittswerten des gesamten industriellen Sektors zu vergleichen (z.B. STICH 1974).

4.2.3.3 Ergebnisse jahresabschlussorientierter Untersuchungen

Jahresabschlussorientierte Explorationen analysieren den Erfolg von Unternehmenszusammenschlüssen anhand unterschiedlichster Variablen.

Folgende jahresabschlussorientierte Variablen werden im allgemeinen zur Beurteilung des Erfolges von Unternehmenszusammenschlüssen herangezogen:

- Größenmaße: Umsatz, Vermögen, Kapital, Gewinn
- Rentabilitätsmaße: Eigen-, Fremd-, Gesamtkapitalrentabilität
- Aktionärsbezogene Maße: Börsenkurs, Dividende, Auszahlungsraten

Dabei werden Absolutwerte, Wachstums- und Änderungsraten entweder als Zeitreihe vor und nach einem Zusammenschluss oder objektbezogen komparativ verglichen. Die sich daraus ergebende Fülle unterschiedlicher Untersuchungsmaße verhindern detaillierte Ergebnisvergleiche.

Tabelle 14: Ergebnisse einzelner jahresabschlussorientierter Studien

Autor (Jahr)	Untersuchungsgegenstand	Situation nach Fusion
DEWING (1922)	Gewinnentwicklung	-
NATIONAL INDUSTRIAL CONFERENCE BOARD (1929)	Gewinnentwicklung	+/-
LIVERMORE (1935)	Langfristige Gewinnentwicklung	+/-
KELLY (1967)	Marktwert u. Rendite	+/-
REID (1968)	Größenwachstum/Erträge	-
HOGARTY (1970)	Eigenkapitalrentabilität	-
Lorie/Halpern (1970)	Rendite	+
Ansoff/Brandenburger/Portner/Radosevich (1971)	21 Maßgrößen	-
SINGH (1971)	Rentabilität	-
REID (1971)	Rentabilität	-
WESTON/MANSINGKA (1971)	Wachstum	+/-

Tabelle 14 (Fortsetzung)

Autor (Jahr)	Untersuchungsgegenstand	Situation nach Fusion
BHASKAR (1972)	Gewinne	-
KURANDT (1972)	8 Kennziffern	+/-
LEV/MANDELKER (1972)	7 Erfolgsvariablen	-
RYDEN (1972)	Umsatz/Aktienpreis	+/-
GIMPEL-ISKE (1973)	Beteiligungsbuchwerte/Umsätze	+
STICH (1974)	11 Erfolgsvariablen	+/-
UTTON (1974)	Sachanlagevermögen	+/-
KUMPS (1975)	Gesamtkapitalrentabilität	+/-
MEEKS (1977)	Gesamtkapitalrentabilität	+/-
RYDEN/EDBERG (1980)	Gewinn	-
CABLE/PALFREY/RUNGE (1980)	Rendite	+
KUMAR (1981)	Bruttoinvestitionen	+
MUELLER (1983)	Marktanteile	-
MUELLER (1986)	Gesamtkapitalrentabilität	+/-
HOPKINS (1987)	Marktposition	+
RAVENSCHRAFT/SCHERER (1987)	Gesamtkapitalrentabilität	-
COLEY/REINTON (1988)	Erfolg/Produktprogramm	+/-
BALDWIN/GORECKI (1990)	Marktanteile	+/-
HEALY (1992)	Jahresüberschuss	+
STEWERT/KIM (1993)	Preisentwicklung	+/-
COSH/HUGHES (1995)	Rentabilität	-
KLEINERT/KLODT (2000)	Rentabilität	+/-

Quelle: eigene Darstellung, z.T. aus BÜHNER 1990, S. 89 übernommen

Tabelle 14 gibt einen generellen Überblick von jahresabschlussorientierten Untersuchungen und fasst die Auswirkungen auf Erfolgsvariablen von Unternehmenszusammenschlüssen zusammen. Auffallend ist, dass es zu keinen einheitlichen Aussagen der Ergebnisse kommt.

Der Darstellung zufolge finden nur wenige Studien positive Wirkungen von Unternehmenszusammenschlüssen auf die Profitabilität. HEALY et al. (1992) fanden eine Erhöhung des Jahresüberschusses nach Fusionen für eine Stichprobe mit den 50 größten US-amerikanischen Fusionen von 1979 bis 1984. Besonders umfangreich und aufwendig war die Untersuchung von RAVENSCHRAFT und SCHERER (1987), die 5966 Fusionen auf deren Profitabilitätswirkungen auf Ebene der Produktlinie überprüften. Sie decken einen negativen Einfluss von Fusionen auf die Profitabilität auf. Zum gleichen Ergebnis

kamen auch MEEKS (1977) sowie COSH und HUGHES (1995) in umfangreichen Untersuchungen für das Vereinigte Königreich.

Die Analysen zeigen ein eher gemischtes Bild der Wirkungen von Unternehmensübernahmen. Die Ursache kann auch darin liegen, dass sich Umfang, Zeiträume, Raum, Rahmenbedingungen aber auch Untersuchungsgegenstand voneinander unterscheiden. Eine detaillierte Beschreibung aller aufgelisteten Untersuchungen würde den Rahmen dieser Studie sprengen. Wichtige Ergebnisse der jüngsten Untersuchungen im Rahmen der jahresabschlussorientierten Analysen sollen jedoch kurz vorgestellt werden.

SMITH und HERSHMAN (1997)¹³² nutzten die als Datensatz in der Zeitschrift „Mergers and Acquisitions“ bekannt gegebenen Übernahmen und fanden in ihrer Untersuchung von Fusionen der neunziger Jahre eine Erfolgsquote von 52 v.H. gemessen an der Profitabilität gegenüber dem Branchendurchschnitt drei Jahre nach dem Zusammenschluss¹³³. Damit schnitten die Fusionen der neunziger etwas besser ab als ihre Vorgänger in den 80er Jahren (37 v.H.). Von entscheidender Bedeutung war die Größe der fusionierenden Unternehmen. Standen die Chancen einer erfolgreichen Übernahme bei einer Fusion mit einem kleineren oder mittleren Partner (< 30 v.H. der eigenen Größe) noch 50:50, so sanken sie bei einem größeren Partner auf 25 v.H. Drei Viertel dieser Fusionen in den neunziger Jahren waren nicht erfolgreich! Die Höhe der Prämienzahlungen oder die strategische Ausrichtung waren dagegen dieser Studie zufolge für die Profitabilität des Unternehmens nach der Fusion nicht ausschlaggebend. Entscheidende Bedeutung kommt der Zeit nach dem Zusammenschluss zu. In über der Hälfte der Fälle ist die Nutzung von Synergien während des Zusammenschlusses laut SMITH und HERSHMAN (1997) einfach vergessen worden, da sich die beteiligten Unternehmen allzu sehr auf Rationalisierung konzentrierten und das Zusammenführen unterschiedlich strukturierter Organisationen knappe Managementressourcen band¹³⁴.

KLEINERT und KLODT (2000) überprüften 103 von der EU-Kommission zwischen 1991 bis 1996 untersuchte Fälle (vgl. Tabelle 15). Die Rentabilität der Übernahmen wurde mittels Vergleich der Produktivität des übernehmenden Unternehmens, gemessen als Gewinn aus operativem Geschäft dividiert durch das eingesetzte Kapital, vor und nach dem Unternehmenszusammenschluss (jeweils gewichtet nach dem Branchendurchschnitt) ermittelt.

¹³² Vgl.: www.mercermc.com/news/mercerandhoredart.html

¹³³ Vgl. KLEINERT/KLODT 2000, S. 65

¹³⁴ In Anlehnung an KLEINERT/KLODT 2000, S. 64 ff.

Die Profitabilität von 62 der 103 Unternehmen in dieser Stichprobe erhöhte sich infolge einer Fusion, während die übrigen 41 Unternehmen negative Auswirkungen erlitten. Erfolg wird dabei als Veränderung des Ergebnisses gegenüber dem Branchendurchschnitt gemessen. Überraschend ist, dass sich die übernehmenden Unternehmen in den meisten Fällen nicht als überdurchschnittlich rentabel vor der Fusion herausstellten. 61 übernehmende Unternehmen (59 v.H.) waren vor der Fusion nur unterdurchschnittlich rentabel. Nur ca. 50 v.H. der untersuchten Fälle schnitten drei Jahre nach einem Unternehmenszusammenschluss besser ab als der Branchendurchschnitt. Fusionen mit einem Fusionsvolumen von über 1 Mrd. Dollar erreichten schlechtere Ergebnisse als der Durchschnitt aller Unternehmen.

Tabelle 15: Auswirkungen eines Zusammenschlusses auf die Profitabilität

A: Anteil der übernehmenden Unternehmen mit höherer und niedrigerer Profitabilität relativ zum Branchendurchschnitt vor und nach einer Fusion (v.H.)

	Höher als der Branchendurchschnitt (3-Jahres Schnitt)	Niedriger als der Branchendurchschnitt
Profitabilität vor der Fusion	40,8	59,2
Profitabilität nach der Fusion	49,5	50,5

Anmerkung: Profitabilität = Rohgewinn relativ zum eingesetzten Kapital (Drei-Jahres-Durchschnitt)

B: Veränderung der Profitabilität im Zuge von Unternehmenszusammenschlüssen (v.H.)

	Profitabilitätssteigerung	Profitabilitätsreduzierung
Alle Fusionen	60,2	39,8
Volumen: < 1. Mrd. Dollar	64,1	35,9
Volumen: 1 Mrd. Dollar < 5 Mrd. Dollar	50,0	50,0
Volumen: > 5 Mrd. Dollar	46,2	53,8

Quelle: KLEINERT/KLODT 2000, S. 67

Unterschiedliche Muster ergeben sich auch, wenn die übernommenen Unternehmen hinsichtlich ihres Tätigkeitsfelds in rohstoffnahe Industrien, arbeitsintensive Bereiche, Sektoren mit hohen Skalenerträgen, Sektoren mit starker Produktdifferenzierung und einen Bereich mit hohem Technologieanteil eingeteilt werden. Der durchschnittliche Effekt von Fusionen auf die Produktivität der Unternehmen in rohstoffnahen und arbeitsintensiven Branchen ist negativ in dieser Stichprobe. Geringe Gewinne erzielen Unternehmen in Industrien mit hohen Skalenerträgen; in Industrien mit hohem Technologieanteil und starker Produktdifferenzierung können die fusionierenden Unternehmen größere Gewinne verbuchen. Das spräche für Synergieeffekte, die auf eine stär-

kere Ausnutzung unternehmensinterner Skalenerträge, etwa in Forschung und Entwicklung oder im Marketing, zurückzuführen sind¹³⁵.

4.2.3.4 Zwischenergebnis

Ein eindeutiges Ergebnis lässt sich aus den jahresabschlussorientierten Untersuchungen nicht ableiten.

Die Ursache der unterschiedlichen Ergebnisse kann vielerlei Natur sein. Das schlimmste Szenario besteht, wenn trotz zunehmender Marktmachteffekte interne Ineffizienzen überwiegen, die die Gesamtrentabilität verschlechtern. Eine weitere Möglichkeit besteht darin, dass es zu keiner Einsparung der Durchschnittskosten kommt und Konkurrenten als Reaktion auf die Fusion ihre Produktionsmenge ausdehnen. Dies wäre ein überraschendes Ergebnis und lässt erneut die Eingangsfrage offen, warum Unternehmen auch bei nicht besonders vielversprechenden Aussichten überhaupt fusionieren?

Wichtig ist, dass der Begriff des Erfolges einer Fusion unterschiedlich definiert werden kann. Empirische Überprüfungen sind von der Methodik her keineswegs homogen. Beispielsweise untersuchen einige Wissenschaftler die Profitabilität von Unternehmenszusammenschlüssen vor und nach der Fusion. Andere dagegen vergleichen die Fusion mit anderen Unternehmen der gleichen Branche, um Umwelteffekte auszuschalten. FRIDOLFSSON und STENNEK (1999) wiesen jedoch darauf hin, dass diese um Ausschaltung externer Effekte bemühten Untersuchungen nicht unproblematisch sind. Als Grund hierfür kann angeführt werden, dass eine Fusion generell auch Effekte auf die Outsider ausübt, d.h., bei Fusion zweier Unternehmen profitieren davon auch die anderen Unternehmen. Dieses Profitieren der Outsider kann zeitlebens den Nutzen für die Insider übertreffen (stark positive externe Effekte). Eine Erklärung hierfür ist das Teilhaben an einem höheren Preis bei konstanten Produktionsmengen (vgl. dazu auch Kapitel 4.1). Was also aus Sicht eines einzelnen Unternehmens als Misserfolg erachtet wird, kann auf Branchenebene durchaus erfolgreich sein. Umgekehrt kann sich ein erfolgreicher Unternehmenszusammenschluss branchentechnisch als Misserfolg mit stark negativen Effekten herausstellen. Diese Problematik deutet darauf hin, die Ergebnisse der Studien mit Vorsicht zu interpretieren.

¹³⁵ Vgl. KLEINERT/KLODT 2000, S. 68

4.2.4 Befragungen

MÖLLER (1983) führte eine umfassende Befragung zu Zusammenschlüssen deutscher Unternehmen durch und nahm auch ausführlich zur Eignung einer Befragung für die Datenermittlung Stellung. Dabei sind besonders Probleme der Validität und Reliabilität von Interviews bedeutsam.

Validität ist die Eindeutigkeit eines Ergebnisses. Dabei ist zwischen interner und externer Validität zu unterscheiden. Interne Validität betrifft die Gültigkeit des Untersuchungsergebnisses für die analysierten Teilaspekte. Bei der Erfolgsermittlung von Unternehmenszusammenschlüssen können dabei Probleme der Zurechenbarkeit entstehen. Wenn die umfassende Unternehmenssituation als „erfolgreich“ bezeichnet wird, so muss dies nicht auf einen gelungenen Zusammenschluss schließen lassen. Andere, nicht separat erfragte Faktoren können so positive Auswirkungen haben, dass ein Zusammenschluss trotz eines Misserfolgs nicht dementsprechend beurteilt wird.

Externe Validität betrifft die Allgemeingültigkeit von Stichprobenergebnissen. Dabei besteht für Analysen von Unternehmenszusammenschlüssen die Gefahr einer Verzerrung, wenn über nicht erfolgreiche Zusammenschlüsse keine Auskunft erteilt wird.

Reliabilität ist die Reproduzierbarkeit von Ergebnissen bei wiederholten Befragungen. Sie ist bei Analysen zum Erfolg von Unternehmenszusammenschlüssen in doppelter Hinsicht problematisch. Zunächst können Zusammenschlüsse von verschiedenen Interviewpartnern unterschiedlich gewertet werden. Weiterhin besteht die Gefahr einer zeitlichen Änderung der Beurteilung. Dies gilt einerseits für länger zurückliegende Unternehmenszusammenschlüsse, die anhand einer eventuell veränderten Situation zum Befragungstermin anders beurteilt werden, und andererseits könnte bei nicht lange vor dem Interview zurückliegenden Zusammenschlüssen eine noch nicht abgeschlossene Integration zu vorschnellen Einschätzungen führen.

4.2.4.1 Ergebnisse von Befragungen

KITCHING (1967) analysierte 69 amerikanische Unternehmenszusammenschlüsse und kam zu folgendem Gesamtergebnis: 68 v.H. wurden als Erfolg, 32 v.H. als Misserfolg angesehen. In einer zweiten Studie explorierte KITCHING (1974) die Übernahme europäischer Unternehmen durch amerikanische oder andere europäische Unternehmen. Dabei wurden 53 Prozent der Zusammenschlüsse als erfolgreich und 47 Prozent als nicht erfolgreich eingestuft. Das Ergebnis wird jedoch dadurch verzerrt, dass Nicht-Antworten als Misserfolg gewertet wurden. In einer umfassenden Befragung zum Erfolg von 100 bundesdeutschen Unternehmenszusammenschlüssen durch MÖLLER (1983) wurden 62 Prozent als Voll- oder Teilerfolg und 38 v.H. als Misserfolg beurteilt.

Die Ergebnisse wurden in den einzelnen Studien anhand unterschiedlicher Kriterien differenziert. Vergleiche können anhand der Diversifikation oder des Größenverhältnisses der am Zusammenschluss beteiligten Unternehmen getroffen werden (KITCHING (1974); MÖLLER (1983))¹³⁶.

Nach dem Kriterium der Diversifikation sind horizontale und vertikale Unternehmenszusammenschlüsse am erfolgreichsten. Horizontale Zusammenschlüsse wurden bei den Befragungen von KITCHING zu 59 (Untersuchung von 1974) und 89 Prozent (Untersuchung von 1967) als Erfolg beurteilt. Bei MÖLLER fielen insgesamt 63,4 Prozent in die Kategorien „voller Erfolg“ oder zumindest „Teilerfolg“. Für vertikale Zusammenschlüsse ergab sich bei KITCHING eine Erfolgsquote von 53,3 v.H. (1974) und 100 Prozent (1967) der Fälle. Bei MÖLLER wurden 80 Prozent der vertikalen Zusammenschlüsse als erfolgreich eingeschätzt. Für konglomerate Zusammenschlüsse bestehen nach den Befragungen die geringsten Erfolgsaussichten. Während in den Untersuchungen nach KITCHING noch 35,4 (1974) beziehungsweise 58 Prozent (1967) der Fusionen als Erfolge beurteilt wurden, waren bei MÖLLER ausschließlich Misserfolge zu verzeichnen.

Bei einer nach dem Größenverhältnis differenzierten Beurteilung der Zusammenschlüsse zeigte sich, dass die Übernahme großer Unternehmen in den meisten Fällen als Erfolg eingeschätzt wurde. Wenn das übernommene Unternehmen mehr als die Hälfte des Umsatzes (bei KITCHING) oder der Beschäftigten (bei MÖLLER) in Relation zum übernehmenden Unternehmen aufwies, wurden die Zusammenschlüsse in 80 bzw. 87,5 Prozent als erfolgreich eingeschätzt. Bei einem Verhältnis von weniger als 5 Prozent sank die Erfolgsquote auf 38,7 bzw. 52,7 Prozent.

4.2.5 Weitere Untersuchungen zur Beurteilung von Unternehmenszusammenschlüssen

4.2.5.1 Effekte von Fusionen auf Produktpreise

4.2.5.1.1 Direkte Studien

Es gibt überraschend wenige Untersuchungen, die Effekte von Fusionen auf Produktpreise analysieren. In den einzelnen Studien konnten Preissteigerungen als Folge einer Fusion nicht eindeutig belegt werden. Hinzu kommt das generelle Problem bei diesen Studien, dass Umweltbedingungen wie Faktorpreise, Nachfrageeinbrüche etc. ebenfalls Veränderungen unterliegen.

¹³⁶ Ausführlich in BÜHNER 1990, S. 100

BARTON und SHERMAN (1984) untersuchten den Preiseffekt zweier Fusionen der Firma Xidex im Mikrofilmbereich. Die erste Fusion führte zu einem Preisanstieg von 11 v.H., während die zweite eine Preiserhöhung von 23 v.H. zur Folge hatte¹³⁷. KIM und SINGAL (1993) betrachteten Flugpreise zwischen 1985 bis 1989 in den USA. Aus einem umfangreichen Datenpool stellte sich heraus, dass nach einer Fusion im Durchschnitt eine Preissteigerung von 9 v.H. im Vergleich zu der Kontrollgruppe ermittelt wurde. Als zentrales Ergebnis dieser Studie konnte ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen Flugpreisänderungen und Unternehmenskonzentration nachgewiesen werden.

COTTERILL (1990) untersuchte den Effekt sechs horizontaler Fusionen von Supermärkten in den USA. Zunächst stellte COTTERILL die Marktanteile vor und nach der Fusion fest und berechnete die Veränderung der Marktkonzentration (anhand HHI-Index¹³⁸). Durch Zuhilfenahme der zuvor geschätzten Beziehung zwischen Marktkonzentration und Marktpreis prognostizierte COTTERILL die Preisentwicklung nach der Fusion. Schließlich errechnete er die implizierte Zunahme in den Endverbraucherausgaben und verglich diese mit den realen Endverbraucherausgaben, wobei sich eine Preisdifferenz von 1 bis 3 v.H. ergab¹³⁹.

STEWART und KIM (1993) untersuchten den partiellen Einfluss von Fusionen auf Preise, Preisaufschläge und Nachfrageelastizitäten für 117 US-amerikanische Unternehmen der Jahre 1985 und 1986 mit dem Ziel, daraus Wohlfahrtsveränderungen durch Fusionstätigkeit messen zu können. Der Einfluss von Unternehmenszusammenschlüssen ist nach ihrer Untersuchung nur in Industriezweigen mit mittleren Konzentrationen bedeutsam¹⁴⁰. Von den 59 Branchen dieser Kategorie war lediglich in einer ein positiver Wohlfahrtseffekt durch Fusionen zu verzeichnen, und die zusätzlichen Gewinne der Unternehmen konnten den Rückzug der Konsumentenrente nur hier überkompensieren¹⁴¹. Die Konsumentenrente ging aufgrund von Unternehmenszusammenschlüssen in sämtlichen 59 Industriezweigen zurück, während die Gewinne in 51 Industriezweigen stiegen. Die Gesamtwohlfahrtseinbuße durch Fusionen betrug in dieser Stichprobe für die Jahre 1985 und 1986 ca. 4,6 Mrd. Dollar. Die Autoren folgerten daraus, dass die wenig strenge Fusionskontrolle der Reagan-Jahre den Vereinigten Staaten erhebliche Wohlfahrtseinbußen verursacht hatte¹⁴².

¹³⁷ Vgl. RÖLLER/STENNEK/VERBOVEN 2000, S. 43

¹³⁸ Erläuterung des HHI-Indexes in Anhang B

¹³⁹ In Anlehnung an RÖLLER/STENNEK/VERBOVEN 2000, S. 45; basiert auf COTTERILL 1989

¹⁴⁰ Vgl. STEWART/KIM 1993, S. 712

¹⁴¹ Vgl. STEWART/KIM 1993, S. 717 f.

¹⁴² Vgl. STEWART/KIM 1993, S. 701 ff.

4.2.5.1.2 Indirekte Studien

Eine weitere Möglichkeit die Preiseffekte einer Fusion zu analysieren bieten die sogenannten indirekten Studien, die geographisch abgegrenzte Märkte unterschiedlich starker Konzentration miteinander vergleichen. Wenn hohe Preise mit hoher Konzentration korrelieren, ist dies ein indirekter Beweis für Marktmachteffekte von Fusionen.

SCHMALENSEE (1989), der eine positive Korrelation zwischen Marktkonzentration und Preisniveau nachwies, wurde von BRESNAHAN (1989) anhand ausgewerteter „cross-section“ Literatur in seinen Ergebnissen bekräftigt.

LAMM (1981) kam bei Untersuchungen des US-Nahrungsmittelhandels zwischen 1974 und 1977 zu dem Ergebnis, dass zunehmende Konzentration auch zu Preisanstiegen führt, sobald nicht mehr als drei Zusammenschlusspartner beteiligt sind. Bei vier oder mehr Fusionspartnern führte der Zusammenschluss dagegen zu Preisreduzierungen, die LAMM auf Skalenerträge (Lagerkapazität) ab einer bestimmten Unternehmensgröße zurückführte.

MARVEL (1978) beschäftigte sich mit Benzinpreisen in den USA zwischen 1964 und 1971 und konnte eine signifikante Beziehung zwischen Konzentration und Preis feststellen. Vor allem im unteren Preissegment waren in seiner Analyse höhere Preise das Resultat von Konzentration.

GEITHMAN, MARVEL und WEISS (1981) hinterfragten kritische Grenzwerte in verschiedenen Industriebranchen und fanden u.a. heraus, dass in einigen Branchen zwar Grenzwerte vorlagen¹⁴³ (z.B. $CR_4 = 50$), in anderen Branchen hingegen nicht festgestellt werden konnten (z.B. Supermärkte). Herauszustellen bleibt, dass es keine einheitliche kritische Grenze (z.B. für Wettbewerbsrecht) gibt.

In Europa untersuchte VERBOVEN (1996) Preisunterschiede in der Automobilindustrie und folgte, dass tendenziell die Preis-Kosten-Marge in Märkten mit hohen Marktanteilen größer ist. In den Heimatländern der Unternehmen (z.B. FIAT in Italien) ist der Preissetzungsspielraum generell größer.

4.2.5.2 Auswirkungen von Fusionen auf Marktanteile

Wie aus den theoretischen Modellen (vgl. Kapitel 4.1) hervorgeht, hat eine Steigerung von Marktmacht tendenziell zur Folge, dass mit einem Zusammenschluss ein Preisan-

¹⁴³ Marktmachteffekte überwiegen Effizienzeffekte

stieg und eine Reduzierung der Produktionsmengen einhergehen. Beim Überwiegen von Effizienzvorteilen äußert sich das in einer Gewinnerhöhung durch Angebotsausdehnung und Preisreduzierung, so dass über die Entwicklung der Marktanteile auf Marktmacht- bzw. Effizienzeffekte rückgeschlossen werden kann.

Es gibt wenige Untersuchungen, die die Auswirkungen von Fusionen auf Marktanteile untersuchen, und auch diese Ergebnisse lassen keine eindeutigen Schlussfolgerungen zu.

GOLDBERG (1973) untersuchte die Marktanteile von 44 Unternehmen über einen durchschnittlichen Zeitraum von dreieinhalb Jahren nach einer Fusion. Er fand keine signifikante Änderung der Marktanteile und damit auch keine Hinweise auf eine abnehmende Wettbewerbsintensität auf den betreffenden Märkten.

MUELLER (1986) hingegen ermittelte einen signifikant schrumpfenden Marktanteil nach Unternehmenszusammenschlüssen in einer Stichprobe von 209 Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes in den elf Jahren nach einer Fusion. Die Marktanteile reduzierten sich aber weitaus stärker, als mit Marktmachteffekten allein zu erklären wäre. Deshalb müssen laut MUELLER Ineffizienzen hinzukommen, um einen Erklärungsansatz für die relativ starke Verminderung der Marktanteile zu liefern. In seiner Untersuchung ergeben sich also nicht zwei gegenläufige Effekte von Fusionen, sondern zwei gleichgerichtete Einflüsse in Richtung einer Wohlfahrtsminderung¹⁴⁴.

Auch BALDWIN und GORECKI (1990) stellten in einer Untersuchung bei in horizontalen Fusionen übernommenen Werken eine Verminderung des Marktanteils fest. Für Werke, die bei einer nicht-horizontalen Fusion übernommen wurden, konnte hingegen kein Rückgang des Marktanteiles ermittelt werden. Den Unterschied bei der Entwicklung der Marktanteile beider Gruppen erklärten BALDWIN und GORECKI mit Marktmachteffekten, die stärker nach horizontalen als nach vertikalen oder konglomeraten Fusionen auftreten¹⁴⁵.

4.2.5.3 Weitere betriebswirtschaftliche Untersuchungen

Auf einen Grund für die Schwierigkeiten, Gewinnsteigerungen durch das Ausnutzen von fusionsbedingten Synergien zu realisieren, wies SCHENK (1996) hin. Unternehmensübernahmen binden finanzielle Mittel und Managementkapazitäten. Andere langfristige Ziele werden vernachlässigt. Besonders negativ wirkt sich eine Übernahme demnach aus, wenn Forschung und Entwicklung vernachlässigt werden. Eine Abnahme

¹⁴⁴ In Anlehnung an KLEINERT/KLODT 2000, S. 58

¹⁴⁵ In Anlehnung an KLEINERT/KLODT 2000, S. 58

der Wettbewerbsfähigkeit ist die Folge. SCHENK führte das Aufholen japanischer Unternehmen im internationalen Wettbewerb in den sechziger, siebziger und achtziger Jahren auch auf die geringe Anzahl der Unternehmenszusammenschlüsse in Japan zurück. Fusionen vernichten nach dieser Studie - verglichen mit internem Wachstum - Wert¹⁴⁶.

Auch Übernahmen, die mit dem Ziel der Akquisition von technischem Wissen unternommen wurden, bilden laut PIEPER (1998) keine Ausnahme. In einer Wirkungsuntersuchung von Unternehmensübernahmen auf Forschung und Entwicklung kam sie zu dem Schluss, dass gemessen an der Zahl der Patentanmeldungen eine externe Akquisition von technischem Wissen im Durchschnitt weniger erfolgreich als die Eigenentwicklung ist. Ursache dafür ist ihrer Ansicht nach der finanzielle Substitutionseffekt: Für Zins- und Tilgungszahlungen werden langfristige Investitionen - auch Forschungs- und Entwicklungsinvestitionen - gekürzt. Auch ein Zusammenführen der ehemals separaten Forschung stellt die Unternehmen vor Probleme (technologische Substitutionseffekte). Die Akquisition technischen Wissens wird zwar immer wieder als relevanter Grund für Unternehmensübernahmen ins Feld geführt, scheint jedoch wenig erfolgreich zu sein¹⁴⁷.

4.3 Schlussfolgerung: Theoretische Analyse und empirische Überprüfung der Wohlfahrtseffekte von Fusionen

Motive und Auswirkungen von Unternehmenszusammenschlüssen sind schon seit längerem Gegenstand von Wissenschaft und Wettbewerbspolitik. Dabei gibt es eine Reihe unterschiedlicher Forschungsansätze zur Ableitung einer normativen Wettbewerbspolitik, in denen der Versuch unternommen wird, reale Vorgänge in Modelle abzubilden. Modelltheoretische Ergebnisse verdeutlichen, dass Zusammenschlüsse durchaus positive Effizienzwirkungen haben können. Die unter den Bezeichnungen Rationalisierungs-, Größen- und Verbundvorteile vorgestellten Einsparungspotentiale kommen nicht nur den Unternehmen zugute, sie verringern auch den notwendigen Ressourcenverbrauch auf gesamtwirtschaftlicher Ebene. Dies gilt ebenso für eine evtl. erhöhte Innovationstätigkeit sowie des Austauschs eines ineffizienten Managements.

Andererseits geht mit Unternehmenszusammenschlüssen ein effizienzminderndes Potential einher. Dies äußert sich in der erhöhten Wahrscheinlichkeit einer Kollusion, ei-

¹⁴⁶ Vgl. SCHENK 1996, S. 255 ff.

¹⁴⁷ Vgl. PIEPER 1998, S. 242 ff.

ner Verringerung der Vielfalt von Produkten, einer Errichtung von strategischen Markteintrittsbarrieren und schließlich in der zuvor diskutierten Ausübung von Marktmacht. Für Unternehmen positiv besetzte Motive für einen Zusammenschluss können unter Effizienzgesichtspunkten negativ zu beurteilen sein. Die vorgestellten industrieökonomischen Modelle deuten darauf hin, dass Preise nach einem Zusammenschluss steigen, wenn Synergiepotentiale nicht in erheblichen Maßen ausgenutzt werden können. Die Ausnutzung von Rationalisierungsvorteilen allein ist dabei oftmals nicht ausreichend. Zwar disziplinieren die verbleibenden Wettbewerber die Preiserhöhung zu einem gewissen Grad, ähnlich wie in der Situation eines partiellen Kartells, aber auch die verbleibenden Konkurrenten profitieren von dem verminderten Wettbewerbsdruck und haben die Möglichkeit zu Preiserhöhungen. Bei der Beurteilung von Zusammenschlüssen sollte somit die Wettbewerbsbehörde folgenden potentiellen Gefahren besondere Aufmerksamkeit schenken:

- Erzielung einer dominanten Position (Insider),
- Verringerung des Restwettbewerbes (Outsider),
- Kartellbildungsgefahr (Reduzierung der Marktteilnehmerzahl).

Für die Wettbewerbspolitik stellt sich die Frage, wie die empirischen Ergebnisse zu interpretieren sind. In einem optimistischen Szenario sind fehlgeschlagene Zusammenschlüsse ein Teil eines Suchprozesses für profitable Strategien, die auf Erfahrungen beruhen, welche sich als unzutreffend herausstellten. Ist bei diesem Versuch keine Marktmacht verstärkt worden, so gehörte bei einem fehlgeschlagenen Zusammenschluss der Ressourcenverbrauch zu den Kosten des Wettbewerbsprozesses selbst. Zusammenschlüsse wären dann unbedenklich. Im pessimistischen Szenario ist jedoch durch den Zusammenschluss Marktmacht, die grundsätzlich die Gewinnmöglichkeiten erhöht, verstärkt worden. Jedoch sind durch den Zusammenschluss Kostensteigerungen bewirkt worden, die den Gewinnanstieg überkompensieren. Unter Berücksichtigung der Konsumentenrentenreduktion treten erhebliche Wohlfahrtsverluste auf. Zusammenschlüsse sind in diesem Szenario deutlich kritischer zu beurteilen.

Werden Effizienzgesichtspunkte in den Vordergrund der Wettbewerbspolitik gestellt, müssen effizienzsteigernde (Synergieeffekte) und effizienzmindernde (Marktmacht) Potentiale gegeneinander abgewogen werden. Aus den theoretischen wie auch empirischen Ergebnissen ergibt sich, dass ein Zusammenschluss ab einer kritischen Grenze (z.B. Marktanteil > 50 v.H.) nicht generell zu untersagen ist. Es ergibt sich vielmehr daraus, dass Unternehmenszusammenschlüsse fallweise analysiert werden müssten.

Im nächsten Kapitel wird daher der deutsche und europäische Rechtsrahmen näher erläutert, um im Anschluss daran die praktische Umsetzung der Entscheidungsträger zu analysieren.

5 Grundzüge des Wettbewerbsrechts

Unternehmensfusionen in Deutschland werden vom Bundeskartellamt bzw. der Europäischen Kommission beobachtet und kontrolliert. Diese Institutionen handeln nach dem Wettbewerbsrecht und haben die Befugnis, Fusionen mit oder ohne Auflagen zu gestatten oder zu untersagen. Um der Argumentation der Rechtspraxis zu folgen, werden in diesem Kapitel zunächst wichtige Komponenten der Zusammenschlusskontrolle, die zugrundeliegenden Paragraphen und deren Anwendung in der Rechtsprechung kommentiert.

5.1 Die Zusammenschlusskontrolle im deutschen Recht

5.1.1 Hintergrund des deutschen Wettbewerbsrechts

Am 1. Januar 1958 trat das Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB) in Deutschland in Kraft und löste damit die Dekartellierungsbestimmungen von 1947 ab. Es wurde einerseits durch ordnungspolitische Vorstellungen des Neoliberalismus und andererseits durch das US-amerikanische Antitrustrecht geprägt¹⁴⁸. Seit Inkrafttreten des GWB wurde das Gesetz fünfmal novelliert. Bereits 1955 war eine Zusammenschlusskontrolle im Regierungsentwurf vorgesehen, wurde jedoch im Bundestag mit der Begründung, dass dadurch die wünschenswerte Entwicklung zu optimalen Betriebsgrößen behindert würde, abgelehnt¹⁴⁹. Erst im Zuge der 2. GWB-Novelle von 1973 wurde eine vorbeugende Fusionskontrolle eingeführt. Seither wurde insbesondere die Fusionskontrollverordnung ausgeweitet, konkretisiert und im Zuge der sechsten Novelle im Jahre 1998 mit dem Europäischen Recht harmonisiert¹⁵⁰.

Der Begriff des Wettbewerbsrechts umfasst ein breites Spektrum von Gesetzesnormen, die das gemeinsame Ziel zum Schutz gegen wettbewerbsfeindliche Verhaltensweisen beinhalten. Das deutsche Recht gliedert sich in das Recht gegen den unlauteren Wettbewerb (UWG), in welchem Regelungen über Geschäftspraktiken, Patentwesen, Werbung, Bezeichnungen usw. vermittelt werden, und das Recht gegen Wettbewerbsbeschränkungen (GWB), welches u.a. Gesetzesnormen über Preis- und Mengenabsprachen, Missbrauch von Marktmacht und die Zusammenschlusskontrolle beinhal-

¹⁴⁸ Vgl. SCHMIDT 1999, S. 162

¹⁴⁹ Vgl. AHRNS/FESER 1997, S. 75

¹⁵⁰ Vgl. SCHMIDT 1999, S. 165

tet. Die folgende Abbildung (Abbildung 20) gibt einen Überblick mit den jeweils zugrundeliegenden Paragraphen.

Abbildung 20: Aufbau des Wettbewerbsrechts

Quelle: eigene Darstellung

5.1.2 Geltungs- und Anwendungsbereich

5.1.2.1 Der fusionsrechtliche Unternehmensbegriff

Der Unternehmensbegriff im Sinne der Zusammenschlusskontrolle ist funktional zu verstehen. Grundsätzlich genügt jede selbständige, nicht rein private und außerhalb des Erwerbslebens liegende Tätigkeit einer Person in der Erzeugung oder Verteilung von Waren oder gewerblichen Leistungen¹⁵¹. Jede natürliche oder juristische Person kann Unternehmen sein, solange sie nur am wirtschaftlichen Verkehr teilnimmt. Weder die Rechtsform, noch eine Gewinnerzielungsabsicht sind von Belang. Selbst gemeinnützige Unternehmen sind an das GWB gebunden¹⁵². Die umstrittene Frage, ob Konzerne Unternehmenseigenschaft im Innenverhältnis zu den Konzerntochtergesellschaften besitzen, wird nach heutiger allgemeiner Auffassung bejaht¹⁵³. Werden mehrere Rechtsträger zusammen mit anderen unternehmerisch tätig, ohne dass dadurch eine juristische Person entsteht, z.B. bei der Gesellschaft bürgerlichen Rechts, der Offenen

¹⁵¹ Entscheidung des Bundesgerichtshofs in Zivilsachen (BGHZ) 19, 72 (79 f.) = Neue Juristische Wochenschrift (NJW) 1956, 341; BGHZ 36, 91 (102 ff.) = NJW 1962, 196; BGHZ 52, 65 (66) = NJW 1969, 1716; BGHZ 64, 232 (234 f.) = NJW 1975, 1223 = JuS 1975, 662 Nr. 8; BGHZ (GS) 67, 81 (84) = NJW 1976, 1941; BGHZ 69, 59 (60) = NJW 1977, 2121; BGHZ 74, 359 (354 f.) = NJW 1979, 2401 = JuS 1980, 227 Nr. 11; BGHZ 137, 297 (304) = NJW 1998, 756 = Juristische Schulung (JuS) 1998, 461 Nr. 10 „DFB“

¹⁵² Grdlg. BGHZ 137, 297 (311 f.) = NJW 1998, 756 = JuS 1998, 461 Nr. 10 „DFB“

¹⁵³ Vgl. IMMENGA/MESTMÄCKER 1997, § 1, Rdnr. 65

Handelsgesellschaft oder der Kommanditgesellschaft, dann ist im Zweifel die Gesellschaft als Teilnehmer am Wirtschaftsleben das Unternehmen, wenn sich die Gesellschaft selbständig am Geschäftsverkehr beteiligt¹⁵⁴. Der oder die Gesellschafter sind für sich nur dann Unternehmer, wenn sie in ihrer Person die Voraussetzungen erfüllen¹⁵⁵.

5.1.2.2 Die Tatbestände des § 37 GWB

1. Vermögenserwerb: Als Zusammenschluss im Sinne des Gesetzes gilt der Erwerb von Vermögen eines anderen Unternehmens ganz oder zu einem wesentlichen Teil durch Verschmelzung, Umwandlung oder sonstige Weise, wobei es keine Rolle spielt, ob der Vermögenserwerb auf Vertrag oder Gesetz beruht, so dass in der Regel zugleich ein Kontrollerwerb im Sinne Nr. 2 des § 37 I vorliegen dürfte¹⁵⁶. Neben objektiven, geldwerten Gütern und Rechten gehören subjektive Rechte und Chancen zum Vermögen, sofern sie nur im Verkehr gehandelt werden¹⁵⁷. Als Erwerb werden neben dem Verkauf von Unternehmensteilen die Verschmelzung, die überragende Umwandlung sowie die Vermögensübertragung im Wege der Liquidation oder bei Auflösung eines Gemeinschaftsunternehmens¹⁵⁸ verstanden. Der Begriff „wesentlicher Teil“ (§ 37 Abs. 1 Nr. 1 GWB) beinhaltet nicht nur Vermögensteile, die in ihrem Verhältnis zum Gesamtvermögen des Veräußerers quantitativ ausreichend hoch sind. Wesentlich ist ein Vermögensteil vielmehr stets dann, wenn ihm im Hinblick auf die Produktion, die Vertriebsziele und die jeweiligen Marktverhältnisse eine eigenständige Bedeutung zukommt und er deshalb als ein vom übrigen Vermögen des Veräußerers abtrennbarer einheitlicher Teil erscheint¹⁵⁹. Das können beispielsweise eine Betriebsstätte (z.B. Filiale eines Lebensmittelhandelsunternehmens¹⁶⁰), ein Geschäftsbereich (z.B. der Bereich „Tiefkühlkost“ eines Nahrungsmittelherstellers), ein

¹⁵⁴ Vgl. IMMENGA/MESTMÄCKER 1997, § 1, Rdnr. 69

¹⁵⁵ Vgl. LANGEN/BUNTE 2001, § 1, Rdnr. 6, zitiert nach Burkhardt 1995, S. 30

¹⁵⁶ BGHZ 119, 117 (125f.) = LM § 23 GWB Nr. 17 = Die AG 1993, 36 = NJW 1993, 264 „Melitta/Kraft (Frapan)“

¹⁵⁷ Vgl. EMMERICH 1999, S. 282

¹⁵⁸ Vgl. KG, WuW/E OLG 2007 f.

¹⁵⁹ in Anlehnung an: BUNDESKARTELLAMT 2000, Merkblatt Fusionskontrolle, S. 11

¹⁶⁰ Vgl. KG, WuW/E OLG 3591 = Die AG 1986, 230 „Coop SH/Deutscher Supermarkt“; Bkarta, Die AG 1984, 159

„Tiefkühlkost“ eines Nahrungsmittelherstellers), ein Warenzeichen¹⁶¹ oder die Verlags- und Titelrechte einer Zeitung sein¹⁶².

2. Kontrollerwerb: Der Begriff des Kontrollerwerbes wurde in Anlehnung an Art. 3 der europäischen Fusionskontrollverordnung durch die 6. Novelle in das Gesetz eingeführt. Kontrolle liegt danach vor, wenn auf die Tätigkeit eines anderen Unternehmens ein bestimmter Einfluss ausgeübt werden kann¹⁶³. Durch diese Generalklausel sollen sämtliche Konstruktionen erfasst werden, mit denen ein steuernder unternehmerischer Einfluss erreicht wird - einschließlich Minderheitsbeteiligungen¹⁶⁴ (Reaktion des Gesetzgebers auf mögliche Umgehungsstrategien in der früheren Gesetzgebung). Dabei kann die Kontrolle durch ein oder mehrere Unternehmen erworben werden; die Erwerber brauchen nicht miteinander verbunden zu sein. Für die gemeinsame Kontrolle reicht es aus, dass Unternehmen aufgrund einer gemeinsamen Unternehmenspolitik die eigenen Wettbewerbsinteressen im Verhältnis zueinander und gegenüber dem abhängigen Unternehmen abstimmen und durchsetzen können, z.B. aufgrund von Poolverträgen, erhöhten Zustimmungserfordernissen in der Gesellschafterversammlung, oder weil aufgrund einer auf Dauer angelegten Interessensgleichheit eine einheitliche Einflussnahme gesichert ist. Begründen mehrere Unternehmen die gemeinsame Kontrolle über ein anderes Unternehmen, so sind alle mitkontrollierenden Unternehmen und die Zielgesellschaft am Zusammenschluss beteiligt. Beispiel: Fünf Unternehmen mit je 150 Mio. € Umsatz gründen ein Gemeinschaftsunternehmen, an dem sie sich mit jeweils 20 % beteiligen, und sehen vor, dass alle wichtigen Entscheidungen mit der Mehrheit von 81 % getroffen werden. Hier liegt ein kontrollpflichtiger Zusammenschluss vor¹⁶⁵. Ein weiterer Tatbestand ist der Übergang von gemeinsamer zu alleiniger Kontrolle. Beispielsweise sind an einem Unternehmen Gesellschafter A mit 60 % und Gesellschafter B mit 40 % beteiligt. Alle Entscheidungen werden mit Zweidrittelmehrheit getroffen (A und B kontrollieren somit gemeinsam). Erwirbt A nun die restlichen 40 % der Anteile, ist der Zusammenschluss kontrollpflichtig. Entsprechendes gilt bei dem Übergang von der Kontrolle durch drei auf zwei Unternehmen¹⁶⁶. Ein weiterer Aspekt betrifft den Erwerb einer gesicherten Hauptversammlungsmehrheit. So genügt

¹⁶¹ Vgl. WuW/E BGH 2783 „Warenzeichenerwerb“

¹⁶² Vgl. WuW/E OLG 4637 „Bote vom Grabfeld/Main-Post“

¹⁶³ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2000, Merkblatt Fusionskontrolle, S. 12

¹⁶⁴ Begr. zum RegE, BT-Dr. 13/9720, S. 43

¹⁶⁵ Erklärung und Beispiel weitgehend aus BUNDESKARTELLAMT 2000, Merkblatt Fusionskontrolle, S. 12 übernommen

¹⁶⁶ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2000, Merkblatt Fusionskontrolle, S. 12

beispielsweise eine Beteiligung von 35 % an einer AG, wenn die Hauptversammlungsmehrheit nachhaltig nur bei unter 70 % liegt (Streubesitz)¹⁶⁷.

3. Anteilserwerb: Der Anteilserwerb ist in der Praxis der wichtigste Zusammenschlusstatbestand¹⁶⁸. Seit der 5. GWB Novelle (1989) werden Stimmrechts- und Kapitalanteilserwerb durchgehend gleich behandelt. Anteile im Sinne dieser Vorschriften sind solche an Unternehmen in Gesellschaftsform, d.h. in der Regel nicht an Einzelunternehmen¹⁶⁹. Der Erwerb einer Option dagegen gilt nicht als Zusammenschlusstatbestand¹⁷⁰. Erfasst werden neben den Kapitalgesellschaften (AG, KGaA, GmbH) auch Personengesellschaften (OHG, KG, GbR) sowie Genossenschaften, Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit oder – wenn sie Unternehmen sind – Vereine des bürgerlichen Rechts. Auch stille Beteiligungen können erfasst sein, wenn der stille Gesellschafter an der Geschäftsführung maßgeblich beteiligt ist oder im Innenverhältnis über Stimmrechte verfügt¹⁷¹. In Ergänzung zum Kontrollerwerb greift der Anteilserwerb ab 25 % der Stimmrechts- oder Kapitalbeteiligung anderer Unternehmen. Additiv werden neben den eigenen Anteilen des Unternehmens auch Anteile hinzugerechnet, die einem anderen auf Rechnung dieses Unternehmens gehören und, wenn der Inhaber des Unternehmens ein Einzelkaufmann ist, auch die Anteile, die sonstiges Vermögen des Inhabers sind¹⁷². Erwerben mehrere Unternehmen gleichzeitig oder nacheinander im vorbezeichnetem Umfang Anteile an einem anderen Unternehmen, gilt dies hinsichtlich der Märkte, auf denen das andere Unternehmen tätig ist, auch als Zusammenschluss der sich beteiligten Unternehmen untereinander (Gemeinschaftsunternehmen)¹⁷³.

4. Sonstige Verbindungen: Ziel dieser Generalklausel ist es, alle sonstigen Möglichkeiten der Einflussnahme von Unternehmen zu erfassen, die durch die o.g. Tatbestände nicht erfasst werden. So gab es in der Vergangenheit beispielsweise Beteiligungen, die von Umgehungskonstruktionen (24,9 %-Fälle¹⁷⁴) geprägt wurden, so dass wettbewerblich erheblicher Einfluss auf ein anderes Unternehmen ausgeübt werden konnte. Hierbei sind sämtliche faktischen und rechtlichen Elemente des Sachverhalts zu be-

¹⁶⁷ Vgl. BOSCH/SCHÜTZ 2000, § 37, Rdnr. 27

¹⁶⁸ Vgl. MÖSCHEL 1983, S. 470

¹⁶⁹ Vgl. MÜLLER-URI, Rdnr. 274

¹⁷⁰ WuW/E BGH 2276, 2283 „Süddeutscher Verlag/Donau-Kurier“

¹⁷¹ Vgl. BURKHARDT 1995, S. 179

¹⁷² Vgl. Zurechnungsklausel in EMMERICH 1999, S. 291

¹⁷³ Vgl. Teilfusion der Mütter in EMMERICH 1999, S. 294

¹⁷⁴ Begr. zum RegE von 1989 (BT-Dr. 11/4610), S. 18 f.

rücksichtigen¹⁷⁵. Beispiele sind die Aufteilung des Beteiligungserwerbs auf mehrere Unternehmen, die auch sonst kooperieren¹⁷⁶, oder auf sonst verbundene und befreundete Unternehmen oder Familienangehörige, so dass die Gruppe insgesamt über eine Mehrheit verfügt¹⁷⁷.

5.1.2.3 Voraussetzungen der Anmeldepflicht

Nach dem deutschen Wettbewerbsrecht werden kontrollpflichtige und nicht kontrollpflichtige Zusammenschlüsse unterschieden. Kontrollpflichtig sind diejenigen Kooperationen, in denen die beteiligten Unternehmen insgesamt auf weltweite Umsatzerlöse von mehr als 500 Millionen Euro kommen und außerdem mindestens ein beteiligtes Unternehmen im Inland Umsatzerlöse von mehr als 25 Millionen Euro erzielt hat (§ 35 Abs. 1). Nicht kontroll- und anzeigepflichtig sind Zusammenschlüsse dann, wenn erstens der Zusammenschluss keine Inlandsauswirkung zur Folge hat¹⁷⁸, zweitens die zuvor genannten Umsatzschwellen nicht erreicht werden, drittens die de minimis-Klausel¹⁷⁹ erfüllt ist oder viertens die Bagatellmarktklausel anwendbar ist.

1. Inlandsauswirkung: Angewendet wird das Gesetz, sobald sich der Zusammenschluss auf dem Inland auswirkt, auch wenn er außerhalb des Geltungsbereiches realisiert wurde (§ 130 Abs. 2). Von einer Auswirkung ist dann auszugehen, wenn der Inlandsumsatz der beteiligten Unternehmen 25 Millionen Euro überschreitet (§ 35 Abs. 1 Nr. 2). Dabei werden verschiedene Fallkonstruktionen erfasst:

- a) Ein Zusammenschluss wird im Inland realisiert. Dabei ist belanglos, ob ein ausländischer Konzern beteiligt ist oder nicht. Beispiel: Nordzucker AG erwirbt sämtliche Anteile der Union Zucker.
- b) Ein Zusammenschluss wird im Ausland realisiert. Inlandsauswirkung entsteht, sobald mindestens ein Unternehmen im Inland tätig war oder aber auch wenn durch den Zusammenschluss die inländische Marktstruktur verändert wird. Beispiel: Südzucker AG Deutschland erwirbt Mehrheit an Saint Louis Sucre in Frankreich.

2. Umsatzschwellen: Es gelten die Umsatzerlöse des letzten Geschäftsjahres. Die genaue Ermittlung erfolgt nach § 38 Abs. 1 GWB bzw. § 277 Abs. 1 HGB. Die Mehrwert-

¹⁷⁵ in Anlehnung an EMMERICH 1999, S. 299

¹⁷⁶ BUNDESKARTELLAMT, TB 1991/92, S. 130

¹⁷⁷ BUNDESKARTELLAMT, TB 1991/92, S. 24, 139 „Allianz/Dresdener Bank“

¹⁷⁸ Es gilt das Auswirkungsprinzip eines Zusammenschlusses im Sinne von § 130 Abs. 2 GWB.

¹⁷⁹ Begriff de minimis-Klausel ersetzt den bisherigen Begriff der Anschlussklausel

und Verbrauchssteuer werden nicht berücksichtigt. Darüber hinaus bleiben bei Konzernen Innenumsatzerlöse außer Betracht. Zu beachten sind außerdem die Sonderregelungen einzelner Branchen¹⁸⁰, die unter § 38 Abs. 2 ff. beschrieben werden.

3. De minimis-Klausel: Die de minimis-Klausel ist erfüllt, soweit ein Unternehmen nicht im Sinne des § 36 Abs. 2 GWB abhängig¹⁸¹ ist und im letzten Geschäftsjahr weltweite Umsatzerlöse von weniger als zwanzig Millionen Deutsche Mark erzielt hat. Obwohl es bei einem Zusammenschluss mit einem Großunternehmen zum Überschreiten der in § 35 Abs. 1 genannten Umsatzschwellen käme, soll kleineren und mittleren Unternehmen ein zusätzlicher Weg eröffnet werden, sich ungehindert Großunternehmen anzuschließen, um so Strukturwandel zu ermöglichen¹⁸².

4. Bagatellmarktklausel: Die Fusionskontrolle findet keine Anwendung, sobald es sich um einen Bagatellmarkt handelt: Ein Markt ist betroffen, auf dem seit mindestens fünf Jahren¹⁸³ Waren oder gewerbliche Leistungen angeboten werden und im letzten Kalenderjahr weniger als 15 Millionen Euro umgesetzt wurden. Das Bundeskartellamt reagiert auf wettbewerbsbeschränkende Gesamtstrategien von Großunternehmen wie z.B. die künstliche Marktaufteilung in Teilmärkte unter 15 Mio. Euro¹⁸⁴ mit der Bündeltheorie, wonach im Rahmen der Bagatellmarktklausel benachbarte, im wesentlichen übereinstimmende Märkte zusammenzurechnen sind¹⁸⁵.

5.1.3 Die Abgrenzung des relevanten Marktes

Besonders schwierig erweist sich die Abgrenzung des relevanten Marktes. Die Abgrenzung des relevanten Marktes ist von entscheidender Bedeutung, denn erst die Bestimmung des Marktes lässt Aussagen über beispielsweise Größe und Anzahl der Anbieter oder die Höhe der jeweilige Marktanteile der betroffenen Unternehmen und der daraus evtl. resultierenden marktbeherrschenden Stellung zu¹⁸⁶ (dazu ausführlich in Kapitel 7.1).

¹⁸⁰ Geregelt sind hier der Handel mit Waren, Versicherungsunternehmen, Kredit- und Finanzinstitute, Bausparkassen, Zeitungen und Rundfunk.

¹⁸¹ Klausel bezieht sich lediglich auf selbständige Unternehmen. Eine Inanspruchnahme durch Konzernkonstruktionen wird abgelehnt. Vgl.: EMMERICH 1999, S. 278

¹⁸² Begr. zum RegE (BT-Dr. VI/2520), S. 32

¹⁸³ In der Regel ist innerhalb dieser Zeitspanne die Entwicklungsphase abgeschlossen. Vgl.: BUNDESKARTELLAMT, TB 1987/88, S.11, 73f. „Bertelsmann/IBM“

¹⁸⁴ BGHZ 81, 56 (62f.) = NJW 1981, 2699 „Transportbeton Sauerland“

¹⁸⁵ Vgl. EMMERICH 1999, S. 280

¹⁸⁶ Vgl. BERG 1999, S. 346

Die Abgrenzung des für die Beurteilung des Zusammenschlusses relevanten Marktes erfolgt nach dem Wettbewerbsrecht in sachlicher, räumlicher und mitunter auch zeitlicher Hinsicht.

5.1.3.1 Der sachlich relevante Markt

Die Rechtsprechung orientiert sich vornehmlich an dem Bedarfsmarktkonzept, dem Kriterium der funktionellen Austauschbarkeit aus Sicht der Marktgegenseite¹⁸⁷. Angebotsmacht wird demnach unter anderem durch die Ausweichmöglichkeiten der Abnehmer, Nachfragemacht durch die Ausweichmöglichkeit der Anbieter bestimmt¹⁸⁸. Bei der Prüfung von Angebotsmacht sind Waren oder Leistungen einer bestimmten Art einzubeziehen, die entweder gleichwertig sind oder Substitutionscharakter besitzen¹⁸⁹. Nicht die physikalische oder chemische Identität - also objektive Eigenschaften - sondern subjektive Austauschbarkeit bestimmt den sachlich relevanten Markt¹⁹⁰. Die Judikative bedient sich u.a. folgender Kriterien¹⁹¹: Umsatz, Eigenschaft und Verwendungszweck aber auch Preisunterschiede, so dass z.B. Luxusartikel einen getrennten Markt gegenüber Standardprodukten bilden, obwohl qualitative Unterschiede nicht feststellbar sind¹⁹². Bei Bestimmung der Nachfragemacht wird ebenfalls auf das Bedarfsmarktkonzept zugegriffen, jedoch ist hier die Austauschbarkeit aus Sicht der Anbieter entscheidend. Aus Angebotsperspektive gehören also sämtliche Nachfrager und Produkte, auf die ohne übermäßige Schwierigkeiten ausgewichen werden kann, einschließlich der Vertriebswege und Absatzmärkte¹⁹³, zu demselben Markt. Sobald eine Produktion ohne wesentlichen Aufwand umgestellt werden kann, zählen solche Produkte zum sachlich relevanten Markt¹⁹⁴. Exemplarisch sind nachfolgend Beispiele für eigenständige sachlich relevante Märkte aufgeführt:

- Weizen- und Roggenmehl¹⁹⁵,
- Schnittblumen und Zierpflanzen¹⁹⁶,

¹⁸⁷ Vgl. RITTNER 1989, S. 169

¹⁸⁸ Vgl. LANGEN/BUNTE, § 22, Rdnr. 11

¹⁸⁹ WuW/E BGH 1435, 1440 „Vitamin B-12“

¹⁹⁰ WuW/E BKartA 1189, 1190 „Handpreisaufzeichnungsgerät“

¹⁹¹ Vgl. BURKHARDT 1995, S. 113

¹⁹² WuW/E OLG 3577, 3584 „Hussel-Mara“; WuW/E OLG 4167, 4169 „Kampffmeyer-Plange“

¹⁹³ Vgl. BURKHARDT 1995, S. 114

¹⁹⁴ Vgl. LANGEN/BUNTE, § 22, Rdnr. 23

¹⁹⁵ WuW/E BGH 2575, 2577 „Kampffmeyer/Plange“

- Bauaufträge oberhalb und unterhalb eines bestimmten Auftragsvolumens¹⁹⁷,
- Kali als Einzeldünger gegenüber Industriekali¹⁹⁸,
- Transportbeton gegenüber Ortbeton¹⁹⁹.

5.1.3.2 Der räumlich relevante Markt

Die räumlich relevante Marktabgrenzung bezieht sich im Gegensatz zu der sachlichen Marktabgrenzung auf ein bestimmtes Gebiet und berücksichtigt die Austauschmöglichkeiten aus Sicht der Abnehmer²⁰⁰. Strittig ist die größtmögliche Abgrenzung des räumlichen Marktes. So erkannte die Rechtspraxis das Bundesgebiet als grundsätzlich größte territoriale Einheit an, während Auslandsmärkte, selbst wenn sie mit dem deutschen Markt bereits eine Einheit bildeten, nicht berücksichtigt wurden²⁰¹. Mit der sechsten GWB-Novelle öffnete sich der Gesetzgeber den globalen Anforderungen und erweiterte den maximalen räumlich relevanten Markt auf den Weltmarkt²⁰². Der Markt für Zivilflugzeuge mit den Duopolisten Airbus und Boeing induziert die Notwendigkeit dieser Neuregelung²⁰³. Die Untergrenzen für kleinstmögliche, räumlich relevante Märkte werden meist durch Transportkosten der Produkte²⁰⁴, regionale Präferenzen (Lokalzeitung²⁰⁵) oder Nachfrageverhalten (Einzelhandel²⁰⁶) bestimmt.

5.1.3.3 Der zeitlich relevante Markt

Die zeitlich relevante Marktabgrenzung findet in der Fusionskontrolle nur eine geringe Anwendung. Sie ist heranzuziehen, wenn Unternehmen aufgrund vorübergehender Umstände eine ebenso temporäre Machtposition erlangen können. Als Beispiele sind

¹⁹⁶ WuW/E OLG 2862f. "Rewe/Florimex"

¹⁹⁷ WuW/E DE-R 94 „Hochtief/Philipp Holzmann“

¹⁹⁸ WuW/E BKartA 2885 „Kali + Salz/PCS“

¹⁹⁹ WuW/E BKartA 1771, 1774 „Transportbeton“

²⁰⁰ Vgl. MÜLLER-URI, Rdnr. 217

²⁰¹ BGHZ 131, 107 = NJW 1996, 595

²⁰² Vgl. dazu BUNDESKARTELLAMT (2001): Tätigkeitsbericht, S. 20

²⁰³ Begr. zum RegE, BT-Dr. 13/9720, S. 56

²⁰⁴ WuW/E BGH 1655 (1658) „Zementmehlanlagen II“

²⁰⁵ WuW/E OLG 4547 „Lübecker Nachrichten/Stormarner Tageblatt“

²⁰⁶ WuW/E OLG 4657 „Kaufhof/Saturn“

Messen, Volksfeste oder sonstige Veranstaltungen wie eine Olympiade oder Fußballländerspiele²⁰⁷ zu nennen.

5.1.4 Eingriffskriterium

Ein Zusammenschluss wird vom Bundeskartellamt untersagt, wenn zu erwarten ist, dass er eine marktbeherrschende Stellung begründet oder verstärkt (§ 36 GWB). Der Begriff der Marktbeherrschung wird in § 19 Abs. 2 GWB definiert: „Ein Unternehmen ist marktbeherrschend, soweit es als Anbieter oder Nachfrager einer bestimmten Art von Waren oder gewerblichen Leistungen (1.) ohne Wettbewerber ist oder (2.) keinem wesentlichen Wettbewerb ausgesetzt ist oder (3.) eine im Verhältnis zu seinen Wettbewerbern überragende Marktstellung hat“.

In der Fusionskontrollpraxis ist der ersten Variante eine nur geringe Bedeutung beizumessen²⁰⁸. Hierunter fallen Zusammenschlüsse, wodurch das Fehlen jeglichen Wettbewerbs (kein weiterer konkurrierender Anbieter bzw. Nachfrager) hervorgerufen wird²⁰⁹. Die zweite Variante - kein wesentlicher Wettbewerb - erfasst hauptsächlich Oligopole und Einzelmarktbeherrschungen mit hohen Marktanteilen²¹⁰. Bislang gab es Anwendungen im Bereich der Energieversorgung und der Pressewirtschaft²¹¹. Die weitaus größte Relevanz in der Anwendung der Fusionskontrolle erlangt die dritte Variante²¹²: eine im Verhältnis zu den Wettbewerbern überragende Marktstellung. Dabei wird in erster Linie geprüft, ob aus einem Zusammenschluss eine derartige Verschlechterung der Marktstruktur resultiert, dass für die fusionierenden Unternehmen ein übermäßiger, vom Wettbewerb nicht mehr hinreichend kontrollierter Verhaltensspielraum entsteht²¹³. Nachfolgend werden die Prüfungskriterien erläutert, die das Bundeskartellamt bei der Beurteilung von Unternehmenszusammenschlüssen berücksichtigt²¹⁴. Hervorzuheben ist, dass bei der Beurteilung der Marktstellung eines Unternehmens nicht allein ein Strukturkriterium ausschlaggebend ist, sondern eine Gesamt-

²⁰⁷ Vgl. EMMERICH 1999, S. 184 und der dort zitierten Literatur

²⁰⁸ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2000: Auslegungsgrundsätze, S. 5

²⁰⁹ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2000: Auslegungsgrundsätze, S. 5

²¹⁰ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2000: Auslegungsgrundsätze, S. 6

²¹¹ WuW/E OLG 4835, 4855 „WAZ/Iserlochner Kreisanzeigen“ (1991), WuW/E BkartA 2701, 2707 „Stadtwerke Garbsen“ (1994), WuW/E BkartA 2591 „Fresenius/Schiwa“ (1993)

²¹² Vgl. EMMERICH 1999, S. 305

²¹³ BGHZ 79, 62 = NJW 1981, 1786 „Klöckner/Becorit“, KG WuW/E OLG 3759 „Pillsbury/Sonnen-Bassermann“

²¹⁴ in Anlehnung an: BUNDESKARTELLAMT 2000: Auslegungsgrundsätze, S. 11 ff.

betrachtung aller relevanten Umstände durchgeführt wird²¹⁵. Das kann dazu führen, dass Unternehmenszusammenschlüsse trotz hoher Marktanteile nicht untersagt werden, weil andere Faktoren wie z.B. potentieller Wettbewerb aus dem Ausland keine unkontrollierten wettbewerblichen Verhaltensspielräume erwarten lassen²¹⁶.

5.1.4.1 Marktanteil

Marktanteile sind besonders bei horizontalen Zusammenschlüssen das ausschlaggebende Kriterium bei der Entscheidungsfindung²¹⁷ und werden auf Grundlage des relevanten Marktes ermittelt. Ein erheblicher²¹⁸ Marktanteil deutet auf eingeschränkte Ausweichmöglichkeiten der Marktgegenseite und einen erhöhten Verhaltensspielraum eines Unternehmens hin. Neben der absoluten Höhe sind der Marktanteilsabstand zum nächsten Wettbewerber, die Verteilung der Marktanteile im übrigen und die Entwicklung der Marktanteile über mehrere Perioden zu berücksichtigen²¹⁹. Die Berechnung der Marktanteile orientiert sich am in Umsatz ausgedrückten Wertanteil und nur in Einzelfällen an anderen Parametern²²⁰.

5.1.4.2 Ressourcenbetrachtung (Finanzkraft)

Durch überlegende Finanzkraft können beispielsweise bei den Wettbewerbsparametern Preis, Investition, Forschung und Werbung Verhaltensspielräume erlangt werden. Neben dem Aufbau eines breiten Produktionsprogramms²²¹ und der Ausnutzung von technologischen Ressourcen²²² kann vor allem bei konglomeraten Fusionen ein Entmutigungs- und Abschreckungseffekt (z.B. aufgrund der Möglichkeit von Gewinntransfer und Verlustausgleich über verschiedene Märkte hinweg²²³) entstehen. Als Parameter gelten hier in erster Linie Umsätze, Cash-Flows, Gewinne, liquide Mittel, Jahresüber-

²¹⁵ BT-Drs. VI/2520, S.21 f., grundlegend WuW/E BGH 1504 „GKN-Sachs“ (1978) und WuW/E BGH 3037, 3041 „Raiffeisen“ (1995)

²¹⁶ Vgl. BUNDESKARTELLAMT, Beschluss v. 18.01.1999 „Babcock/Steinmüller“

²¹⁷ Vgl. BURKHARDT 1995, S. 201

²¹⁸ Es gibt keine absolute Schwelle im deutschen Kartellrecht. Grundsätzlich ist jedoch ein Marktanteil von 33 % und mehr als bedenklich einzustufen (Marktbeherrschungsvermutung § 19 Abs. 3 Satz 1 GWB)

²¹⁹ Vgl. auch BOSCH/SCHÜTZ 2000, § 36, Rdnr. 79

²²⁰ z.B. Passagieraufkommen beim Luftverkehr: WuW/E BKartA 2335, 2345ff. „Daimler/MBB“ (1989)

²²¹ WuW/E BGH 2521, 2530 f. „Zahnradfabrik Friedrichshafen/Allison“ 1993

²²² BKartA, Beschluss v. 20.09.1999 „Henkel/Luhns“, S. 27 ff.

²²³ WuW/E BKartA 1753, 1758 „bituminöses Mischgut“ (1978)

schüsse, aber auch der Zugang zu nationalen und internationalen Kapitalmärkten sowie getätigte Investitionen und Gewinnmöglichkeiten²²⁴.

5.1.4.3 Zugang zu den Beschaffungs- und Absatzmärkten

Diesem Merkmal wird erhöhte Aufmerksamkeit bei der Beurteilung von vertikalen Kooperationen geschenkt. Eine marktbeherrschende Stellung ist dadurch zu begründen, dass durch eine vertikale Fusion für Mitbewerber der Zugang zu Beschaffungs- und Absatzmärkten erschwert oder gar verschlossen werden kann (Erhöhung der Marktzutrittsschranken). Im Zuge der vertikalen Integration wird die Wettbewerbsfähigkeit hauptsächlich bei knappen Ressourcen/Rohstoffen vermindert²²⁵. Auch eine Verflechtung mit Lieferanten oder Abnehmern sowie der Ausbau bestehender Lieferbeziehungen können marktrelevante Wirkungen entfalten, indem im Zuge einer Fusion die Abnahme der eigenen Produkte sichergestellt und die Nachfrage des Erwerbers dem Markt dauerhaft entzogen wird²²⁶. Einen weiteren Wettbewerbsvorteil kann ein Unternehmen dadurch ausnutzen, indem es durch vertikale Fusion ein umfassenderes Sortiment anbietet und somit als Komplettanbieter auftreten kann bzw. die Möglichkeit zur Systementwicklung²²⁷ (vor allem bei komplementären Gütern) im Sinne einer Verdrängungsstrategie nutzt. Weitere Vorteile werden darin gesehen, dass durch eine vertikale Fusion eine hohe Reputation oder eine besondere Markengeltung²²⁸, ein eigenes Filialnetz²²⁹, eine etablierte Vertriebslogistik²³⁰ oder eine gesicherte Vorproduktbeschaffung²³¹ zu Lasten der Mitbewerber ausgenutzt werden kann.

5.1.4.4 Marktzutrittsschranken/Potentieller Wettbewerb

Der Prüfung von Marktzutrittschancen bzw. potentiellern Wettbewerb kommt in der Zusammenschlusskontrolle große Bedeutung zu. Ein Unternehmen verfügt nur über einen geringen kontrollierbaren Verhaltensspielraum, wenn die Marktzutrittsschranken niedrig sind und somit potentieller Wettbewerb sehr wahrscheinlich ist²³². Es wird in

²²⁴ BUNDESKARTELLAMT Beschluss v. 03.03.2000 „Cisco/IBM“, S. 21

²²⁵ Vgl. RUPPELT in: LANGEN/BUNTE, § 24, Rdnr. 30

²²⁶ WuW/E BKartA 2829, 2837f. „Kolbenschmidt“ (1995), WuW/E BGH 1949, 1952 f. „Braun-Almo“ (1982)

²²⁷ BUNDESKARTELLAMT, Beschluss v. 27. Mai 1999 „Federal Mogul/Alcan“.

²²⁸ WuW/E BKartA 2370, 2375 „Melitta-Kraft“ (1989)

²²⁹ WuW/E OLG 2849, 2859 „Lufthansa/first“ (1982)

²³⁰ BKartA, Beschluss v. 25. Februar 1999 „Lekkerland/Tobaccoland“

²³¹ WuW/E BGH 2575, 2581 „Kampfmeyer-Plange“

²³² Vgl. BUNDESKARTELLAMT 1997, Tätigkeitsbericht 1995/96, S. 102

der Literatur zwischen drei Formen von Marktzutrittschancen differenziert: a) gesetzliche Marktzutrittschancen: Hierunter werden Rechtsnormen oder Verwaltungsvorschriften verstanden, die den Marktzutritt oder Parametereinsatz von Unternehmen beschränken und dadurch potentiellen Wettbewerb zugunsten der etablierten Unternehmen verringern²³³ (z.B. Patentschutz), b) strukturelle Marktzutrittsschranken: Sie beruhen auf zutrittsbehindernden Wirkungen, die durch folgende Faktoren hervorgerufen werden können: Ressourcen (Abschreckungswirkung gegenüber potentiellen Wettbewerbern), Marktentwicklung (Marktphase), Transportkosten/ Abnehmernähe, Economies of scale, Economies of scope, technische Marktzutrittsschranken, c) strategische Marktzutrittsschranken: Hier versuchen etablierte Unternehmen durch bewusstes Marktverhalten, Zutrittsschranken aufzubauen. Beispiele hierfür wären langfristige Lieferverträge mit Abnehmern, Ausschließlichkeitsverträge, Industriestandards für komplementäre Güter oder die Schaffung von Nachfragepräferenzen. Zudem können bei ausländischen Märkten weitere Marktzutrittsschranken bestehen, die durch Handelshemmnisse, Sprachbarrieren, Präferenz für inländische Anbieter, Beschaffungsverhalten staatlicher Abnehmer usw. hervorgerufen werden²³⁴.

5.1.4.5 Substitutionswettbewerb

Der preisliche Verhaltensspielraum eines Unternehmen wird auch dadurch eingeschränkt, dass seitens der Konsumenten Ausweichmöglichkeiten auf nicht identische aber funktionell ähnliche Substitutionsprodukte bestehen (z.B. Butter und Margarine). In der fusionsrechtlichen Bewertung hat der Substitutionswettbewerb insofern Bedeutung, als dass es bei einem Zusammenschluss mit einem Substitutionsgüter produzierenden Unternehmen zu einer Verstärkung einer bestehenden marktbeherrschenden Stellung kommen kann²³⁵ und somit Ausweichmöglichkeiten auf der Nachfrageseite geringer werden.

5.1.4.6 Gegengewichtige Marktmacht

Umstritten ist die wettbewerbliche Einordnung der gegengewichtigen Marktmacht²³⁶. Wenn der Zugang zu alternativen Absatz- oder Beschaffungsmärkten durch die Struktur der Marktgegenseite eingeschränkt ist, ist auch die Möglichkeit der Marktgegenseite, auf andere Unternehmen auszuweichen, limitiert. Zu prüfen sind alle wettbewerbli-

²³³ BUNDESKARTELLAMT 2000, Auslegungsgrundsätze, S. 26

²³⁴ BUNDESKARTELLAMT 2000, Auslegungsgrundsätze, S. 31

²³⁵ WuW/E BGH 1536 f. "Erdgas Schwaben" (1978), BKartA Beschluss v. 15.04.1999 „Oberbayrisches Volksblatt/RFR Regionales Fernsehen“, S. 5

chen Reaktionsmöglichkeiten der Marktgegenseite gegenüber dem marktbeherrschenden Unternehmen, wie beispielsweise die Möglichkeit einer Umstellung der Vertriebsstrategie oder einer Erschließung von Absatz- und Bezugsalternativen durch andere unternehmerische Dispositionen²³⁷ (ausführlich in Kapitel 7.2).

5.1.5 Sonderbetrachtung von Oligopolen

Gemäß § 19 Absatz 2 Satz 2 GWB sind zwei oder mehrere Unternehmen marktbeherrschend, soweit zwischen ihnen für eine bestimmte Art von Waren oder gewerblichen Leistungen kein wesentlicher Wettbewerb besteht. Eine Gesamtheit von Unternehmen gilt als marktbeherrschend, wenn sie

1. aus drei oder weniger Unternehmen besteht, die zusammen einen Marktanteil von 50 von Hundert erreichen, oder
2. aus fünf oder weniger Unternehmen besteht, die zusammen einen Marktanteil von zwei Dritteln erreichen,

es sei denn, die Unternehmen weisen nach, dass die Wettbewerbsbedingungen zwischen ihnen wesentlichen Wettbewerb erwarten lassen oder die Gesamtheit der Unternehmen im Verhältnis zu den übrigen Wettbewerbern keine überragende Marktstellung hat.

Wie die aufgeführten Paragraphen verdeutlichen, schenkt der Gesetzgeber den Oligopolisten besondere Beachtung. Oligopole werden per se nicht als schädlich angesehen, vielmehr verfolgt die Fusionskontrollverordnung des GWB einen strukturorientierten Ansatz zur Verhinderung von Gefährdungslagen durch Oligopole²³⁸. Eine Wettbewerbsprüfung erfolgt in dreifacher Hinsicht: a) Der relevante Markt weist Wettbewerbsbedingungen auf, welche den Unternehmen erlauben von Wettbewerbshandlungen abzuweichen, und wettbewerbsbeschränkendes Verhalten begünstigen (Prüfung des Binnenwettbewerbs), b) sofern neben dem Oligopol weitere Unternehmen auf dem Markt tätig sind, besteht zwischen diesen und dem Oligopol kein wesentlicher Wettbewerb, und es kommt zu einer überragenden Marktstellung des Oligopols (Prüfung des Außenwettbewerbs), c) Einsatz der Wettbewerbsparameter zur Erfüllung der Wettbewerbsfunktionen (Wettbewerbsgeschehen).

²³⁶ BUNDESKARTELLAMT 2000, Auslegungsgrundsätze, S. 33

²³⁷ Vgl. BURKHARDT 1995, S. 206

²³⁸ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2000, Auslegungsgrundsätze, S. 43

Die Prüfungskriterien entsprechen im wesentlichen den Kriterien der Einzelmarktherrschaft, dennoch erweist sich eine Beurteilung als außerordentlich schwierig. So ist beispielsweise der Nachweis fehlenden Binnenwettbewerbs beim Erwerb durch einen Oligopolaußenleiter schwer begründbar, wenn vor dem Zusammenschluss erhebliche Investitionen in langfristige Wachstumsstrategien getätigt wurden²³⁹ oder wenn in der Vergangenheit ein Preisverfall zu beobachten war, der zu Marktanteilsrückgängen der Oligopolisten zugunsten der Oligopolaußenleiter führte²⁴⁰. Sobald dagegen im Zeitverlauf ein gleichförmiges Preissetzungsverhalten (Parallelverhalten) nachweisbar ist, entspricht dies keinem wesentlichen Wettbewerb und ein Zusammenschluss ist zu untersagen²⁴¹.

5.1.6 Das Verfahren der Fusionskontrolle

Das Verfahren der Fusionskontrolle wird in den §§ 40 und 41 GWB geregelt und kann in Vor- und Hauptprüfverfahren unterteilt werden (vgl. Abbildung 21). Im Vorprüfverfahren entscheidet das Bundeskartellamt innerhalb eines Monats, ob das Zusammenschlussvorhaben als unbedenklich einzustufen ist und deshalb ohne weiteres freigegeben werden kann oder eine intensive Prüfung notwendig ist, und somit das Hauptprüfverfahren eröffnet wird (§ 40 Abs. 1). In diesem Fall werden die beteiligten Unternehmen durch einen sogenannten „Monatsbrief“ benachrichtigt²⁴². Erst im Hauptprüfverfahren, für das dem Bundeskartellamt höchstens vier Monate seit Eingang der vollständigen Anmeldeunterlagen zur Verfügung stehen (§ 40 Abs. 2 Satz 2 GWB), entscheidet das Amt endgültig über die Freigabe oder Untersagung des Zusammenschlusses²⁴³. Eine Fristverlängerung kann entweder mit Zustimmung der „anmeldenden“ Unternehmen erfolgen oder wenn entgegen dem Vollzugsverbot²⁴⁴ (§ 41 Abs. 1) der Zusammenschluss vorzeitig vollzogen wird. Neben der Alternative, einen Zusammenschluss freizugeben bzw. vollständig zu untersagen, kann das Bundeskartellamt eine Freigabe auch mit Bedingungen und Auflagen versehen. Es darf sich allerdings nur um strukturelle Bedingungen oder Auflagen handeln²⁴⁵. Mögliche Gegenstände von Bedin-

²³⁹ BKartA, Beschluss v. 02.07.1999 „Corning/BICC“, S.17 f.

²⁴⁰ BKartA, Beschluss v. 18.04.2000 „Gemplus/ODS“, S. 13

²⁴¹ Vgl. BOSCH/SCHÜTZ 2000, § 36, Rdnr. 106

²⁴² Vgl. BOSCH/SCHÜTZ 2000, § 40, Rdnr. 1

²⁴³ Vgl. EMMERICH 1999, S. 334

²⁴⁴ Das Bundeskartellamt kann auf Antrag eine Befreiung vom Vollzugsverbot erteilen, wenn wichtige Gründe geltend gemacht werden, insbesondere um schweren Schaden von einem beteiligten Unternehmen oder von Dritten abzuwenden (§ 41 Abs. 2 GWB)

²⁴⁵ Eine detaillierte Darstellung verschafft die Dissertation von UHLIG 1996

gungen oder Auflagen können u.a. die Abgabe von Beteiligungen, die Auflösung von bzw. der Austritt aus wettbewerbsbeschränkenden Vereinbarungen, die Veränderung der Organisation oder der Willensbildung beteiligter Unternehmen sowie Änderungen in der Art und Weise der Ausübung ihrer wirtschaftlichen Tätigkeiten oder aber auch die Aufnahme eines Mitbewerbers bei der Gründung eines Gemeinschaftsunternehmens sein²⁴⁶. Um den Bedenken der Kartellbehörde entgegenzukommen, besteht die Möglichkeit, sogenannte Vorfristzusagen zu gewähren. Als Vorfristzusagen werden Zusagen bezeichnet, die die beteiligten Unternehmen schon während der Prüfungsverfahren zugestehen und deren Erfüllung mithin schon vor dem Zeitpunkt der Bundeskartellamtentscheidung in Kraft tritt. Umstritten sind dagegen die Zulässigkeit von Nachfristzusagen, d.h. von Zusagen, die erst nach Ablauf der verschiedenen Untersagungsfristen (z.B. Veräußerung von Beteiligungen binnen einer Frist von zwei Jahren²⁴⁷) umgesetzt werden²⁴⁸. Bevor ein Zusammenschluss von der Kartellbehörde untersagt bzw. mit Bedingungen oder Auflagen freigegeben wird, werden den Unternehmen Anhörungen zur Gegenargumentation gewährt²⁴⁹.

Gegen Verfügungen des Bundeskartellamtes kann vor dem Oberlandesgericht in Düsseldorf²⁵⁰ Beschwerde eingelegt werden. Gegen die Entscheidung des Oberlandesgerichtes ist Rechtsbeschwerde beim Bundesgerichtshof möglich. Mit der sechsten GWB-Novelle ist außerdem erstmals eine Klage Dritter gegen Freigabeentscheidungen möglich, sobald eine Betroffenheit begründet werden kann²⁵¹.

Eine Entflechtungsregelung kennt das GWB nicht. Anders als im US-Recht kann das Bundeskartellamt somit kein Unternehmen, das durch internes Wachstum eine marktbeherrschende Stellung erlangt hat, entflechten. Ein vollzogener Zusammenschluss, den das Bundeskartellamt untersagt hat oder dessen Freigabe widerrufen wurde, ist aufzulösen (§ 41 Abs. 3 GWB). Insoweit werden durch das Bundeskartellamt die zur Auflösung erforderlichen Maßnahmen angeordnet²⁵².

²⁴⁶ Vgl. EMMERICH 1999, S.341 f.

²⁴⁷ WuW 1997, 883; 1998, 356, 358, 566

²⁴⁸ Vgl. EMMERICH 1999, S. 336

²⁴⁹ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 1999, Tätigkeitsbericht, S. 13

²⁵⁰ Vor dem Umzug von Berlin nach Bonn war das Kammergericht Berlin zuständig

²⁵¹ Begr. zum RegE, BT-Dr. 13/9720, S. 44

²⁵² Vgl. BUNDESKARTELLAMT 1999, Tätigkeitsbericht, S. 16

Abbildung 21: Verfahren der Zusammenschlusskontrolle

Quelle: eigene Darstellung

5.1.7 Ministererlaubnis

Der Bundesminister für Wirtschaft kann auf Antrag einen vom Bundeskartellamt untersagten Zusammenschluss erlauben, wenn im Einzelfall die Wettbewerbsbeschränkung infolge des Zusammenschlusses von gesamtwirtschaftlichen Vorteilen überwogen wird oder der Zusammenschluss durch ein Interesse der Allgemeinheit gerechtfertigt ist²⁵³ (§ 42). Der Minister kann allerdings eine Fusion nur erlauben, wenn sie aus staats-, wirtschafts- oder gesellschaftspolitischen Gründen großen Gewichts gerechtfertigt ist. Diese Gründe müssen konkret nachgewiesen werden. Einzelwirtschaftliche Vorteile des Zusammenschlusses für die beteiligten Unternehmen finden nur dann Berücksichtigung, wenn es sich dabei zugleich um „gesamtwirtschaftliche“ Vorteile handelt, an deren Erzielung ein öffentliches Interesse besteht²⁵⁴. In der Rechtspraxis gab es bislang folgende Beispiele, die gesamtwirtschaftliche Vorteile bzw. Interessen der Allgemeinheit begründeten²⁵⁵:

- Erhaltung des vollen technischen Potentials oder Know-hows, das ohne Zusammenschluss verloren ginge; Erhaltung eines Teams hochspezialisierter Fachkräfte²⁵⁶,

²⁵³ Vgl. MÖSCHEL 1983, S. 567

²⁵⁴ BMWi, WuW/E BWM 149 „Kapal“; WuW/E BWM 213 = Die AG 1993, 238 „Baywa/WLZ“

²⁵⁵ Vgl. BOSCH/SCHÜTZ 2000, § 42, Rdnr. 9

²⁵⁶ BMWi, Verfügung vom 01.08.1977, WuW/E 159 ff., 162/163 „Thyssen/Hüller“

- Beseitigung von Strukturkrisen²⁵⁷,
- Sanierung von Unternehmen, wenn deren Fortbestand im Gemeinwohl liegt²⁵⁸,
- Sicherung, Schaffung oder Zuwachs gesamtwirtschaftlich notwendiger Wirtschaftsbereiche, beispielsweise Energieversorgung²⁵⁹,
- Rationalisierungsvorteile (ausnahmsweise berücksichtigt)²⁶⁰,
- die Stärkung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit²⁶¹,
- die Entlastung öffentlicher Haushalte durch Privatisierung (Subventionsrisiken)²⁶²,
- Sicherung von Arbeitsplätzen²⁶³,
- militärpolitische Gründe²⁶⁴.

Ebenso wie bei der Beurteilung durch das Bundeskartellamt kann das Bundesministerium für Wirtschaft bei Anwendung der Ministererlaubnis den Zusammenschluss mit Auflagen und Bedingungen freigeben²⁶⁵.

5.1.8 Abwägungsklausel

§ 36 Abs. 1 GWB erlaubt Zusammenschlüsse trotz Begründung oder Verstärkung einer marktbeherrschenden Stellung, wenn den beteiligten Unternehmen der Nachweis gelingt, dass mit dem Zusammenschluss Verbesserungen der Wettbewerbsbedingungen verbunden sind, die die Nachteile der Marktbeherrschung nicht nur ausgleichen sondern überkompensieren. Berücksichtigt werden dabei, anders als bei der Anwendung

²⁵⁷ BMWi, Verfügung vom 22.07.1997, WuW/E 225, 226/227 „Kali + Salz/PCS“

²⁵⁸ BMWi, Verfügung vom 17.10.1976, WuW/E 155, 157 „Babcock/Artos“

²⁵⁹ BMWi, Verfügung vom 05.03.1979, WuW/E 165, 171 „VEBA/BP“; BMWi, Verfügung vom 01.02.1974, WuW/E 147 „VEBA/Gelsenberg“; jeweils im Energiebereich; abgelehnt für den genossenschaftlichen Bereich in BMWi, Verfügung vom 16.06.1992, WuW/E 213, 216/217 „BayWa AG/WLZ Raiffeisen AG“

²⁶⁰ BMWi, Verfügung vom 24.01.1990, WuW/E 207, 210 „MAN/Sulzer“; BMWi, Verfügung vom 06.09.1989, WuW/E 191, 198 „Daimler/MBB“

²⁶¹ BMWi, Verfügung vom 06.09.1989, WuW/E 191, 197 „Daimler/MBB“; BMWi, Verfügung vom 09.12.1981, WuW/E 177ff., 179/180 „IBH/Wibau“

²⁶² BMWi, Verfügung vom 06.09.1989, WuW/E 191, 195ff. „Daimler/MBB“

²⁶³ BMWi, Verfügung vom 09.12.1981, WuW/E 177, 180, 182 „IBH/Wibau“; BMWi, Verfügung vom 22.07.1997, WuW/E 225, 228 „Kali + Salz/PCS“

²⁶⁴ BMWi, Verfügung vom 06.09.1989, WuW/E 191 ff., 198, „Daimler/MBB“

²⁶⁵ Vgl. BURKHARDT 1995, S. 217, Rdnr. 608

der Ministererlaubnis, nur Verbesserungen der Wettbewerbsbedingungen; sonstige wirtschaftliche oder allgemeine Interessen sind nicht in Betracht zu ziehen²⁶⁶. Grundsätzlich sind bei der Anwendung der Abwägungsklausel drei Voraussetzungen zu erfüllen: Es sind a) eine vermutliche Verbesserung der Wettbewerbsbedingungen, b) eine Kausalität zwischen den Vorteilen und dem Zusammenschluss und c) ein Überwiegen der Vorteile gegenüber den Nachteilen des Zusammenschlusses nachzuweisen. Besonderes Augenmerk gilt der Auswirkung des Zusammenschlusses auf die Mitbewerber, da die Fusionskontrolle primär die Zielsetzung verfolgt, Märkte offen zu halten und Raum für die Entfaltung von Wettbewerbsprozessen zu schaffen²⁶⁷. Einer Sonderstellung im Wettbewerbsrecht kommt der Sanierungsfunktion zu. Unter Sanierungsfunktion wird die Übernahme eines vor dem finanziellen Zusammenbruch stehenden Unternehmens verstanden²⁶⁸. Auch bei der Sanierungsfunktion müssen die Vorteile gegenüber den mit ihnen verbundenen Nachteilen überwiegen²⁶⁹. Dies ist nur der Fall, wenn bei Zusammenbruch des gefährdeten Unternehmens eine noch schwerwiegendere Verschlechterung der Wettbewerbsbedingungen als infolge der Sanierungsfusion droht oder wenn durch den Zusammenschluss eine größere Zahl selbständiger Unternehmen erhalten werden kann als im Falle einer Untersagung der Fusion²⁷⁰. Die Beurteilungspraxis zeigt dagegen, dass eine Gegenrechnung positiver Effekte kaum stattfindet (vgl. Kapitel 6.2). Begründet wird dies damit, dass, sobald ein Verhaltensspielraum unkontrolliert ist (marktbeherrschende Stellung), die Weitergabe von Vorteilen an die Verbraucher nicht garantiert werden kann²⁷¹.

Es ist in erster Linie dem Ausschuss für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten zu verdanken, dass die Abwägungsklausel (§ 36 Abs. 1) überhaupt in die sechste Novelle des GWB eingefügt wurde²⁷². Folgende Argumente waren zur Begründung angeführt²⁷³: „Im Bereich der landwirtschaftlichen Verarbeitungs- und Vermarktungsunternehmen, z.B. im Molkerei- und Schlachthofsektor, bestehen wettbewerbliche Benachteiligungen. Besonders vor dem Hintergrund einer wachsenden Konzentration auf der Nachfrageseite (Lebensmitteleinzelhandel) müssen auch auf den regional oft sehr begrenzten landwirtschaftlichen Erfassungsmärkten Zusammenschlüsse möglich sein,

²⁶⁶ Vgl. BURKHARDT 1995, S. 207, Rdnr. 581

²⁶⁷ KG, Die AG 1986, 294 (299) „Gruner und Jahr/Zeit; MESTMÄCKER, Pressekonzentration, S. 97 ff.

²⁶⁸ Vgl. EMMERICH 1999, S. 323

²⁶⁹ KG, WuW/E OLG 4379 = Die AG 1990, 163 (167) „Flensburger Zeitungsverlag/SH Landeszeitung“

²⁷⁰ BKartA, WuW/E 1571 (1581f.); Die AG 1977, 165 (168)

²⁷¹ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, Stellungnahme, S. 16 f.

²⁷² Vgl. BOSCH/SCHÜTZ 2000, S. 18, Rdnr. 43

um Wettbewerbsnachteile auf den Absatzmärkten auszugleichen. Bei der Beurteilung der wettbewerblichen Auswirkungen von Zusammenschlüssen sollte den Besonderheiten landwirtschaftlicher Märkte Rechnung getragen und die Veränderung der Wettbewerbsbedingungen gegenüber den Marktpartnern einbezogen werden (...) Dies kann insbesondere auch der Fall sein, wenn der Zusammenschluss zu Verbesserungen auf den Absatzmärkten führt, die die Nachteile in bezug auf die Erfassungsmärkte überwiegen. Dies dürfte insbesondere dann nahe liegen, wenn die betroffenen landwirtschaftlichen Verarbeitungsunternehmen eine nur relativ schwache Marktstellung als Anbieter haben, die entweder die Folge überlegener Marktmacht der nachfragenden Unternehmen des Lebensmitteleinzelhandels oder die Folge eines hohen Konzentrationsgrades konkurrierender Anbieter innerhalb und außerhalb des Geltungsbereiches dieses Gesetzes ist.“

5.1.9 Landwirtschaft als Ausnahmereich

In § 28 ff. GWB schränkt der Gesetzgeber die Anwendung des Kartellrechtes für bestimmte Wirtschaftsbereiche ein. Sonderregelungen gelten für die Landwirtschaft (§ 28), die Kredit- und Versicherungswirtschaft (§ 29), die Urheberrechtsverwertungsgesellschaften (§ 30) und seit der sechsten GWB-Novelle auch für den Sport (§ 31). Die genauen Regelungen für die Landwirtschaft und die Erzeuger- und Verarbeitungsbetriebe landwirtschaftlich erzeugter Produkte (Agrar- und Ernährungswirtschaft im Sinne des EG-Gründungsvertrages Anhang II²⁷⁴) kann dem Paragraphen 28 GWB entnommen werden. Allerdings bezieht sich die Sonderregelung lediglich auf § 1 GWB, also auf das Verbot von Vereinbarungen zwischen miteinander im Wettbewerb stehenden Unternehmen, Beschlüsse von Unternehmensvereinigungen und aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen, die eine Verhinderung, Einschränkung oder Verfälschung des Wettbewerbs bezwecken oder bewirken. Eine explizite Ausnahmeregelung im Anwendungsbereich der Zusammenschlusskontrolle gibt es nicht. Unternehmen der Agrar- und Ernährungswirtschaft genießen somit keinen Sonderstatus, können aber im Zuge der Ministererlaubnis und der Abwägungsklausel eventuell Argumente vortragen, die auf ein übergeordnetes Interesse der Allgemeinheit (z.B. Sicherung von Arbeitskräften in ländlichen Regionen, Sicherung der Ernährung...) abstellen.

²⁷³ Vgl. WuW-Sonderheft 1998, S. 139 f.

²⁷⁴ In der Fassung des Vertrages von Amsterdam im Anhang zu entnehmen

5.2 Das europäische Wettbewerbsrecht

Die Basis des europäischen Wettbewerbsrechts bilden die Artikel 81 und 82 des EG-Vertrages. Artikel 81 beschreibt das Verbot von Kartellen: „Mit dem gemeinsamen Markt unvereinbar und verboten sind alle Vereinbarungen zwischen Unternehmen, Beschlüsse von Unternehmensvereinigungen und aufeinander abgestimmte Verhaltensweisen, welche den Handel zwischen Mitgliedstaaten zu beeinträchtigen geeignet sind und eine Verhinderung, Einschränkung oder Verfälschung des Wettbewerbs innerhalb des Gemeinsamen Marktes bezwecken oder bewirken.“ In Artikel 82 wird das Verbot des Missbrauchs einer marktbeherrschenden Stellung konkretisiert: „Mit dem Gemeinsamen Markt unvereinbar und verboten ist die missbräuchliche Ausnutzung einer beherrschenden Stellung auf dem Gemeinsamen Markt oder auf einem wesentlichen Teil desselben durch ein oder mehrere Unternehmen, soweit dies dazu führen kann, den Handel zwischen Mitgliedstaaten zu beeinträchtigen“²⁷⁵. Eine Fusionskontrolle war im europäischen Recht ursprünglich nicht vorgesehen²⁷⁶. Der Europäische Gerichtshof erklärte jedoch in der Entscheidung „Continental Can“²⁷⁷, dass auch ein Zusammenschluss als Missbrauch einer marktbeherrschenden Stellung im Sinne von Art. 82 EGV angesehen werden könne. Dies wäre der Fall, wenn eine bereits vorhandene marktbeherrschende Stellung durch einen Zusammenschluss derart verstärkt wird, dass der Restwettbewerb für die betreffenden Waren in einem wesentlichen Teil des gemeinsamen Marktes praktisch ausgeschaltet wird²⁷⁸. Dieses Urteil stellte den Anknüpfungspunkt für die Schaffung einer Fusionskontrolle dar, die die Kommission bereits 1973 erarbeitete. Allerdings wurde der Rechtsakt zur Fusionskontrolle erst am 29.12.1989 vom Europäischen Ministerrat verabschiedet²⁷⁹.

Wie bereits beim deutschen Wettbewerbsrecht beschrieben, stand im Zuge der sechsten GWB-Novelle die Harmonisierung mit dem europäischen Recht im Vordergrund. Die Zusammenschlusskontrolle des GWB sowie die europäische Fusionskontrolle stellen daher keine konkurrierenden oder voneinander unabhängigen Gesetzesnormen dar, sondern sind als miteinander ergänzende Vorschriften zu betrachten, die je nach Ausprägung des jeweiligen Zusammenschlusses ihre Anwendung finden²⁸⁰. Ein wesentlicher Unterschied findet sich jedoch in der institutionellen Ausgestaltung beider

²⁷⁵ Sogenannte Zwischenstaatlichkeitsklausel

²⁷⁶ Vgl. SCHMIDT/SCHMIDT 1997, S. 63

²⁷⁷ JuS 1973, 508 Nr. 1 „Continental Can“

²⁷⁸ Vgl. SCHMIDT 1999, S. 232

²⁷⁹ Verordnung Nr. 4046/89

²⁸⁰ In der ursprünglichen Fassung des EWG-Vertrages wurde von der Zweischrankentheorie ausgegangen, wonach ein Zusammenschluss nach europäischem und nationalem Recht geprüft wird und sich das jeweils strengere Recht durchsetzt. Heute dagegen überwiegt das sogenannte Subsidiaritätsprinzip, nach

sentlicher Unterschied findet sich jedoch in der institutionellen Ausgestaltung beider Rechtssysteme²⁸¹. So wird das Kartellrecht auf Bundesebene durch eine selbständige Behörde angewendet, während auf EU-Ebene eine Anwendung durch die Europäische Kommission stattfindet, die als ein politisches Organ auch für andere politische und ökonomische Entscheidungen zuständig ist²⁸².

5.2.1 Anwendungsbereich der EU-Fusionskontrolle

In die Zuständigkeit der EU-Kommission fallen alle Zusammenschlüsse von sogenannter „gemeinschaftsweiter Bedeutung“. Gemeinschaftsweite Bedeutung hat ein Zusammenschluss, wenn folgende Umsatzkriterien erfüllt sind (Art. 1 Abs. 2 a und b EG-Fusionskontrollverordnung):

- Alle am Zusammenschluss beteiligten Unternehmen haben zusammen einen weltweiten Gesamtumsatz von mehr als 5 Milliarden Euro, und
- von mindestens zwei der beteiligten Unternehmen wird ein gemeinschaftsweiter (EU-)Umsatz von jeweils mehr als 250 Millionen Euro erzielt; oder
- alle am Zusammenschluss beteiligten Unternehmen erwirtschaften zusammen einen weltweiten Gesamtumsatz von mehr als 2,5 Milliarden Euro, und
- von mindestens zwei der beteiligten Unternehmen wird ein gemeinschaftsweiter Umsatz von jeweils mehr als 100 Millionen Euro erzielt, und
- alle am Zusammenschluss beteiligten Unternehmen haben zusammen in mindestens drei Mitgliedstaaten einen Gesamtumsatz von mehr als 100 Millionen Euro erzielt und
- von mindestens zwei der beteiligten Unternehmen wird in jedem dieser drei Mitgliedsstaaten ein Umsatz von jeweils mehr als 25 Millionen Euro erzielt.

Eingeschränkt wird die Zuständigkeit der EU-Kommission durch die sogenannte Zwei-Drittel-Klausel (Art. 1 Abs. 2 und 3). Danach ist auch bei Überschreiten der oben ge-

dem die Normen und Kompetenzen der unterschiedlichen Entscheidungsebenen aufeinander abgestimmt sind (one-stop-shop-Prinzip).

²⁸¹ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2000, Auslegungsgrundsätze, S. 26

²⁸² Kritisiert u.a. in SCHMIDT/SCHMIDT 1997, S. 121

nannten Schwellenwerte keine Zuständigkeit der EU-Kommission gegeben, sobald jeweils mehr als 2/3 des gemeinschaftsweiten (nicht weltweiten!) Umsatzes in einem Mitgliedsstaat erwirtschaftet wird. Mit dieser Klausel wird das Ziel verfolgt, dass Zusammenschlüsse, die sich überwiegend in einem Mitgliedsstaat auswirken, in der Zuständigkeit der nationalen Behörde verbleiben²⁸³.

5.2.2 Zusammenschlusstatbestand

Eine weitere Differenz zwischen dem europäischen und dem deutschen Zusammenschlussbegriff besteht darin, dass die Anwendung bei Minderheitsbeteiligungen in der EG-FKVO generell nicht geklärt ist²⁸⁴. Nach Art. 3 Abs. 1 und 2 EG-FKVO wird ein Zusammenschluss dadurch bewirkt, dass

- zwei oder mehr bisher unabhängige Unternehmen fusionieren oder dass
- eine oder mehrere Personen, die bereits mindestens ein Unternehmen kontrollieren, oder ein oder mehrere Unternehmen durch den Erwerb von Anteilsrechten oder Vermögenswerten, durch Vertrag oder in sonstiger Weise die unmittelbare oder mittelbare Kontrolle über die Gesamtheit oder über Teile eines oder mehrerer anderer Unternehmen erwerben oder dass
- ein Gemeinschaftsunternehmen gegründet wird, das dauerhaft alle Funktionen einer selbständigen Einheit erfüllt.

Maßgeblich ist also das Kriterium Kontrolle über andere Unternehmen mit der Option, einen bestimmten Einfluss auszuüben²⁸⁵.

5.2.3 Eingriffskriterium

Ebenso wie in der deutschen Zusammenschlusskontrolle kann die Kartellbehörde im EG-Recht einen Zusammenschluss untersagen bzw. mit Auflagen freigeben, sobald eine Marktbeherrschung festgestellt wird. In der Rechtssache „United Brands“ definierte der Europäische Gerichtshof (EuGH) eine marktbeherrschende Stellung als „wirtschaftliche Machtstellung eines Unternehmens (...), die dieses in die Lage versetzt, die Aufrechterhaltung eines wirksamen Wettbewerbs auf dem relevanten Markt zu verhindern, indem sie ihm die Möglichkeit verschafft, sich seinen Wettbewerbern, seinen

²⁸³ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 1998, EG-Fusionskontrolle, S. 2

²⁸⁴ Vgl. BOSCH/SCHÜTZ 2000, Einführg, Rdnr. 55 ff.

²⁸⁵ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 1998, EG-Fusionskontrolle, S. 3

Abnehmern und schließlich den Verbrauchern gegenüber in einem nennenswerten Umfang unabhängig zu verhalten“²⁸⁶. Die Eingriffsschwelle des Art. 82 EGV²⁸⁷ setzt dort an, wo Unternehmen in der Lage sind, sich unabhängig vom Wettbewerb zu verhalten oder die Wettbewerbsbedingungen zu kontrollieren. Wesentlicher Wettbewerb widerspricht ähnlich wie im deutschen Recht nicht zwingend dem Vorliegen einer marktbeherrschenden Stellung²⁸⁸. Prinzipiell werden von der Europäische-Kommission folgende Prüfungskriterien herangezogen, um das Vorliegen einer marktbeherrschenden Stellung zu beurteilen²⁸⁹:

- Marktstellung der fusionierten Unternehmen (Marktanteile, Finanzstärke, Entwicklungen, Vertriebsnetz etc.),
- Marktstärke der verbleibenden Unternehmen (Marktanteile, Finanzstärke, Kapazitäten etc.),
- Struktur der Nachfrageseite (Stärke der Verhandlungsposition der Nachfrager),
- Höhe der Marktschranken (potentieller Wettbewerb).

Darüber hinaus berücksichtigt der Gesetzgeber explizit das Kriterium „technischer und wirtschaftlicher Fortschritt“ (Art. 2 Abs. 1 Buchstabe b FKVO), welches jedoch von der Rechtsprechung generell in Frage gestellt wurde²⁹⁰.

5.2.4 Der relevante Markt in der europäischen Fusionskontrolle

Um eine Marktbeherrschung festzustellen, ist es notwendig, den relevanten Markt abzugrenzen. Dabei impliziert die Bestimmung des relevanten Marktes schon eine Aussage über den Wettbewerb auf diesem Markt, da die Größe der Marktanteile abhängig von der „Weite“ der getroffenen Marktabgrenzung ist²⁹¹. Die Europäische-Kommission bedient sich dabei ähnlich wie das Bundeskartellamt dem Bedarfsmarktkonzept²⁹²,

²⁸⁶ EuGH 14.02.1978, Slg. 1978, 207, 286 Tz. 63 und 66 „United Brands“

²⁸⁷ EGV = Vertrag zur Gründung der Europäischen Gemeinschaft – Konsolidierte Fassung mit den Änderungen durch den Vertrag von Amsterdam vom 2.10.1997

²⁸⁸ EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Entscheidung vom 22.09.1999 „Airtours/First Choice“, Abl. EG 2000, L 93/1, Rdnr. 128 ff.

²⁸⁹ In Anlehnung an SCHMIDT/SCHMIDT 1997, S. 90

²⁹⁰ EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Entscheidung vom 19.07.1995 „Nordic Satellite Distribution“, Abl. 1996, L53/20

²⁹¹ Vgl. KOTTMANN 2000, S. 15

²⁹² Einen Überblick über verschiedene Konzepte vermittelt SCHMIDT 1996, S.46 ff.

wobei aktueller, potentieller und Substitutionswettbewerb sowohl der Nachfrager als auch der Anbieter berücksichtigt wird. Die räumliche Abgrenzung des relevanten Marktes (Begriff: „räumlicher Referenzmarkt“) wird nach Art. 9 Abs. 7 FKVO folgendermaßen definiert: „Der räumliche Referenzmarkt besteht aus einem Gebiet, auf dem die betroffenen Unternehmen als Anbieter oder Nachfrager von Waren oder Dienstleistungen auftreten, in dem die Wettbewerbsbedingungen hinreichend homogen sind und das sich von den benachbarten Gebieten unterscheidet. Bei der Beurteilung ist besonders auf das Vorhandensein von Zugangsschranken, Verbrauchergewohnheiten sowie auf das Bestehen erheblicher Unterschiede bei den Marktanteilen der Unternehmen oder nennenswerter Preisunterschiede zwischen dem betreffenden Gebiet und den benachbarten Gebieten abzustellen“.

Der im Rahmen der FKVO geprägte Begriff des räumlichen Referenzmarktes beinhaltet keinen grundsätzlichen neuen Ansatz bei der Bestimmung relevanter Märkte. Es handelt sich vielmehr um eine Zusammenführung der im deutschen und US-amerikanischen Kartellrecht entwickelten wettbewerbspolitischen Ansätze zur Markt-abgrenzung²⁹³.

Die Abgrenzung des relevanten Marktes darf keinesfalls unterschätzt werden. Nach der Entscheidungspraxis der Europäischen-Kommission wird ein Zusammenschluss als bedenklich eingestuft, sobald der Marktanteil auf dem relevanten Markt die 25 % Anteilsgrenze überschreitet. Wie bereits erwähnt, führt nicht allein dieses Kriterium zu einer Begründung einer marktbeherrschenden Stellung, dennoch werden solche Zusammenschlüsse besonders kritisch geprüft und erfordern eine detaillierte Rechtfertigung seitens der fusionswilligen Unternehmen²⁹⁴.

5.2.5 Das Verfahren der europäischen Fusionskontrolle

Unternehmenszusammenschlüsse, die in den Anwendungsbereich der europäischen Fusionskontrolle fallen, sind anmeldepflichtig. Das Verfahren gliedert sich in mehrere Schritte (vgl. Abbildung 22). Zunächst einmal erfolgt die Kontaktaufnahme mit zuständigen Mitarbeitern der „Task Force - Fusionskontrolle“ in der Generaldirektion Wettbewerb der Europäischen Kommission. Bei dieser Voranmeldung kann zunächst geklärt werden, ob der geplante Zusammenschluss unter dem europäischen Wettbewerbsrecht erfasst wird, bzw. welche Schwierigkeiten ins Kalkül gezogen werden müs-

²⁹³ Vgl. KOTTMANN 2000, S. 95

²⁹⁴ Eine detaillierte Analyse über die Auslegung einer marktbeherrschenden Stellung nach der VO Nr. 4064/89 verschafft KNITTEL 1999

sen²⁹⁵. Erfolgt die endgültige Anmeldung, so tritt das Verfahren in die sogenannte erste Phase (Vorverfahren). Innerhalb von vier Wochen²⁹⁶ entscheidet die Kommission, ob das Zusammenschlussvorhaben in den Anwendungsbereich der Fusionskontrollverordnung fällt, das Vorhaben Anlass zu ernsthaften Bedenken hinsichtlich seiner Vereinbarkeit mit dem Gemeinsamen Markt gibt²⁹⁷ oder ob der Zusammenschluss ohne weitere Nachprüfungen und Auflagen freizugeben ist. Entscheidet die Kommission nicht innerhalb dieser Frist, gilt das Vorhaben als genehmigt. Bei ernsthaften Bedenken seitens der Kommission wird das Hauptverfahren (zweite Phase) eingeleitet. Innerhalb von vier Monaten erklärt die Kommission, ob der Zusammenschluss für vereinbar, für unvereinbar oder vereinbar mit bestimmten Bedingungen und Auflagen gilt²⁹⁸, wobei innerhalb der ersten drei Monate Unternehmen Verpflichtungen²⁹⁹ anbieten können, um gegebenenfalls die Zulässigkeit des Vorhabens sicherzustellen. Vor der endgültigen Entscheidung ist den Beteiligten zusätzlich Akteneinsicht und eine mündliche Anhörung zu gewähren. Wird auch hier nicht innerhalb der Frist entschieden, gilt der Zusammenschluss als freigegeben. Eine Klage der Beteiligten oder auch Dritter (Konkurrentenklage) kann vor dem Europäischen Gerichtshof bzw. dem Gericht erster Instanz erhoben werden³⁰⁰.

²⁹⁵ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 1999, Inlandsauswirkung, S. 13

²⁹⁶ Frist kann auf sechs Wochen verlängert werden, falls Unternehmen Zugeständnisse anbieten oder ein Mitgliedsstaat eine Verweisung auf eine nationale Behörde beantragt.

²⁹⁷ In diesem Falle wird die zweite Phase (Hauptverfahren) eingeleitet.

²⁹⁸ Vgl. FKVO Art. 10

²⁹⁹ Einteilung in: a) Veräußerungszusagen: WuW/E EU 103 „Nestlé/Perrier“, b) Marktoffnungszusagen: WuW/E EV 1616 „Alcatel/Telettra“ oder c) Entflechtungszusagen: WuW/E EU-V 64 „Anglo American/Lanrho“

³⁰⁰ Vgl. EMMERICH 1999, S. 493

Abbildung 22: Übersicht über das EG- Fusionskontrollverfahren

Quelle: DRAUZ/SCHRÖDER 1992, S. 114

5.2.6 Sonstige Anmerkungen zum europäischen Wettbewerbsrecht

Landwirtschaftliche Betriebe sowie ihr vor- und nachgelagerter Bereich gelten im EG-Wettbewerbsrecht als Ausnahmereich³⁰¹. Art. 42 EGV besagt, dass die Wettbewerbsregeln des EU-Rechtes auf die Produktion und Vermarktung landwirtschaftlicher Erzeugnisse³⁰² nur insoweit anwendbar sind, als dass die Ziele zur Verwirklichung der gemeinsamen Agrarpolitik (Art. 39 EGV) nicht behindert werden. Wettbewerbsbeschränkungen, die, wie z.B. nationale Absatzsyndikate für Milch oder Liefervorrechte für nationale Erzeugerbetriebe, den Rahmenverträgen mit den Verarbeiterbetrieben den Zwecken der gemeinsamen Agrarpolitik direkt zuwiderlaufen, bleiben daher (Ver-

³⁰¹ Vgl. WINKLER 1997, 2159 ff.

³⁰² Alle Erzeugnisse, die in der VO 26/62 Anhang II ausdrücklich erwähnt sind.

stoß gegen Art. 81) verboten³⁰³. Die europäische Fusionskontrolle kennt ebenso wie die deutsche Zusammenschlusskontrolle keine Bereichsausnahme für die Agrar- und Ernährungswirtschaft.

Eine weitere Gemeinsamkeit zwischen dem deutschen und europäischen Recht besteht darin, dass beide Gesetzesnormen eine Abwägungsklausel enthalten³⁰⁴. Zwar ist im europäischen Recht die Abwägungsklausel weit unschärfer konkretisiert, dennoch findet nach Art. 2 Abs. 1 b eine gewisse Abwägung statt, und auch die Rechtsprechung berücksichtigt eine mögliche Abwägung der Vor- und Nachteile eines Zusammenschlusses³⁰⁵.

Eine Ministererlaubnis (vgl. § 42 GWB) kennt das europäische Wettbewerbsrecht nicht. Dennoch steht die Beurteilung von Zusammenschlussvorhaben im Spannungsfeld zwischen Industrie- und Wettbewerbspolitik. So wurden in einigen Fällen Unternehmenszusammenschlüsse trotz erheblich wettbewerbspolitischer Bedenken aufgrund politischer Einflussnahme genehmigt³⁰⁶. Beispielsweise intervenierte Bundeswirtschaftsminister Rexrodt im Fall Mercedes-Benz/Kässbohrer³⁰⁷ aus arbeitsmarkt- und regionalpolitischen Gründen, da die Kommission ursprünglich drohte, den Zusammenschluss der Überlandbushersteller (75 % Marktanteil in Deutschland) zu untersagen. Letztendlich genehmigte die Kommission die Fusion ohne weitere Auflagen mit dem Verweis auf die Relativierung der hohen Marktanteile durch potentiellen Wettbewerb³⁰⁸.

Abschließend sei die Möglichkeit einer Entflechtung von marktbeherrschenden Unternehmen erwähnt. Auch in diesem Punkt harmonisiert das europäische mit dem deutschen Recht. Eine Auflösung von Unternehmenszusammenschlüssen ist nur dann rechtmäßig, sobald ein Zusammenschluss ohne die Zustimmung der Kommission vollzogen wurde³⁰⁹ (Art. 8 Abs. 2 FKVO). Ein wesentlicher Unterschied zum US-amerikanischen Wettbewerbsrecht besteht darin, dass in den USA darüber hinaus die Möglichkeit besteht, bereits in der Vergangenheit vollzogene Fusionen wieder rückgängig zu machen. Beispielsweise wurde im Jahr 1982 das Monopol der Telefongesell-

³⁰³ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Entscheidung v. 07.12.1984, Abl. 1985 Nr. L 35/35; v. 26.11.1986, Abl. Nr. L 348/50; v. 18.12.1989, Abl. Nr. L 31/32 „Zuckerrüben“; v. 30.07.1992, Abl. Nr. L 246/37

³⁰⁴ Vgl. BOSCH/SCHÜTZ 2000, Einführung, Rdnr. 43

³⁰⁵ Vgl. FLEISCHER/KÖRBER 2001, S. 10 ff.

³⁰⁶ Vgl. SCHMIDT/SCHMIDT 1997, S. 115

³⁰⁷ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION 1995, Abl. L 211, S. 1 ff

³⁰⁸ Vgl. SCHMIDT/SCHMIDT 1997, S. 116

³⁰⁹ Präventive Fusionskontrolle

schaft AT&T in den USA von den Wettbewerbsbehörden zerschlagen³¹⁰. Eine solche Regelung existiert weder im europäischen noch im deutschen Wettbewerbsrecht.

5.2.7 Vergleich, Entwicklung und Ausblick

5.2.7.1 Vergleich der Untersagungskriterien

Die Voraussetzungen für die Untersagung von Unternehmenszusammenschlüssen sind nur in wenigen Rechtsordnungen vollkommen identisch. Grundsätzlich lassen sich jedoch zwei Gruppen von Untersagungskriterien unterscheiden: Die meisten Mitgliedsstaaten der Europäischen Union wie auch die Europäische Kommission selbst stellen bei der Beurteilung eines Zusammenschlusses darauf ab, ob dieser zur Begründung oder Verstärkung einer marktbeherrschenden Stellung (MB) führt. Demgegenüber sind gemäß den Vorschriften aus den USA, Kanada sowie Australien solche Fusionen zu untersagen, die zu einem „substantial lessening of competition“ (SLC) – also zu einer wesentlichen Reduzierung des Wettbewerbs – führen³¹¹. Trotz formalrechtlicher Unterschiede in der Begrifflichkeit und der Vorgehensweise verschiedener Wettbewerbsordnungen kommen die Wettbewerbsbehörden in den meisten Fällen zu dem gleichen Urteil³¹². Unterschiede in den Rechtsprechungen werden auf Differenzen wettbewerbspolitischer Leitbilder, unterschiedliche Informationen oder industriepolitische übergeordnete Interessen begründet³¹³. In der folgenden Abbildung (Tabelle 16) soll dennoch ein grober Vergleich der deutschen, europäischen und US-amerikanischen Fusionskontrolle vorgenommen werden³¹⁴.

³¹⁰ Vgl. SCHMIDT 1999, S. 249

³¹¹ Für einen detaillierten Vergleich s.: BUNDESKARTELLAMT 2001

³¹² Besondere Aufmerksamkeit erlangte der geplante Unternehmenszusammenschluss von General Electric und Honeywell (2001) in den USA, wobei die Europäische Kommission im Gegensatz zu den US-amerikanischen Behörden für eine Untersagung des Zusammenschlusses plädierte.

³¹³ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2001, S. 36 ff.

Tabelle 16: Beurteilungskriterien in der Fusionskontrolle (nach Maßgabe der gesetzlichen Grundlagen)

	Deutschland	Europäische Union	USA
Untersagungskriterium	Zusammenschluss, von dem zu erwarten ist, dass er eine marktbeherrschende Stellung begründet oder verstärkt	Zusammenschlüsse, die eine beherrschende Stellung begründen oder verstärken, durch die wirksamer Wettbewerb (...) erheblich behindert würde	No person shall (...) where (...) the effect of such acquisition may be substantially to lessen competition, or to tend to create a monopoly
Marktanteil der beteiligten Unternehmen /Quantitative Vermutungsschwellen	MB-Vermutung: $\geq 30\%$ Oligopolvermutung: $CR_3 \geq 50\%$ $CR_5 \geq 67\%$	Marktstellung (...) der beteiligten Unternehmen Wettbewerbsbehinderung unwahrscheinlich: $\leq 25\%$	Vermutung nachteiliger Wirkung: $\geq 35\%$ Falls Alternativen für wesentlichen Teil der Verbraucher unzureichend SLC-Vermutung: $HHI > 1000 (+ > 100)$ oder $HHI > 1800 (+ > 50)$
Marktstruktur/ Marktkonzentration	Oligopolvermutung: $CR_3 \geq 50\%$ $CR_5 \geq 67\%$ Abstände und Verteilung der Marktanteile	Struktur aller betroffenen Märkte	SLC-Vermutung $HHI > 1000 (+ > 100)$ oder $HHI > 1800 (+ > 50)$ ³¹⁵
Tatsächlicher oder potentieller Wettbewerb	Tatsächlicher oder potentieller Wettbewerb durch innerhalb oder außerhalb des Geltungsbereichs (...) ansässige Unternehmen Wettbewerb durch Randsubstitution	Tatsächlicher oder potentieller Wettbewerb durch innerhalb oder außerhalb der Gemeinschaft ansässige Unternehmen	Verbindlicher Marktzutritt (= Neuer Wettbewerb, der den Aufwand bedeutsamer „sunk costs“ des Marktzu- und -austritts erfordert)
Marktzutritts-schranken	Rechtliche und tatsächliche Schranken für den Marktzutritt anderer Unternehmen	Rechtliche oder tatsächliche Marktzutritts-schranken	Rechtzeitigkeit, Wahrscheinlichkeit und Hinlänglichkeit des Marktzutritts
Entwicklung des Marktes	Marktphase (Wachstum, Innovationstempo, Veränderung der Wettbewerbsbedingungen)	Entwicklung des Angebots und der Nachfrage	Veränderung der Marktbedingungen (neue Technologien, Entwicklung der Marktanteile)
Ausweichmöglichkeiten und Interessen der Marktgegenseite	Möglichkeit der Marktgegenseite, auf andere Unternehmen auszuweichen	Wahlmöglichkeiten der Lieferanten und Abnehmer Interessen der Zwischen- und Endverbraucher	Grad der Substituierbarkeit mit Produkten/Gebieten außerhalb des relevanten Marktes

³¹⁴ Entnommen aus BUNDESKARTELLAMT 2001

³¹⁵ Die Richtlinien unterscheiden zwischen Märkten, die nach dem Zusammenschluss unkonzentriert sind ($HHI < 1000$), mäßig konzentrierten ($HHI 1000 - 1800$) und hochgradig konzentrierten ($HHI > 1800$) Märkten. Betrifft das Vorhaben nach dem Zusammenschluss mäßig konzentrierte Märkte, so können den Richtlinien zufolge schwerwiegende Wettbewerbsbedenken auftreten, wenn der Zusammenschluss einen Anstieg des HHI um mehr als 100 Punkte bewirkt. Auf hochgradig konzentrierten Märkten genügt bereits ein Anstieg um 50 Punkte.

Tabelle 16 (Fortsetzung)

	Deutschland	Europäische Union	USA
Weitere wettbewerbliche Faktoren	<p>Finanzkraft bzw. überlegene Ressourcen</p> <p>Zugang zu den Beschaffungs- oder Absatzmärkten (vertikale Integration, Sortiment)</p> <p>Gegengewichtige Marktmacht</p> <p>Verflechtung mit anderen Unternehmen</p> <p>Umstellungsflexibilität</p> <p>Abwägungsklausel</p> <p>...</p>	<p>Wirtschaftliche Macht und Finanzkraft</p> <p>Zugang zu Beschaffungs- und Absatzmärkten</p>	<p>Wahrscheinlichkeit abgestimmten Verhaltens (Verfügbarkeit von Informationen, Produktheterogenität, Preissetzungs- und Marketingpraktiken, Transaktionsfrequenz)</p> <p>Wahrscheinlichkeit einseitiger Maßnahmen (insbesondere Preiserhöhungsspielraum)</p> <p>...</p>
Sonstige Faktoren	<p>Kausalität/ Sanierungsfunktion</p> <p>Möglichkeit der Ministererlaubnis bei überwiegenden gesamtwirtschaftlichen Vorteilen bzw. einem überragenden Interesse der Allgemeinheit</p>	<p>Entwicklung des technischen und wirtschaftlichen Fortschritts sofern diese dem Verbraucher dient und den Wettbewerb nicht behindert</p> <p>Kausalität/ Sanierungsfunktion</p>	<p>Erkennbare Effizienzen, die die Wettbewerbsbeschränkung des Zusammenschlusses aufwiegen</p> <p>Failing firm defense</p>

Anm.: D: Vgl. §§ 19, 36 GWB, Auslegungsgrundsätze Bundeskartellamt; EU: Vgl. Artikel 2 FKVO und Erwägungsgrund 15 FKVO; USA: Vgl. Section 7 Clayton Act sowie Horizontal Merger Guidelines (US), Abschnitte 1-3

Quelle: Bundeskartellamt 2001

5.2.7.2 Entwicklung und Ausblick

Die Bemühungen um Rechtsangleichung außerhalb der EU/EWR oder Schaffung vergleichbarer regionaler Organisationen bis hin zum Weltkartellrecht mit einer Weltfusionskontrolle befinden sich noch im Anfangsstadium³¹⁶. Dabei steht ein einheitliches materielles Recht noch gar nicht zur Diskussion, vielmehr geht es um verfahrensrechtliche oder institutionelle Regelungen³¹⁷, wie beispielsweise den Austausch von Informationen. Aufgrund der zunehmenden Zahl globaler Fusionen ist daher besonders erfreulich, dass bereits seit 1991 ein intensiver Kontakt zwischen der Europäischen Kommission und den USA (Federal Trade Commission) besteht, so dass im Bereich der transatlantischen Zusammenarbeit Abstimmung erreicht werden kann³¹⁸. Ähnliche Verhandlungen werden seit 1999 mit Kanada geführt. Weitere Arbeitsgruppen bzw. intensive Kooperationen bestehen mit der WTO (World Trade Organization), der OECD (Organization of Economic Cooperation and Development) sowie der UNCTAD (United

³¹⁶ Vgl. BOSCH/SCHÜTZ 2000, S. 48

³¹⁷ Vgl. EU-KOMMISSION 1999, Wettbewerbspolitik, S.101 ff.

³¹⁸ Vgl. EU-KOMMISSION 1999, Wettbewerbspolitik, S. 105; zum Einfluss des US-Rechtes auf das EU-Recht vgl.: FLEISCHER/KÖRBER 2001 in WuW 2001, S. 6 ff.

Nations Conference on Trade and Development). Dabei steht allerdings zunächst die allgemeine Wettbewerbspolitik im Vordergrund. Der Schwerpunkt der WTO-Übereinkommen liegt im Abbau bzw. in der Angleichung staatlicher Beihilfen³¹⁹. Die OECD beschäftigt sich neben der Ausrichtung einer zukünftigen Wettbewerbspolitik³²⁰ mit der Etablierung von Wettbewerbsnormen, die zum Teil in Entwicklungsländern erst erschaffen werden müssen³²¹. Die UNCTAD, als Vertretung der Vereinten Nationen, übt dagegen eine wettbewerbsüberwachende Funktion aus. So beobachtet und kontrolliert die UNCTAD beispielsweise das faire Funktionieren von Märkten, den Zugang zu Ressourcen oder die Entwicklung von Korruption³²².

Innerhalb der Europäischen Union steht die Harmonisierung mit den nationalen Rechten weiterhin im Vordergrund. Aktuell wird in dem Grünbuch³²³ der Kommission über die Anrechnung positiver Effekte (Abwägungsklausel), eine Änderung der Schwellenwerte bzw. die Zuweisung an nationale Wettbewerbsbehörden diskutiert, um die Kommission aufgrund der zunehmenden Anzahl der zu beurteilenden Fälle arbeits-technisch zu entlasten³²⁴. Einen weiteren Schwerpunkt stellt die anstehende Integration der EU-Beitrittskandidaten dar. Überdies arbeitet die Kommission intensiv daran, die Wettbewerbspolitik transparenter und anwendungsfreundlicher zu gestalten, damit ein Entscheidungsprozess „bürger näher“ vermittelt werden kann³²⁵.

5.3 Zusammenfassung der Rechtsmaterie

Grundsätzlich sind Unternehmenszusammenschlüsse in Deutschland erlaubt. Erst beim Überschreiten bestimmter Umsatzgrenzen greift die Fusionskontrolle bzw. bei Erreichen eines kritischen Ausmaßes der Wettbewerbsbeschränkungen (Marktbeherrschung) das Verbot des Bundeskartellamts ein. Unterschieden wird zwischen horizontalen, vertikalen und konglomeraten Unternehmenszusammenschlüssen. Die Prüfung der Zusammenschlüsse findet Anwendung, sofern weltweit ein Umsatzerlös von mehr

³¹⁹ EU-KOMMISSION 1999, Wettbewerbspolitik, S. 108

³²⁰ OECD 1999, Trade and Competition Policies; Policies for Tomorrow

³²¹ OECD 1999, A Framework for the Design and Implementation of Competition Law and Policy

³²² Vgl. dazu internet: www.unctad.org/competition

³²³ Grünbuch = Zur Diskussion stehender Vorschlag

³²⁴ Vgl. EU-KOMMISSION 1999, Wettbewerbspolitik, S. 5

³²⁵ Vgl. EU-KOMMISSION 1999, Wettbewerbspolitik, S. 5

als 500 Mio. Euro vorliegt und mindestens ein beteiligtes Unternehmen im Inland Jahresumsatzerlöse von mehr als 25 Mio. Euro erzielt. Sobald die Umsatzerlösschwelle von fünf Mrd. Euro überschritten wird oder gemeinschaftsweite Bedeutung vorliegt, ist die Europäische Kommission exklusiv für die Prüfung des Zusammenschlussvorhabens zuständig. Hierdurch soll im wesentlichen sichergestellt werden, dass Zusammenschlüsse von Unternehmen mit hohen Umsätzen von der europäischen Fusionskontrolle erfasst werden. Zusammenschlüsse von Unternehmen, die insgesamt weniger als 500 Mio. Euro Umsatz erzielen, unterliegen in Deutschland keiner Fusionskontrolle.

Das Bundeskartellamt untersagt einen Zusammenschluss, von dem zu erwarten ist, dass er eine marktbeherrschende Stellung begründet oder verstärkt, es sei denn, die beteiligten Unternehmen weisen nach, dass durch den Zusammenschluss auch Verbesserungen der Wettbewerbsbedingungen eintreten und dass diese Verbesserungen die Nachteile der Marktbeherrschung überkompensieren. Voraussetzung für die Feststellung von Marktbeherrschung ist die Abgrenzung des für die Beurteilung des Zusammenschlusses relevanten Marktes in sachlicher und räumlicher, mitunter auch zeitlicher Hinsicht.

Die deutsche Fusionskontrolle basiert nicht auf einem bestimmten Theorieansatz. Dies ergibt sich schon aus dem Kriterienkatalog, den der Gesetzgeber bei der Definition der überragenden Marktstellung des §19 Abs. 2 Nr. 2 GWB zur Prüfung einer marktbeherrschenden Stellung eingefügt hat. Maßgebend hierfür war der Gedanke, dass sich die Marktstellung eines Unternehmens in der Regel nicht allein aufgrund der Prüfung eines Strukturkriteriums (z.B. Marktanteil, aktueller oder potentieller Wettbewerb), sondern nur anhand einer Gesamtbetrachtung aller relevanten Umstände des Einzelfalles beurteilen lässt. In einzelnen Fällen kann dies dazu führen, dass selbst Zusammenschlüsse, bei denen hohe Marktanteile erreicht werden, nicht auf Untersagung stossen, da andere Strukturfaktoren, wie z.B. ein leistungsfähiger, potentieller Wettbewerb aus dem Ausland oder eine nachfragestarke Marktgegenseite, allen Erwartungen nach keine unkontrollierten wettbewerblichen Verhaltensspielräume der Zusammenschlussbeteiligten zulassen.

Auf europäischer Ebene definierte der Europäische Gerichtshof in der Rechtssache „United Brands“ eine marktbeherrschende Stellung als „wirtschaftliche Machtstellung eines Unternehmens (...), die dieses in die Lage versetzt, die Aufrechterhaltung eines wirksamen Wettbewerbs auf dem relevanten Markt zu verhindern, indem sie ihm die Möglichkeit verschafft, sich seinen Wettbewerbern, seinen Abnehmern und schließlich den Verbrauchern gegenüber in einem nennenswerten Umfang unabhängig zu verhalten“. Die Eingriffsschwelle des Art. 82 (EG-Vertrag) setzt dort an, wo ein Unternehmen in der Lage ist, sich unabhängig vom Wettbewerb zu verhalten oder die Wettbewerbs-

bedingungen zu kontrollieren. Wie auch im deutschen Recht spricht auf der Ebene der EU wesentlicher Wettbewerb unter diesen Umständen nicht zwingend gegen das Vorliegen einer marktbeherrschenden Stellung. Die Prüfung der marktbeherrschenden Stellung orientiert sich, ähnlich wie im GWB, im wesentlichen an markt- und unternehmensbezogenen Strukturkriterien.

Nachdem die vorigen Ausführungen den rechtlichen Rahmen schilderten und dazugehörige Rechtssprechungen aus der „allgemeinen Wirtschaft“ herangezogen wurden, wird im anschließenden Kapitel die Anwendung in den Branchen der Milch- und Zuckerindustrie näher analysiert.

6 Beurteilung ausgewählter Fusionen in der Ernährungsindustrie

In diesem Kapitel werden Zielsetzung, Vorgehensweise und die praktische Beurteilung der Kartellbehörden anhand ausgewählter Unternehmenszusammenschlüsse in der Milch- und Zuckerindustrie vorgestellt und gewertet. Die Erkenntnisse wurden aus Befragungen/Akteneinsicht bei den zuständigen Mitarbeitern der Kartellbehörden, Interviews bei den betroffenen Unternehmen und Auswertungen der Fragebögen sowie sonstigen Veröffentlichungen wie Beschlüsse, Geschäftsberichte und Presseartikel, gewonnen. Zunächst werden die Ergebnisse der Unternehmensbefragungen vorgestellt. In einem weiteren Schritt erfolgt eine fallweise Darstellung von ausgewählten Unternehmenszusammenschlüssen und deren Beurteilung durch die Kartellbehörden.

6.1 Auswertung der Befragung

Einen Bestandteil dieser Untersuchung bildet die Auswertung eines Fragebogens, durch den die Motivation von Unternehmenszusammenschlüssen, die Quantifizierung und Qualifizierung der Erfolge/Misserfolge, aber auch Kritik und mögliche Verbesserungsvorschläge an der Kartellrechtspraxis sowie die Besonderheiten der Agrarbranche erfasst werden sollten. Jedoch stellte sich nach Versand der Fragebögen heraus, dass einige Unternehmen ein persönliches Gespräch präferierten. Daher bestand der Fortgang der Untersuchung einerseits in der Auswertung der eingesandten Bögen und andererseits in der Interpretation und Einordnung der geführten Interviews. Die Unternehmen wurden nach der Fusionsaktivität innerhalb der letzten sieben Jahre selektiert. Folgende Unternehmen wurden näher untersucht bzw. haben nähere Auskünfte abgelehnt (vgl. Tabelle 17).

Tabelle 17: Befragung ausgewählter Unternehmen

	Fragebogen	Gespräch	Keine Teilnahme
Zuckerindustrie:			
Jülich (Westzucker)	X		
Nordzucker	X		
Südzucker	X	X	
Pfeifer & Langen		X	
Union-Zucker			X
Milchindustrie:			
Nordmilch		X	
Humana	X	X	
Hochwald/Eifelperle		X	
Tuffi Campina/emzett			X
Beratungsgesellschaft:			
AFC-International		X	

Quelle: eigene Darstellung

Die Ergebnisse einer Befragung sollten nicht überbewertet werden, da sie z.T. vom Zeitpunkt der Befragung, subjektiven Faktoren und individuellen Einschätzungen abhängig sind (vgl. Kapitel 4.2). Dennoch konnten durchaus prinzipielle Probleme und Entwicklungen erfasst werden, die der Fragestellung dieser Untersuchung „Nährboden“ und wichtige Hinweise verschafften. Ein Auszug der schriftlichen Befragung wird in der folgenden Darstellung (Tabelle 18) wiedergegeben, wobei 1 = trifft nicht zu und 7 = trifft voll zu. Auf die Auflistung der mündlichen Ergebnisse wird an dieser Stelle verzichtet; soweit diese von besonderer Erkenntnis waren werden sie an entsprechender Stelle im Verlauf der Arbeit erläutert.

Tabelle 18: Ergebnisse der Befragung

A. Kartellrechtspraxis	X = Südzucker (1) X = Nordzucker (2) X = Jülich (3) X = Humana (4)						
	trifft nicht zu				teils, teils		trifft voll zu
Der geplante Zusammenschluss wurde dem Kartellamt rechtzeitig gemeldet	1	2	3	4	X	X	XX
Die Verhandlungsgespräche mit der Kartellbehörde verliefen schwierig	XX	2	3	4	X	6	X
Der Zusammenschluss wurde nur mit Zugeständnissen/Auflagen genehmigt	XX	2	3	4	5	X	XX
Die zuständigen Mitarbeiter erschienen kompetent, informiert und aufgeschlossen	1	X	3	X	5	X	X

tent, informiert und aufgeschlossen							
Das "deutsche" Verfahren erweist sich als akzeptabel	1	X	3	X	5	6	X
Wir fühlen uns gegenüber ausländischen Mitbewerbern durch die restriktive Zusammenschlusskontrolle benachteiligt	XX	2	3	4	X	6	X
Die Kartellamtspraxis berücksichtigt nicht in ausreichendem Maße die besondere Stellung des Agrarsektors (Einfluss der Agrarpolitik)	XX	2	3	4	5	6	XX
Mit der Änderung der Agrarpolitik (z.B. Abschaffung von Quoten...) ist auch eine Umorientierung der Kartellrechtspraxis notwendig	X	2	3	X	5	6	XX
Die Machtposition des Handels (insb. LEH) wurde nur unzureichend berücksichtigt	X	2	3	4	5	XX	X
B. Sonderstellung der Zucker- oder Milchbranche							
Die Agrarpolitik (Quotenregelung/Exporterstattung) verzerrt die Wettbewerbsfähigkeit meines Unternehmens in erheblichem Maße	XX	2	X	X	5	6	7
Expansion kann nur über externes Wachstum erfolgen, da insbesondere durch die Quotenregelung der Zugriff auf den Beschaffungsmarkt (Rohstoff Milch/Zucker) stark eingeschränkt ist	1	2	3	4	5	6	XXXX
Hieraus ergibt sich meines Erachtens ein Konflikt (Verzerrung durch Agrarpolitik versus strenge Kartellrechtspraxis)	X	2	3	X	5	6	XX
Landwirte bzw. Vertreter wurden von Beginn an (Überlegung zur Fusion/Unternehmenspartnerauswahl) informiert	1	2	3	4	5	6	XXX
Landwirte erweisen sich als schwierige Verhandlungspartner	X	2	3	4	XX	6	7
Widerstand/Skepsis ist eher bei Betriebsleitern kleinerer landwirtschaftlicher Betriebe zu erwarten	X	2	3	4	X	6	7
Die größere Unternehmung schafft gegenüber Landwirten eine verbesserte Verhandlungsposition	X	2	3	X	5	6	7
Mit dem Zusammenschluss fühlen wir uns gestärkt gegenüber einer Änderung der Agrarpolitik	X	2	3	4	X	6	XX
C. Beschreibung der Ziele des Zusammenschlusses							
C1. Folgende Ziele sind mit der Akquisition vor der Übernahme verbunden gewesen							
Vergrößerung der Marktmacht	1	2	3	X	5	6	XX
Zugang zu neuen Technologien, Mitarbeitern, Kunden	1	2	3	4	X	X	7
Realisierung finanzieller Synergiepotentiale (incl. steuerl. Vorteile)	1	2	3	4	X	6	X

Ausschöpfung funktionaler Synergiepotentiale	1	2	3	4	5	XX	X
Ausweichen in schnell wachsende Marktsegmente	X	X	3	4	X	6	7
Erreichen einer "kritischen Mindestgröße" für den eigenen Geschäftsbereich	X	2	X	4	5	6	X
Ausweichen in profitable Marktsegmente	XX	2	3	X	5	6	7
Erwerb eines Markennamens	X	X	3	4	5	6	7
Reaktion auf "Globalisierung"	1	2	3	X	X	X	7
Notwendige Reaktion auf Verhalten der Konkurrenz	1	X	3	4	X	6	X
Streben nach Macht, Einfluss, Prestige	XX	2	3	4	5	X	7
Beeindrucken des Wettbewerbs	XX	2	3	4	X	6	7
C2. Spezifizierung der synergetischen Ziele							
2.1 Finanzielle Synergie							
Risikostreuung	1	2	3	4	XX	6	7
Verminderung des Liquiditätsrisikos (Pooling von Liquidität)	1	X	3	4	XX	6	7
Nutzung von Verlustvorträgen (steuerlicher Vorteil)	XX	X	3	4	5	6	7
Abzugsfähigkeit von FK-Zinsen (steuerlicher Vorteil)	XX	X	3	4	5	6	7
Erleichterte Aufnahme von Fremdkapital (Zunahme der Kreditwürdigkeit)	X	X	3	X	5	6	7
Aufnahme von Fremdkapital zu verbesserten Konditionen	X	2	X	X	5	6	7
Verkürzung der durchschnittlichen Bindungsdauer des Gesamtkapitals	1	X	3	X	5	6	7
2.2 Funktionale Synergien							
2.2.1 Vertrieb/ Marketing							
Gemeinsamer Markenname	X	X	3	X	5	6	7
Kombinierter Produktabsatz	1	X	3	4	X	6	X
Gemeinsame Nutzung der in- und ausländischen Niederlassungen (incl. Lager, Fuhrpark)	X	X	3	X	5	6	7
Gemeinsamer Außendienst	1	X	3	4	5	X	X
Gemeinsamer Kundendienst/ Anwendungstechniken/ Service	1	2	3	4	XX	6	X
Gemeinsame Auftragsabwicklungssystem	1	2	3	X	X	6	X
Zusammenlegung der Marketingabteilung / Marktforschung (incl. Werbeabteilung)	1	2	3	X	5	6	XX
Gemeinsames physisches Distributionssystem	1	2	3	4	5	6	XX
Einführung vorteilhafterer Vertriebskonditionen	1	2	3	4	5	6	X
Nutzung/ Schaffung einer gemeinsamen Finanzierung (-organisation) für Abnehmer oder Distributoren	1	X	3	4	5	6	7

2.2.2 Forschung und Entwicklung (F + E)							
Gemeinsame Forschung, Produkt- und Prozessentwicklung	1	2	3	4	5	XX	X
Gemeinsame Nutzung der Infrastrukturen (Labors, Technika etc.)	1	2	3	4	5	XX	X
Verstärkte Prozessstandardisierung	1	2	3	4	X	X	X
Gegenseitige Besetzung von Forschungsprojekten	X	2	3	4	5	X	7
Gemeinsame F + E-Projektplanung und Priorisierung alternativer Vorhaben	1	2	3	4	X	X	X
Zusammenlegung von F + E-Abteilungen	1	2	3	4	5	6	XXX
Gegenseitige Nutzung bestehender Patente und Lizenzen	X	X	3	4	5	6	7
Durchführung "größerer" gemeinsamer Forschungsprojekte, die bisher für Ihre Unternehmung zu groß gewesen sind	1	X	3	X	5	6	X
2.2.3 Produktion							
Gegenseitige Kapazitätsauslastung der Fertigungsanlagen	1	2	3	4	5	6	XXX
Gemeinsame Montageanlagen	X	X	3	4	5	6	7
Gemeinsame Anlagen zur Güteprüfung/Qualitätskontrolle	1	2	3	4	5	X	X
Gemeinsame Lagerung von End- und Zwischenprodukten	X	X	3	4	5	6	X
Wechselseitige Spezialisierung	X	2	3	4	5	6	XX
Gemeinsame Betriebstechnik (Wartung und Instandhaltung)	1	2	3	4	X	X	X
Know-how Transfer moderner Produktionsverfahren	1	2	3	4	5	XXX	7
Gemeinsame Investitionsplanung und Priorisierung alternativer Vorhaben	X	2	3	4	5	6	XX
Zusammenlegung von Produktionsabteilungen, Werken etc.	1	2	3	4	5	6	XXX
2.2.4 Materialwirtschaft (Einkauf/Beschaffung/Logistik)							
Zusammenlegung des Einkaufs	1	2	3	4	5	6	XXX
Reduzierung der Anzahl Lieferanten	X	2	3	4	5	X	X
Einführung eines "key-accounts" für wichtige Lieferanten	1	2	3	X	5	X	X
Einheitliche Logistiksysteme	X	2	3	4	X	X	7
Gemeinsame Lagerhaltung der Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe	X	2	3	X	5	6	X

Zusammenlegung der Logistikabteilungen	1	2	3	4	X	6	XX
2.2.5 Verwaltung							
Zentralisierung des Rechnungswesens	1	2	3	4	5	6	XXX
Gemeinsame Nutzung des Rechenzentrums	1	2	3	4	5	6	XXX
Gemeinsame Softwareentwicklung/-anpassung	1	2	3	4	5	6	XXX
Zentralisierung der Organisationsabteilungen	1	2	3	4	5	6	XXX
Zusammenfassung der Personalabteilungen	1	2	3	4	5	6	XXX
Zusammenlegung der Zentralen Dienste	1	2	3	4	5	6	XXX
Zusammenfassung der Öffentlichkeitsarbeit	1	X	3	4	5	6	XX
Zusammenlegung der Rechtsabteilung	X	2	3	4	5	6	X
Zusammenlegung der Planungs- und Controlling-abteilungen	1	2	3	4	5	6	XXX
Zentralisierung der Beteiligungsführung	X	2	3	4	5	6	XX
Zusammenfassung der Revisionsabteilungen	X	2	3	4	5	6	X
Zentralisierung an einem Verwaltungsstandort	1	2	3	4	X	6	XX
2.3 Folgende potentielle Wettbewerbsvorteile wurden durch Ausschöpfung der funktionalen Synergien vor der Übernahme erwartet/erhofft							
2.3.1 Vertrieb/Marketing							
Niedrigere Werbungskosten	X	X	3	X	5	6	7
Verstärkung durch Produktimage/Ruf	X	X	X	4	5	6	7
Niedrigere Kosten für das Auffinden neuer Abnehmer	X	X	X	4	5	6	7
Niedrigere Verkaufskosten	1	X	X	X	5	6	7
Niedrigere Vertriebsgemeinkosten	1	X	3	4	5	XX	7
Geringere Außendienstkosten	1	X	3	4	X	X	7
Umsatzerweiterung durch Produktergänzung	X	2	3	4	X	X	7
Niedrigere Kosten für Marktforschung	1	X	3	4	X	6	7
Kosteneinsparung im Bereich der Verkaufsförderung	X	2	3	4	X	6	7
Größere Verhandlungsstärke gegenüber den Vertriebskanälen (verbesserter Service, Anwendungstechnik, Regalplatzierung etc.)	X	2	3	4	5	X	X
Kostenreduzierung für Hilfseinrichtungen der Vertriebsinfrastruktur	X	2	3	X	5	X	7
Qualifizierteres Verkaufspersonal	X	2	3	4	X	X	7
Durch Know-how Transfer technologisch verbesserter Kundendienst, Service, Anwendungstechnik	X	2	3	4	X	X	7

Beurteilung ausgewählter Fusionen in der Er-nährungsindustrie

Umsatzerweiterung durch Schaffung einer Finanzierung(-organisation)	XX	2	3	X	5	6	7
Niedrigere Auftragsabwicklungskosten	1	2	3	X	X	X	7
2.3.2 Forschung und Entwicklung							
Senkung der Forschungs- und Entwicklungszeiten	X	X	3	4	5	X	7
Senkung der direkten F+E-Kosten	X	X	3	4	5	X	7
Reduzierung der F+E-Gemeinkosten	X	2	3	4	5	XX	7
Erhöhung der F+E-Qualität (Output), z.B. Zunahme der angemeldeten Patente	X	X	3	4	5	6	X
Erhöhte Innovationskraft durch Transfer von Neuentwicklungen	X	2	3	X	5	6	X
2.3.3 Produktion							
Niedrigere Fertigungskosten durch verbesserte Auslastung	1	2	3	4	5	X	XX
Reduzierung der Montagekosten	X	2	3	4	X	6	7
Niedrigere Kosten der Qualitätskontrolle	1	2	3	4	X	XX	7
Eine technologische Verbesserung führt zur besserer Qualitätskontrolle	1	2	3	X	5	XX	7
Verbesserte Qualität (Output) in der Produktion (Senkung der Fehlerquote) durch verbesserte Produktionsverfahren	X	2	3	4	5	X	X
Senkung der Wartungs- und Instandhaltungskosten	1	2	3	4	5	XX	X
Erhöhte Rendite bzw. schnellere Amortisation der Investition innerhalb der Produktion	1	2	3	4	5	XX	X
Senkung der Produktionsgemeinkosten	1	2	3	4	5	X	XX
Senkung der Lagerkosten von End- und Zwischenprodukten	1	2	3	4	X	6	XX
Senkung der Rüstkosten durch Spezialisierung	X	2	3	4	5	X	X
2.3.4 Materialwirtschaft (Einkauf/Beschaffung/Logistik)							
Bessere Einkaufskonditionen (Senkung der Input-Kosten)	1	2	3	4	X	X	X
Verbesserte Qualität der eingekauften Güter	X	2	3	4	X	6	X
Senkung der Lagerkosten durch flexiblere Lieferbedingungen im Einkauf (häufigere, kleinere Lieferungen)	1	2	X	4	X	6	X
Reduzierung der Transportkosten	X	2	3	4	5	X	X
Aufspüren günstigerer Lieferanten durch Spezialisierung (z.B. nach Branchen) des Einkaufs	X	2	X	4	5	6	X
Reduzierung der Eingangsprüfkosten durch Verlagerung der Qualitätsprüfung auf Lieferanten	X	2	X	4	5	6	X
Senkung der Lagerkosten durch Zentralisierung der Lagerhaltung	1	2	XX	4	5	6	X

2.3.5 Verwaltung							
Senkung der Overhead-Kosten	1	2	3	4	5	X	XX
Senkung der direkt zurechenbaren EDV-Kosten	1	2	3	4	5	X	XX
Benutzerfreundlichere DV-Systeme (geringere Antwortzeiten, erhöhte Datenverfügbarkeit etc.)	1	2	3	4	X	X	X
Durch qualifizierte Mitarbeiter in der Verwaltung bessere Unterstützung der Sparten, Geschäftsbe-reiche, Funktionalbereiche etc.	1	X	3	4	X	6	X

Anmerkung: (1) Südzucker/ Saint Louis Sucre mit Auflagen genehmigt (EU-Kommission); (2) ZVN/ ZAG/ Union Zucker mit Auflagen genehmigt; (3) Bedburg/ Jülich: Freigabe; (4) Westmilch/Milchwerke Westfalen: Freigabe

Quelle: eigene Darstellung

Die Ergebnisse werden aufgrund der zuvor aufgeführten Anmerkungen nicht im einzelnen diskutiert. Festzuhalten bleibt, dass sich der Verdacht bestätigt, dass Zusammenschlüsse durch eine Vielzahl von Motiven begründet sind und eine klare Abgrenzung der Motive nicht immer möglich ist. Erwartungsgemäß versprechen sich die Unternehmen durch den Zusammenschluss eine Ausnutzung von Synergievorteilen, um optimale Betriebsgrößen zu erreichen, aber auch die Erzielung von Marktmacht (gegengewichtige Position gegenüber den Abnehmern) scheint ein wichtiger Beweggrund zu sein. Durch die Spezifika der agrarpolitischen Regelungen ist externes Wachstum im Zuge von Fusionen und Kooperationen oftmals der einzige Weg, die Größenvorteile zu erlangen. Die Beurteilung der Kartellrechtspraxis durch die betroffenen Unternehmen ergibt ein indifferentes Bild. Offensichtlich besteht ein Zusammenhang zwischen der Kritik an der Zusammenschlussbeurteilung der Kartellbehörden und den erteilten Unternehmensauflagen. Die konkrete Prüfung ausgewählter Zusammenschlüsse wird in den anschließenden Abschnitten näher aufgegriffen.

6.2 Zusammenschlussbeurteilung ausgewählter Fälle durch die Wettbewerbsbehörden

6.2.1 Zuckerindustrie

In den letzten zehn Jahren waren es im wesentlichen fünf Unternehmenszusammenschlüsse, die das Geschehen der deutschen Zuckerindustrie prägten: (1) 1992: Südzucker AG/Zuckerfabrik Soest, (2) 1995: Bedburg/Jülich, (3) 1997: Entstehung der Nordzucker AG, (4) 2001: Südzucker AG/Saint Louis Sucre, (5) 2002: Nordzucker AG/Union-Zucker.

In dieser Studie werden die drei jüngsten Zusammenschlüsse näher analysiert. Dabei lässt sich die Vorgehensweise der Kartellbehörde zur Beurteilung von Fusionen auf

andere Unternehmenszusammenschlüsse problemlos übertragen. Der Zusammenschluss Südzucker/Saint Louis Sucre im Jahre 2001 erreichte Umsatzschwellen, die eine Prüfung durch die Europäischen-Kommission erforderlich machten. Somit wird in diesem Kapitel ein Überblick zunächst über die deutsche und anschließend über die europäische Beurteilungsweise gegeben.

6.2.1.1 Nordzucker AG (1997)

Ebenso wie bei der Milchindustrie nimmt die Zahl der Zuckerfabrikgesellschaften in der EU weiterhin ab. Die fünf größten Rübenzucker erzeugenden Unternehmen produzieren heute ca. 58 % des EU-Rübenzuckers (vgl. Kapitel 2.5). In den Jahren 1996/97 verhandelten die vier norddeutschen Zuckerunternehmen Zuckerverband Nord AG (ZVN), Zucker-AG Uelzen-Braunschweig (ZAG), Union-Zucker Südhannover GmbH und die Zuckerfabrik Harsum AG über eine mögliche Fusion, um dadurch zu der neuen Nordzucker AG zu verschmelzen³²⁶. Bis auf die der Harsum AG stimmten die Gesellschafter diesen Plänen zu, so dass das Vorhaben beim Bundeskartellamt (§ 39 GWB) angezeigt werden konnte. Das Bundeskartellamt erklärte am 14. November 1997, dass es dem Fusionsvorhaben nicht zustimmen würde, da durch den Zusammenschluss eine marktbeherrschende Stellung erreicht werden würde. Einem Zusammenschluss unter den drei verbleibenden Unternehmen würde nur zugestimmt, wenn diese insgesamt 100.000 t Weißzuckerquote an Konkurrenzunternehmen abgäben. Von dieser Auflage abgeschreckt, trat die Union-Zucker von dem Fusionsvorhaben zurück. Eine Fusion zwischen der verbleibenden ZVN und der Zucker AG Uelzen-Braunschweig wurde durch das Bundeskartellamt ohne weitere Auflagen genehmigt³²⁷.

6.2.1.1.1 Motive der Fusion

Bevor Argumentation und Vorgehensweise des Bundeskartellamtes vorgestellt werden, sollen zunächst Motive von Seiten der Zusammenschlusspartner illustriert werden (in Ergänzung mit Kapitel 6.1). Folgende Kennzahlen prägten die unabhängigen Unternehmen vor der Fusion (Tabelle 19):

³²⁶ Vgl. ZUCKERINDUSTRIE 47 (1997) 8, S. 666

³²⁷ Vgl. ZUCKERINDUSTRIE 48 (1998) 1, S. 49

Tabelle 19: Kennzahlen der Zusammenschlusspartner 1996/97

	ZVN	ZAG	Union-Zucker	Harsum
Bruttoumsatz (Mio. DM)	1145	588	173	23
Werke	7	4	1	1
Stamm-Mitarbeiter	1148	677	213	39
Aktionäre/Gesellschafter	12884	8111	2015	291
Anbaufläche (ha/Jahr)	98600	68300	15200	2146
Rübenverarbeitung (1000 t)	4655	3126	752	110
Tagesverarbeitung (t/Tag)	56000	38000	9300	1800
Zuckererzeugung (t/Jahr)	762000	486000	121000	17363
EU-Höchstquote (t/Jahr)	639105	410543	101383	15245

Quelle: NIEDERHUT-BOLLMANN/SCHRADER 2001, S. 11

Die Argumente der Fusionsbefürworter bewegten sich in erster Linie dahingehend, den gestiegenen Anforderungen der Nachfrageseite gerecht zu werden. Die zunehmende Europäisierung im LEH erfordere ebenfalls eine Präsenz am europäischen Markt. Nur dann könnten Ergebnisverbesserungen durch eine Zusammenlegung des Einkaufs und die Erzielung höherer Rabatte realisiert werden³²⁸. Eine Liberalisierung des Welthandels und Öffnung der europäischen Märkte würde ferner das zukünftige Wettbewerbsgeschehen am Zuckermarkt bestimmen. Ziel sei es daher, bereits zuvor alle möglichen Einsparungspotentiale zu mobilisieren³²⁹. Möglich wäre dies durch³³⁰:

- den Abbau von Überkapazitäten,
- die Konzentration der Zuckersortenproduktion auf geeignete marktnahe Standorte,
- die Steigerung der Produktivität in allen Werken,
- die Zusammenlegung der vier Verwaltungen unter Einbindung der Vertriebsgesellschaft,
- die Verbesserung der Rübenlogistik,
- die Zusammenfassung und den Ausbau der Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten.

³²⁸ Vgl. ZVN 1995/96, S. 61

³²⁹ Vgl. ZVN 1995/96, S. 62 ff.

³³⁰ Vgl. ZVN 1995/96, S. 66 f.

Monetär wurden Synergieeffekte der beiden Zusammenschlusspartner von jährlich 25 Mio. € pro Jahr geschätzt³³¹.

6.2.1.1.2 Prüfung durch das Bundeskartellamt

Aus Geheimhaltungsgründen werden im folgenden keine detaillierten Daten oder Namen genannt. Dies scheint zur Verdeutlichung des Prinzips der Überprüfung auch nicht notwendig.

Im ersten Schritt reichte die Nordzucker AG, vertreten durch eine Kanzlei, alle notwendigen Anträge ein und ergänzte diese um detaillierte Angaben über die Funktion der Zuckermarktordnung, Verarbeitungsmengen und –kapazitäten und weitere Kennzahlen der Beteiligten wie auch der Konkurrenzunternehmen in Deutschland (und z.T. in Europa). Hingewiesen wurde ferner auf eine sinkende Verarbeitungsspanne und den zunehmenden Kostendruck durch höhere Inputpreise (Arbeit, Bau, Umwelt), was einen Rationalisierungszwang hervorrufe. Ebenso wurden die größten Abnehmer mit den entsprechenden Absatzmengen benannt. Neben den oben angeführten produktionstechnischen Vorteilen würde ein Zusammenschluss des weiteren die Herstellung von Produkten ermöglichen, die vorher nicht produziert wurden. Dies käme der zunehmenden Forderung des Handels nach dem „Bezug aller Produkte aus einer Hand“ nach. Außerdem wurde auf die z.T. wettbewerbsfähigeren Konkurrenzunternehmen hingewiesen und das Argument des Erhalts einer norddeutschen Zuckerproduktion angeführt. Es wurde außerdem ein Vorschlag für die Abgrenzung des sachlich und geographisch relevanten Marktes unterbreitet sowie Position zu einer evtl. marktherrschenden Stellung bezogen.

Nach Erhalt der Informationen begannen die Recherchen des Bundeskartellamtes. Nachdem die Unterlagen auf ihre Richtigkeit geprüft wurden, erfolgte zunächst eine Unterrichtung der Konkurrenzunternehmen von dem Vorhaben. Diese bezogen nun Stellung zu einzelnen Punkten wie Abnehmerstruktur, Importe, Lieferantenentfernungen, Zuckersorten etc. und hatten die Möglichkeit, auch Einwände und mögliche Nachteilseinschätzungen zu äußern. Ebenso wurden Mengen- und Umsatzdaten der Konkurrenten erhoben und mit den Angaben der Nordzucker verglichen. Besondere Beachtung fanden ferner Zuckerabnehmer, die sich im „typischen“ Nordzuckerabnehmerterritorium befinden. Anhand von Postleitzahlengebieten wurde letztendlich der

³³¹ Vgl. SOMMER 1998, S. 38

Marktanteil der fusionsbeteiligten Unternehmen für die Märkte Industrie-, Haushalts- und Flüssigzucker festgelegt.

Es herrschte im wesentlichen bei den darauf folgenden Gesprächen zwischen Kartellbehörde und Unternehmensvertretern Uneinigkeit über den relevanten Markt. Der vorgeschlagene Radius von 200 bis 300 km Umkreis vom Produktionsstandort wurde von Vertretern der Zuckerunternehmen abgelehnt, denn vor allem strategische Partnerschaften mit multinationalen Abnehmerunternehmen erforderten eine nationale oder gar europäische Präsenz. Die Kartellbehörde kam jedoch aufgrund eines nahezu 100%igen Marktanteils in Schleswig-Holstein oder Hamburg zu dem Schluss, dass dem Vorhaben nur unter Abgabe von ca. 10% der Höchstquote oder Ausscheiden eines Partners zugestimmt werden könne. Durch die ZMO sei der Wettbewerb in der Zuckerindustrie besonders stark eingeschränkt. Deshalb sei der Erhalt eines Restwettbewerbes von außerordentlicher Wichtigkeit, um auch nach einer evtl. Beendigung der ZMO einem anderen Unternehmen Zugang zum norddeutschen Markt zu ermöglichen.

Nach Mitteilung der Bedenken wurden außer den Konkurrenten zusätzlich die größten Abnehmer über die Unternehmenspolitik der fusionierenden Konzerne und mögliche Auswirkungen eines Zusammenschlusses befragt, wobei bestätigt wurde, dass der Zuckermarkt sehr reglementiert war, Preise gar abgestimmt erschienen und sogar eine nationale Abgrenzung z.T. als unzureichend (zu groß) angesehen wurde.

Abschließend wurden weitere Argumente der Zuckerunternehmen geprüft, wie z.B. mögliche Synergievorteile (Abwägungsklausel), Besitzverhältnisse an den Zuckerrübenlieferrechte, und die Notwendigkeit einer Aufholfusion (Anschluss an Größenordnungen wie beispielsweise der Südzucker AG) analysiert und z.T. mit Hilfe Dritter (Bundeslandwirtschaftsministerium) überprüft.

Die Argumente der Unternehmensvertreter konnten jedoch die Beschlussabteilung nicht davon überzeugen, dass insbesondere der Restwettbewerb innerhalb der ZMO besonders schützenswert wäre, und somit die oben genannten Auflagen zu erfüllen seien. Die Kartellbehörde stimmte dem Unternehmenszusammenschluss nach Ausscheiden der Zuckerfabrik Harsum und der Union Zucker ohne weitere Auflagen zu.

6.2.1.1.2.1 Zwischenergebnis

Einige besonders interessante Punkte seien an dieser Stelle hervorgehoben: Der Beschaffungsmarkt (Landwirte) spielte bei der Untersuchung nur eine untergeordnete oder gar keine Rolle. Ebenso wurden Rechtsform oder die dahinterstehenden Besitzverhältnisse nicht näher analysiert. Auf der Abnehmerseite wurde das in den Fragebögen ausgewertete Hauptmotiv der Nachfragemacht des LEH überhaupt nicht berücksichtigt, da nach Aussage der Kartellbehördenmitarbeiter alle Zuckerunternehmen

gleichermaßen von der Konzentration des LEH betroffen seien. Eine Abwägung zwischen Synergievorteilen und Marktmachteffekten wurde nur geringfügig, basierend auf Einschätzungen von Konkurrenzunternehmen, vorgenommen. Wie exakt die Höhe der abzugebenden Quote (entspricht gleichzeitig der Höchstquote der Union-Zucker) bzw. die Notwendigkeit des Ausscheidens eines Unternehmens ermittelt wurde, konnte nicht zufriedenstellend geklärt werden.

6.2.1.2 Nordzucker AG und Union-Zucker (2002)

6.2.1.2.1 Hintergrund

Die Einschätzung aus dem Jahre 1997 ergab, dass einem Zusammenschluss mit der Union-Zucker nicht ohne Auflagen zugestimmt worden wäre. Während der Recherchen wurden die Kartellbehörden darauf aufmerksam, dass der Vertrieb des Zuckers von der Nordzucker AG wie auch der Union Zucker fast vollständig über die Nordzucker KG Vertriebsgesellschaft erfolgte und die Union-Zucker über keinen eigenen Vertrieb verfügte³³². Das Bundeskartellamt untersagte damit am 18. März 1999 wegen Verstoß gegen § 1 GWB in Verbindung mit § 28 GWB (= Ausnahmehereich Landwirtschaft) und Art. 81 Abs. 1 EG die gemeinsame Vertriebsgemeinschaft und forderte die unverzügliche Auflösung. Überraschenderweise schätzte das Kammergericht Berlin diese Konstellation anders ein und hob den Beschluss der Kartellbehörde nach Klage von den beteiligten Unternehmen auf³³³. Dabei kritisierte das Kammergericht die damalige Erlaubnis zur Fusion von ZVN und ZAG zur Nordzucker AG. Die Union Zucker sei in dieser Situation nicht mehr wettbewerbsfähig, für Großkunden als alleine agierendes Unternehmen uninteressant, und somit gäbe es keine wesentlichen Auswirkungen, wenn die Unternehmen zusammen oder getrennt agieren würden³³⁴. Dieses Urteil sah die Geschäftsführung im Jahr 2002 als Anlass, erneut den Versuch einer Fusion von Nordzucker und Union Zucker zu unternehmen³³⁵.

6.2.1.2.2 Erneute Beurteilung

Die sachliche Marktabgrenzung wurde in Industrie-, Haushalts- und Flüssigzucker vorgenommen. Zwar weist Industriezucker fast die gleichen Charakteristika wie Haushaltszucker auf, kann ihn aber aufgrund der fehlenden endverbrauchergerechten Por-

³³² Ausnahme: ca. 10.000 – 14.000 t des Zuckers werden über das Zuckerhandelshaus Schlüter&Maack vertrieben (Folge der Übernahme der Zuckerfabrik Harsum von Pfeifer & Langen und der Union-Zucker).

³³³ KAMMERGERICHT, Beschluss vom 10.10.2001 (Kart 30/99; B2-91/98)

³³⁴ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“,

³³⁵ Vgl. NORDZUCKER Pressemitteilung 25.07.2002

tionierung funktionell nicht ersetzen³³⁶. Als dritter Markt sei Flüssigzucker angeführt. Eine Marktuntersuchung der Kartellbehörden ergab, dass aus der Perspektive der Abnehmer ein Austausch von Flüssig- mit Weißzucker nicht in Betracht kommt, da damit ein erheblicher zeitlicher, technischer und personeller Aufwand verbunden sei³³⁷.

Der räumlich relevante Markt bei Zuckerprodukten wird im wesentlichen durch die Transportkosten bestimmt, da Innovations- und Preiswettbewerb zwischen den Herstellern kaum stattfindet³³⁸. Die Zuckerhersteller bieten ihre Waren mit Preisen „frei Haus“ an. Da die Distanz von Fabrik zum Abnehmer somit den Preis bestimmt, bieten Konkurrenzunternehmen zu einem nicht konkurrenzfähigen Preis an oder geben überhaupt kein Angebot ab³³⁹. Somit wurde ein Lieferradius von 200 km Luftlinie um die Produktionsstätte als räumlich relevanter Markt festgelegt.

Nach Ermittlung der Postleitzahlbezirke wurde der Anteil der abgesetzten Mengen von der Gesamtproduktion der Nordzucker von 90-100% für die drei genannten sachlichen Märkte bestimmt.

Anschließend wurde auf die Marktstruktur unter Berücksichtigung von Importen und Konkurrenzunternehmen gefolgert (vgl. Tabelle 20). Dabei ergibt sich für den relevanten Markt folgender (mengenmäßiger) Anteil:

Tabelle 20: Marktstruktur des Zuckermarktes in Deutschland

	Industriezucker	Haushaltszucker	Flüssigzucker
Nordzucker KG (davon Union Zucker)	40-50% (5-10%)	40-50% (10-20%)	30-40%
Union-Zucker (nicht an KG geliefert)	< 5%	-	25-35%
Pfeifer & Langen	20-30%	30-40%	5-10%
Südzucker	10-20%	10-20%	10-20%
Danisco	5-10%	-	-
Jülich	<5%	<5%	-
Importe	7,96%	9,41%	7,5%

Quelle: BUNDESKARTELLAMT, Beschluss 2002, S. 16

Bei Betrachtung der Marktanteile kann festgestellt werden, dass die Nordzucker in allen drei Märkten bereits vor der Fusion eine marktbeherrschende Stellung nach § 19

³³⁶ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“, S. 8

³³⁷ Auch KG, Beschluss vom 10.10.2001 (Kart 30/99; B2-91/98), S. 19

³³⁸ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“, S. 9

³³⁹ Ergebnisse der Befragung von Zuckerabnehmern

Abs. 3 Satz 1 GWB einnahm. Angesichts des zum Teil deutlichen Marktanteilsabstands zum nächstgrößten Wettbewerber (über 20%) überwiegt weitgehend die Einzelmarktbeherrschungsvermutung. Zudem erfüllt die Nordzucker zusammen mit Pfeifer & Langen die Oligopolvermutung nach § 19 Abs. 3 Satz 2 Nr.1 GWB. Wichtig für die Beurteilung eines Zusammenschlusses ist nicht nur die Frage der aktuellen, sondern auch der zukünftigen Verstärkung einer marktbeherrschenden Stellung. Eine Verstärkung tritt bei der Fusion von Nordzucker und Union-Zucker nach Ansicht der Beschlussabteilung nicht ein, und auch eine Verschlechterung der Marktstruktur wird verneint³⁴⁰. Die Beschlussabteilung gibt dazu folgende (sinngemäße) Erläuterung: Marktanteile können nicht einfach addiert werden, da bereits vor dem Zusammenschluss der Zucker der Union mit der Nordzucker KG gemeinsam vertrieben wurde³⁴¹ (seit 1987). Ein Aufbau eines eigenen Vertriebs und einer eigenen Marke wäre wirtschaftlich nicht rentabel und höchst unwahrscheinlich. Es scheidet also kein aktueller Wettbewerber aus dem Markt aus! Wichtig ist es dennoch, die Frage des potentiellen Wettbewerbs zu klären. Dabei werden folgende Gedankengänge zugrundegelegt: Es wird geprüft, ob von der Union Zucker a) alleine oder b) in Verbindung mit einem anderen Unternehmen Wettbewerbsimpulse auf dem räumlich relevanten Markt zu erwarten sind.

A) Festzuhalten ist zunächst, dass die Union aufgrund vertraglicher Bindung bis zum 30. Juni 2015 verpflichtet ist, den Zucker gemeinsam über die Nordzucker KG zu vermarkten (fällt unter die Sonderregelung nach § 28 GWB). Diese Gestaltung bedeutet, dass die Union Zucker nach mindestens 28 Jahren ohne eigene Vertriebstätigkeit einen komplett neuen Vertrieb aufbauen und Kunden akquirieren müsste³⁴². Die Union-Zucker alleine wäre darüber hinaus nicht in der Lage, Zuckerprodukte wie Flüssigzucker, Fructose oder Fondant herzustellen. Dies stellt einen gravierenden Wettbewerbsnachteil dar, da Großkunden ein vollständiges Sortenspektrum erwarten³⁴³. Die Union-Zucker müsste unter diesen Bedingungen die fehlenden Produkte von Wettbewerbern beziehen. Für Haushaltszucker stellte sich das Problem in erster Linie in der fehlenden Marke (Handelsmarken sind nicht so lukrativ). Ein weiterer Aspekt betrifft das Produktionsrisiko. Mit nur einer Produktionsstelle ist das Risiko des Totalausfalls bzw. der fristgerechten Produktion wesentlich größer als bei den übrigen Mitbewerbern, die über mehrere Fabriken verfügen³⁴⁴. Dies wäre bei einer Kooperation mit der Nordzucker

³⁴⁰ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“, S. 20

³⁴¹ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“, S. 21

³⁴² Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“, S. 23

³⁴³ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“, S. 23

³⁴⁴ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“, S. 24

nicht der Fall. Abschließend sei auf eine eingeschränkte Forschungs- und Entwicklungstätigkeit hingewiesen, die aufgrund der beschränkten Finanzkraft zumindest nicht in der heutigen Höhe betrieben werden könnte³⁴⁵. In der Summe bietet die Kooperation mit der Nordzucker der Union-Zucker so erhebliche Vorteile, dass eine Beendigung der Kooperation 2015 oder später ausgeschlossen werden kann³⁴⁶.

B) Ab 2015 oder danach wäre dagegen eine Kooperation mit einem anderen Unternehmen denkbar. Dies würde aus wettbewerbspolitischer Sicht zu Wettbewerbsimpulsen auf dem norddeutschen Zuckermarkt führen. § 36 Abs. 1 GWB verlangt hierzu konkrete „Erwartungen“, die eine Marktbeherrschung begründen oder verstärken. Dazu wurden nationale und europäische Mitbewerber konkret befragt, wobei sich herausstellte, dass lediglich das Unternehmen Pfeifer & Langen ernsthaft an einer Kooperation interessiert wäre³⁴⁷. „Aus ideologischen Gründen scheint allerdings eine solche Fusion als unwahrscheinlich, da die bislang agrargenossenschaftlich organisierte Union-Zucker sich einer kapitalgesellschaftlich organisierten Unternehmensstruktur unterordnen müsste³⁴⁸“. Dennoch wird diese hypothetische Fusion zwischen Pfeifer & Langen und der Union Zucker unterstellt und Marktanteile gemäß der obigen Vorgehensweise in den relevanten Märkten berechnet. Ergebnis ist, dass die Konzentration allenfalls zu einem symmetrischen Duopol führen würde und letztendlich ein solcher Zusammenschluss kartellrechtlich unzulässig wäre³⁴⁹.

Besondere Beachtung findet ferner der Aspekt des Ressourcenzuwachses bei einer Fusion zwischen Union-Zucker und Nordzucker. Da die Fabrik der Union-Zucker zu einer der modernsten zählt, wird die Möglichkeit geschaffen, unrentable Produktionsstätten zu schließen, weitere Rationalisierungsvorteile auszuschöpfen und entsprechende Kostensenkungspotentiale zu realisieren. Erst wenn dadurch ein „Entmutigungs- oder Abschreckungseffekt“ gegenüber den Wettbewerbern eintritt (kurzfristige Absenkung der Preise, Ausscheiden der Mitbewerber, alleiniger Anbieter), sind die Potentiale negativ zu bewerten³⁵⁰. Da die verbleibenden Mitbewerber ähnliche oder größere Produktionsstätten aufweisen und ein Preiswettbewerb durch die ZMO stark ein-

³⁴⁵ Zusammen mit der Nordzucker AG betreibt die Union-Zucker ein Zuckerinstitut in Braunschweig, das sich insbesondere mit Sonder- und Spezialprodukten befasst.

³⁴⁶ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“, S. 25

³⁴⁷ Eine Expansion der Südzucker AG ist aufgrund kartellrechtlicher Gründe eingeschränkt.

³⁴⁸ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“, S. 27

³⁴⁹ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“, S. 33

³⁵⁰ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“, S. 33

geschränkt ist, ist dieses Argument hier zu vernachlässigen³⁵¹. Da die Unternehmen durch die ZMO über den Interventionspreis in ihrer Existenz weitgehend abgesichert sind, ist die Ausübung einer Verdrängungsstrategie (Kostensenkungspotentiale an Kunden weitergeben) zwischen den Unternehmen eher unrealistisch³⁵². Mit diesen Begründungen hat das Bundeskartellamt entschieden, das angemeldete Zusammenschlussvorhaben nicht zu untersagen.

Hervorgehoben sei an dieser Stelle, dass die ZMO von entscheidender Bedeutung für die Beurteilung von Unternehmenszusammenschlüssen ist. Für Zukunftseinschätzungen ergibt sich dadurch ein hohes Unsicherheitspotential. Grundsätzlich können mögliche Veränderungen der Rechtslage nicht zum Gegenstand der vorausschauenden Betrachtung der Kartellbehörden und -gerichte gemacht werden³⁵³. Bei konkreten, mit hoher Wahrscheinlichkeit bevorstehenden Gesetzesänderungen können diese jedoch berücksichtigt werden³⁵⁴. Neben der Agrarpolitik wurden in diesem Fall auch Rechtsform und potentielle Neugestaltung des Unternehmens berücksichtigt. Der Beschaffungsmarkt und mögliche Synergieeffekte wurden jedoch nicht näher analysiert. Letztendlich hat eine Legalisierung des gemeinsamen Vertriebskartells durch das Gericht zu einer völlig neuen Beurteilungssituation geführt.

6.2.1.3 Südzucker/Saint Louis Sucre (2001)

Die zwei soeben genannten Unternehmenszusammenschlüsse aus der Zuckerindustrie wurden von der deutschen Kartellbehörde - dem Bundeskartellamt - überprüft. Der folgende Fall wurde von der Europäischen Kommission – Generaldirektion Wettbewerb - in Brüssel beurteilt. Es handelt sich um die geplante Fusion zwischen dem französischen Zuckerproduzenten Saint Louis Sucre und der deutschen Südzucker AG. Da die Umsatzschwellen bei diesem grenzübergreifenden Zusammenschluss überschritten wurden, ist die Kommission die zuständige Beurteilungsbehörde, wobei in der praktischen Vorgehensweise die betroffenen nationalen Kartellbehörden zur Informations- und Entscheidungsgrundlage beitragen. Am 20. Juli 2001 wurde das entsprechende Vorhaben angemeldet. Es handelt sich um folgende Parteien:

³⁵¹ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“, S. 34

³⁵² Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“, S. 35

³⁵³ BGH WuW/E DE-R 24, 28 „Stromversorgung Aggertal“

³⁵⁴ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2002, B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“, S. 31

a) Die Südzucker AG gehört zu den weltweit größten Zuckerherstellern und produziert neben Zuckerprodukten Süßungsmittel, Lebensmittelzusatzstoffe, Stärke, Melasse, landwirtschaftliche Produkte, Speiseeis³⁵⁵ und Tiefkühlkost. Der Schwerpunkt der Aktivitäten des Konzerns liegt in Deutschland, Belgien, Österreich sowie Mittel- und Osteuropa. Die Konzernbeteiligungen erstrecken sich auch auf die belgische Raffinerie Tirlemontoise und die österreichische Agrana.

b) Saint Louis Sucre (SLS) ist der zweitgrößte französische und siebtgrößte europäische Hersteller von Zucker. Daneben produziert die SLS Alkohol und handelt mit Melasse. Frankreich, Mittel- und Osteuropa gehören zu den Produktionsgebieten. Über eine Holdinggesellschaft ist die SLS zudem mit 13,8% am größten spanischen Zuckerproduzenten „Ebro Puleva“ und mit 44,5% an dem französischen Zuckerproduzenten „Sucrère Distellerie des Ouvré Fils“ beteiligt.

Da bei einem Zusammenschluss weltweit die Umsatzgrenze von 5 Mrd. Euro und gemeinschaftsweit eine Umsatzgrenze von mehr als 250 Mio. € überschritten wird, fällt das Vorhaben unter die europäische Fusionskontrollverordnung (vgl. dazu Kapitel 5.2).

Aus den Anmeldungsunterlagen geht hervor, dass sich das Zusammenschlussvorhaben geographisch auf Deutschland, Belgien und Frankreich auswirkt, wobei die Effekte auf die Zuckermärkte in Süddeutschland und Belgien zu wettbewerbsbedenklichen Konstellationen führen würden³⁵⁶. Der sachlich relevante Markt bezieht sich nach Angaben der Unternehmen auf Industrie- und Haushaltszucker sowie auf die Lieferung von Zucker für Handelsmarken. Die Unterteilung der zwei zuerst erwähnten sachlichen Märkte führt zu keinen weiteren Bedenken, da bereits ältere Entscheidungen eine ähnliche Unterteilung vornahmen³⁵⁷. Die Unterteilung in Handelsmarken ist dagegen unbekannt. Dennoch handelt es sich nach Ansicht der Behörden³⁵⁸ um einen getrennten Markt, da ein Handelsunternehmen Qualität, Marketing und andere Spezifika selbst bestimmen und somit unabhängig von den Interessen der Hersteller agieren kann. Kundenkriterien beziehen sich lediglich auf Preis, Qualität, freie Kapazitäten sowie Liefertreue³⁵⁹. In diesem Fall findet also keine Betrachtung aus Sicht des Endkunden (Verbraucher), sondern des Bezugsunternehmens statt. Uneinigkeit dagegen

³⁵⁵ Seit 01.10.2001 nicht mehr im Konzernportfolio

³⁵⁶ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Fall Nr. COMP/M.2530 - Südzucker/Saint Louis Sucre, S. 4, Rdnr. 12

³⁵⁷ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Entscheidung 97/624/EG vom 14. Mai 1997 in der Sache IV/F-3/M.34.621 - *Irish Sugar* u.a., ABl. L 258 vom 22.9.1997, S. 1 (Rn. 90) und EU-KOMMISSION, Entscheidung 1999/210/EG vom 14. Oktober 1998 in der Sache IV/F-3/33.708 - *British Sugar* u.a., ABl. L 76 vom 22.3.1999, S. 1 (Rn. 59)

³⁵⁸ Nach einer eigenen Marktuntersuchung

³⁵⁹ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Fall Nr. COMP/M.2530 - Südzucker/Saint Louis Sucre, S. 6

herrscht in der räumlichen Abgrenzung des relevanten Marktes. So tragen die Vertreter der Unternehmen vor, dass die Märkte entweder national oder gar europaweit abzugrenzen wären. Die Kartellbehörde ist teilweise einer anderen Auffassung. Zwar treffe eine nationale Marktabgrenzung für Staaten wie z.B. Frankreich zu, da die Zuckerunternehmen innerhalb Frankreichs keine geographische Gebietsaufteilung aufweisen³⁶⁰, im Falle Deutschlands könne allerdings maximal der süddeutsche Raum als relevanter Markt angenommen werden, da Marktuntersuchungen von Kunden und Wettbewerbern die regionale Aufteilung bestätigten³⁶¹. Nachdem zunächst auch der Handelsmarkenzucker regional abgegrenzt werden sollte, konnten die Unternehmen die Kartellbehörden davon überzeugen, dass dieser Markt weitläufiger abgegrenzt werden müsste. Da nur wenige europäische marktmächtige Großkunden Handelsmarken nachfragen und auch die Marktuntersuchung keine einheitlichen Ergebnisse lieferte, wird für dieses Marktsegment eine größere Marktabgrenzung offen gehalten³⁶².

Eine Marktuntersuchung ergibt, dass insgesamt der Wettbewerb durch die ZMO äußerst eingeschränkt ist. Ferner stellt sich heraus, dass die Marktpreise 10-20% über den EU-Interventionspreisen liegen³⁶³. Europaweit würde die Südzucker ihren Anteil an der europäischen Höchstquote von 16,4 auf 21,5% erhöhen können. Am Absatzmarkt würden folgende Marktanteile (Tabelle 21) in den jeweiligen Gebieten entstehen:

Tabelle 21: Marktstruktur des Zuckermarktes in Europa

<i>Sachlich relevanter Markt</i>	<i>Räumlich relevanter Markt</i>	<i>Mengen (in 1000 t)</i>	<i>Südzucker</i>	<i>SLS</i>	<i>Wettbewerber 1</i>	<i>Wettbewerber 2</i>
Industrie-zucker	Frankreich	1660	0-10%	10-20%	20-30% (Beghin-Say)	10-20% (Sucre Union)
	Italien	891	10-20%	0-10%	35-45% (Beghin-Say)	10-20% (SFIR)
	Belgien	502	60-70%	0-10%	15-25% (Sucrier)	0-10% (Cosucra)
	Süddeutschland	878	75-85%	0-10%	0-10% (Pfeifer)	0-10% (Beghin Say)
	Deutschland	2045	30-40%	0-10%	25-35% (Nordzucker)	15-25% (Pfeifer)
	EU	10055	10-20%	0-10%	-	-

³⁶⁰ Die Zuckerproduktionsstätten befinden sich im wesentlichen im Norden und Nordosten des Landes.

³⁶¹ Offiziell wird das mit den steigenden Transportkosten bei zunehmender Entfernung begründet.

³⁶² Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Fall Nr. COMP/M.2530 - Südzucker/Saint Louis Sucre, S. 10 f.

³⁶³ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Fall Nr. COMP/M.2530 - Südzucker/Saint Louis Sucre, S. 14

Tabelle 21 (Fortsetzung)

<i>Sachlich relevant vanter Markt</i>	<i>Räumlich relevant vanter Markt</i>	<i>Mengen (in 1000 t)</i>	<i>Südzucker</i>	<i>SLS</i>	<i>Wettbewerber 1</i>	<i>Wettbewerber 2</i>
Haushalts- zucker	Frankreich	510	0-10%	20-30%	20-30% (Beghin-Say)	5-15% (Union SDA)
	Belgien	59	85-95%	0-10%	-	-
	Süddeutschland	180	80-90%	0-10%	10-20% (Pfeifer)	0-10% (Nordzucker)
	Deutschland	497	30-40%	0-10%	20-30% (Nordzucker)	19% (Pfeifer)
Zucker für Handelsmar- ken	Deutschland	152	15-25%	5-15%	40-50% (Nordzucker)	20-30% (Pfeifer)

Quelle: EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Fall Nr. COMP/M.2530 - Südzucker/Saint Louis Sucre, S. 16

Danach kommt es hauptsächlich in Belgien und Süddeutschland für Industrie- und Haushaltszuckermärkte zu wettbewerbsrechtlich bedenklichen Konzentrationsgraden. Die Marktuntersuchung hat ergeben, dass kaum Anreize für andere Unternehmen bestehen, das jeweilige traditionelle Absatzgebiet zu verlassen, da sich die Konkurrenten unmittelbar der Gefahr von Vergeltungsmaßnahmen ausgesetzt sehen. Solche Vergeltungsmaßnahmen sind in der Zuckerindustrie besonders leicht möglich, weil es sich bei Zucker um ein homogenes Massenprodukt handelt und die Märkte angesichts der bestehenden Produktionsquoten und Interventionspreise transparent sind³⁶⁴. Daher ist die Kommission zu dem Ergebnis gelangt, dass sich die Südzucker bereits zuvor in Süddeutschland in einer Position befand, die es ihr erlaubte sich gegenüber Abnehmern, Wettbewerbern und letztendlich Verbrauchern unabhängig zu verhalten³⁶⁵. Ähnliches gilt für den belgischen Markt.

Im weiteren geht es um die Klärung der Frage, ob eine marktbeherrschende Stellung verstärkt wird. Dabei führen nach Auffassung der Kommission folgende drei Faktoren zu einer Verstärkung der marktbeherrschenden Stellung bei Südzucker³⁶⁶:

- Erstens würde der Zusammenschluss zu einer entscheidenden Verringerung von potentielltem Wettbewerb für den süddeutschen und belgischen Markt führen;

³⁶⁴ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Fall Nr. COMP/M.2530 - Südzucker/Saint Louis Sucre, S. 18

³⁶⁵ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Fall Nr. COMP/M.2530 - Südzucker/Saint Louis Sucre, S. 18, Rdnr. 69

³⁶⁶ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Fall Nr. COMP/M.2530 - Südzucker/Saint Louis Sucre, S. 20, Rdnr. 79

- zweitens würde ein bisher kaum vorhandenes Vergeltungspotenzial geschaffen, durch das sich die Südzucker insbesondere in Süddeutschland und Belgien besser gegen ausländischen Wettbewerb schützen könnte. Der Konzern hätte fortan die Möglichkeit, effektiv Vergeltungsmaßnahmen auf dem französischen Zuckermarkt durchzuführen und so etwaige französische Wettbewerber vom Vordringen auf den süddeutschen und belgischen Markt abzuschrecken;
- schließlich würde der Zusammenschluss Südzucker im Vergleich zu seinen Hauptwettbewerbern erlauben, industrielle Großkunden über nationale Grenzen hinweg im Wege „europäischer Deals“ mit Zucker zu versorgen.

Um die Bedenken der Wettbewerbsbehörde im Hinblick auf die süddeutschen und belgischen Zuckermärkte auszuräumen, hat die Südzucker die folgenden Zugeständnisse gemacht³⁶⁷:

Südzucker verpflichtet sich, seine 68 % Beteiligung an der belgischen Zuckerfabrik Veurne zu veräußern³⁶⁸. In Süddeutschland verpflichtet sich die Südzucker ferner, einem unabhängigen Zuckerhandelsunternehmen 90.000 t Quotenzucker pro Jahr aus ihren Zuckerfabriken zur Verfügung zu stellen, wobei bei den Lieferbedingungen vom Interventionspreis ausgegangen wird. Die Wettbewerbsbehörde begrüßt die Zusagen und wertet diese als ausreichend³⁶⁹. Ein durchgeführter Markttest³⁷⁰ bestätigte diese Einschätzung. Für den belgischen Markt wären demnach 10% des gesamten Marktvolumens und mehr als 10% des Industriezuckermarktvolumens Belgiens für Wettbewerber verfügbar. Darin sieht die Behörde eine ausreichende Stärkung der belgischen Zuckerindustrie und einen hinreichenden Ausgleich für den Wegfall von SLS³⁷¹. Für den süddeutschen Raum würde die Kommission eine ähnliche Zusage (Veräußerung einer Fabrik) gegenüber einer Mengenabgabe favorisieren. Unter den besonderen Umständen hätte allerdings in Süddeutschland – im Gegensatz zu Belgien – der Verkauf einer Zuckerfabrik keinen hinreichenden Erfolg gebracht. Speziell handelt es sich um Bedenken bei der Bereitschaft der betroffenen Landwirte, die zugleich als Anteilseigner der Südzucker fungieren. Darüber hinaus kündigte das deutsche Landwirtschaftsminis-

³⁶⁷ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Fall Nr. COMP/M.2530 - Südzucker/Saint Louis Sucre, S. 36 Rdnr. 151 und 152. Die zuvor vorgeschlagene Zusage der Südzucker, sich von der spanischen Beteiligung trennen zu wollen, wurde zurückgezogen, nachdem die Kommission herausstellte, dass eine Genehmigung des Zusammenschlusses nicht von der Beteiligung an der Ebro Puleva abhängt.

³⁶⁸ Veurne: Höchstquote ca. 60000 t

³⁶⁹ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Fall Nr. COMP/M.2530 - Südzucker/Saint Louis Sucre, S. 37

³⁷⁰ Als Markttest wird in diesem Falle eine Kunden- und Konkurrenzbefragung im Hauptprüfverfahren bezeichnet. In anderen Fällen kann der Markttest auch ökonomische Untersuchungen beinhalten.

³⁷¹ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Fall Nr. COMP/M.2530 - Südzucker/Saint Louis Sucre, S. 37, Rdnr. 156

terium an, dass es keinen Quotenübertragungen zustimmen werde, die nicht im Sinne der betroffenen Landwirte vollzogen würden³⁷². Aus Sicht der Produktionsstruktur ergäben sich außerdem keine Verbesserungen, da im Gegensatz zu Belgien eine hohe Spezialisierung einzelner Fabriken in Süddeutschland vorhanden ist und eine Herauslösung einzelner Fabriken aus dem Strukturverbund gesamtwirtschaftlich eher nachteilig wäre. Aus diesen Gründen tritt die Kommission von der Veräußerungsaufgabe ab und akzeptiert die von der Südzucker vorgeschlagene Lösung. Die Abgabe von 90.000 t Zucker entspricht ca. 8% des gesamten Marktvolumens in Süddeutschland und mehr als 10% des Volumens auf dem süddeutschen Markt für Industriezucker. Somit ist die Zusage im Verhältnis vergleichbar mit den „belgischen“ Zusagen. Da eine erhebliche Differenz zwischen Bezugspreis und Marktpreis (vgl. dazu Kapitel 8.1.5.1) für den Zuckerhändler existiert ist, besteht die Möglichkeit, den derzeitigen Marktpreis in Süddeutschland zu unterbieten und somit für zusätzliche Wettbewerbsimpulse im süddeutschen Gebiet zu sorgen³⁷³. Die Auswirkungen dieser Auflage erbringt letztendlich nach Ansicht der Kommission den gleichen Effekt wie bei einer Veräußerung einer Fabrik³⁷⁴. Eine derartige Zusage sei ein hinreichender Ausgleich für den Wegfall der SLS am süddeutschen Markt. Anhand der geschilderten Zusagen ist somit die Kommission der Ansicht, dass der geplante Zusammenschluss weder zu einer Verstärkung einer marktbeherrschenden Stellung auf dem süddeutschen noch dem belgischen Markt führen wird.

6.2.1.3.1 Zwischenergebnis

Es bleibt festzuhalten, dass die europäische Vorgehensweise hinsichtlich Wettbewerbsrecht mit der deutschen korrespondiert. Interessanterweise finden politische Argumente Berücksichtigung. Im allgemeinen kann herausgestellt werden, dass Rechtsvorschriften lediglich den groben Rahmen vorgeben. Die individuelle Entscheidung hängt offensichtlich von den Einschätzungen der jeweiligen Beschlussabteilung, aber auch vom Verhandlungsgeschick der Vertragspartner ab.

³⁷² Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Fall Nr. COMP/M.2530 - Südzucker/Saint Louis Sucre, S. 39, Rdnr. 166

³⁷³ Der Händler hat darüber hinaus das Recht unterschiedliche Qualitäten und von jedem süddeutschen Standort aus Zucker von der Südzucker zu beziehen.

³⁷⁴ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Fall Nr. COMP/M.2530 - Südzucker/Saint Louis Sucre, S. 41, Rdnr. 176

6.2.2 Milchindustrie

Im Bereich der Milchwirtschaft regten die Entstehung der „neuen Nordmilch“ mit den anschließenden Käufen, die kontinuierliche Vergrößerung der Humana, der Zusammenschluss von Tuffi-Campina-Emzett und seit 2001 der Zusammenschluss der Hochwald-Eiffelperle die Diskussion in Deutschland an. Gemessen am Gesamtumsatz waren nach Berechnungen der RABOBANK im Jahr 2000 schon 45% der Akteure innerhalb der Branche an Unternehmenskäufen und -zusammenschlüssen beteiligt, während die Quote zwei Jahre zuvor erst 13% betrug³⁷⁵. Insgesamt ist die Zahl der Milchverarbeiter in Deutschland auf 250 Unternehmen zurückgegangen (vgl. Kapitel 2.6). Die zunehmende Konzentration lässt sich auch an der verarbeiteten Milchmenge ablesen: Im Jahr 2000 erreichten die 5 Top Unternehmen einen Anteil von ca. 40% an der verarbeiteten Milchmenge. Allein an dieser Kennziffer wird offensichtlich, welchen Umstrukturierungsprozess die Milchbranche hinter sich und auch weiterhin vor sich hat. Dabei stellt auch der Wissenschaftliche Beirat die Frage, inwieweit die Molkereistruktur mit der Handhabung des Kartellrechtes in Deutschland im Zusammenhang steht³⁷⁶.

6.2.2.1 Nordmilch

Bei dem Beispiel der Nordmilch handelt es sich um einen Zusammenschluss, der unter das deutsche Kartellrecht fällt. Besonders interessant im Gegensatz zu den vorigen Fallbeispielen ist, dass der Fokus der Untersuchungen nicht auf der Absatzseite, sondern auf dem Beschaffungsmarkt lag. Inwieweit landwirtschaftliche Besonderheiten berücksichtigt worden sind, wird im folgendem näher erläutert.

6.2.2.1.1 Motivation

Vier norddeutsche Molkereien, Bremerland-Nordheide, Hansano, MZO, und die Nordmilch, meldeten Anfang 1999 ihr Zusammenschlussvorhaben beim Bundeskartellamt an, um zu einem Unternehmen (neuer Name: Nordmilch) zu verschmelzen. In der folgenden Tabelle (Tabelle 22) sind wichtige Kennzahlen (1997) der Unternehmen zusammengefasst.

³⁷⁵ Vgl. RABOBANK 2000, S. 10

³⁷⁶ Vgl. WISSENSCHAFTLICHER BEIRAT 2000, S. 35

Tabelle 22: Kennzahlen der Zusammenschlusspartner

	Bremerland/ Nordheide	Hansano	MZO	Nordmilch
Milcherfassung (Mio. kg)	519	354	1369,2	1471
Umsatz (Mio. DM)	465	352	1763,6	1511
Investitionen (Mio. DM)	12	9,6	19,5	24
Abschreibungen (Mio. DM)	14,5	10,8	31,7	28,8
Anlagevermögen (Mio. DM)	77,6	25,6	208,9	119,3
Eigenkapital (Mio. DM)	78,7	40	129,6	108,4
Bilanzsumme (Mio. DM)	142	84,2	494,5	327,6
Mitarbeiter	530	250	1757	1434

Quelle: NORDMILCH 1999, S. 6

Die Standorte der vier Parteien können der folgenden Grafik (Abbildung 23) entnommen werden.

Abbildung 23: Standorte der „Nordmilch“-Molkereien

Quelle: NORDMILCH 1998b, S. 14

Offiziell erhofft sich die neue Nordmilch, folgende Ziele durch den Zusammenschluss verwirklichen zu können³⁷⁷:

- Stärkung der Wettbewerbsposition gegenüber den Mitbewerbern

³⁷⁷ Vgl. NORDMILCH, laufende Geschäftsberichte; Nordmilch 1998a+b; Nordmilch 1999; siehe auch HOFFMANN/VENEMA 2001, S. 15

- Stärkung der Position gegenüber dem Handel
- Konzentration und Verbesserung der Vermarktungsleistung als starker Partner gegenüber dem Handel
- Verbesserung der Wertschöpfung durch Produktinnovation und verstärkte Marketingaktivitäten
- Verbesserte Positionierung und Straffung des Markenportfolios
- Nutzung von Synergien und Kostenvorteilen
- Senkung von Produktions- und Erfassungskosten
- Begegnung der Herausforderung durch die Agrarpolitik³⁷⁸
- Eröffnung neuer Wachstumschancen
- Sicherstellung eines angemessenen Auszahlungspreises

6.2.2.1.2 Beurteilung durch das Bundeskartellamt

Zunächst einmal handelt es sich um einen Unternehmenszusammenschluss der unter den Anwendungsbereich des GWB fällt. Es liegt kein Zusammenschluss mit gemeinschaftsweiter Bedeutung vor, da alle beteiligten Unternehmen jeweils mehr als 2/3 ihres Umsatzes innerhalb Deutschlands erzielen und eine inländische Umsatzschwelle von 25 Mio. € überschritten wird.

Auf den Absatzmärkten wird ohne weitere Prüfung festgestellt, dass die geographische Abgrenzung national erfolgen kann. Durch Auswertung von Unternehmensangaben wird ein Marktanteil von max. 15% ermittelt, was keine weiteren Bedenken auslöst³⁷⁹.

Wesentlich aufwendiger gestaltet sich die Abgrenzung des Beschaffungsmarktes für Rohmilch. Dabei sind die Ausweichmöglichkeiten der Landwirte auf andere Milchabnehmer zu prüfen. Zu berücksichtigen sind neben den eigentlichen Milchverarbeitungsstätten kleinere Molkereien, die eine Vorbehandlung der Rohmilch durchführen, um diese dann an entfernt liegende Großmolkereien weiterzureichen. Letztendlich wird jedoch von der Position des Landwirtes ausgegangen³⁸⁰. Beim räumlich relevanten Markt sind zunächst Erfassungsgebiet (in dem die Molkereien tatsächlich die Rohmilch

³⁷⁸ Liberalisierung der Milchmarktpolitik

³⁷⁹ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 1999, B2 – 15510 – ZU – 127/98, S. 14; Rdnr. 31

³⁸⁰ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 1999, B2 – 15510 – ZU – 127/98, S. 5, Rdnr. 12

beziehen) und Einzugsgebiet (theoretisch mögliches Rohmilchbezugsgebiet) zu unterscheiden. Hauptsächlich das Einzugsgebiet stellt eine dynamische Größe dar, die mit Verringerung der Haltepunkte, Anstieg der Milchkichte und Einfluss der Transportkosten durchaus unterschiedlich sein kann (vgl. Kapitel 8.2.1). Während in älteren Beschlüssen von einem Einzugsgebietsradius von 120 km um den Molkereistandort ausgegangen wurde, wird zunächst unter den norddeutschen Verhältnissen ein Radius von 150 km (Gebiet 1) bzw. 200 km (Gebiet 2) zugrundegelegt³⁸¹. Diese Vorgehensweise wurde jedoch korrigiert, da Umfragen ergaben, dass zahlreiche andere Wettbewerber von weiter entfernten Standorten ebenfalls aus dem Kerngebiet Milch beziehen. Eine weiträumigere Erfassung ist auch für Unternehmen aus größerer Entfernung durchaus wirtschaftlich rentabel, da die relativ großen norddeutschen Betriebsstrukturen auch größere Transportentfernungen zulassen (weniger Haltepunkte, Infrastruktur etc.). Daher wird der räumlich relevante Markt in zwei Gebiete unterteilt: a) Schleswig-Holstein, Niedersachsen und der nördliche Teil Nordrhein-Westfalens bilden den Nordwestmarkt, während b) Mecklenburg-Vorpommern, Sachsen-Anhalt, Berlin und Brandenburg zum Nordostmarkt zusammengefasst werden. Ausländische Molkereien, z.B. in Dänemark, werden zunächst nicht einbezogen, da diese zwar Absatzalternativen für große, aber nicht unbedingt für kleinere, weiter entfernt liegende Milchviehbetriebe darstellen³⁸². Mit Hilfe von Daten der ZMP wurde dann das Marktvolumen der jeweils abgegrenzten Märkte berechnet³⁸³. Im Nordwestmarkt kommen die beteiligten Unternehmen demnach auf einen Marktanteil von 40%, während dieser im Nordostmarkt bei etwa 15% liegt³⁸⁴. Problematisch wäre hiernach in wettbewerbsrechtlicher Hinsicht lediglich der Nordwestmarkt. Da sich aber der nordwestliche Milchproduktionsstandort wiederum für nordöstlich gelegene Molkereien als äußerst attraktiv gestaltet (aufgrund Betriebsgrößenstruktur), ist eine Verringerung des Wettbewerbes äußerst unwahrscheinlich³⁸⁵. Auch die Ansiedlung kleinerer „Versandmolkereien“, die in den letzten Jahren deutliche Marktanteile hinzugewinnen konnten, stützt diese Einschätzung. Für den nordwestdeutschen Raum sind außerdem die Wettbewerbsimpulse von ausländischen Großmolkereien nicht zu vernachlässigen, da auch kleinere Milchproduzenten zumindest über Liefergenossenschaften³⁸⁶ aufgrund der geringen Entfernung Absatzalternativen finden könnten. Die Rechtsform der Genossenschaft (Anteils-

³⁸¹ Dies entspräche auch dem Vorschlag der beteiligten Unternehmen.

³⁸² Vgl. BUNDESKARTELLAMT 1999, B2 – 15510 – ZU – 127/98, S. 7, Rdnr. 18

³⁸³ NRW wurde zur Hälfte angesetzt, weil keine genauere Aufteilung möglich war.

³⁸⁴ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 1999, B2 – 15510 – ZU – 127/98, S. 11 ff., Rdnr. 22 und 23

³⁸⁵ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 1999, B2 – 15510 – ZU – 127/98, S. 13, Rdnr. 26

³⁸⁶ Sog. Milcherzeugergemeinschaft: vgl. dazu AGRARMARKT 1/2000, S. 51 ff.

eigner sind Landwirte) ist bei der Beurteilung insofern von Relevanz, dass die Milchlieferer mit Genossenschaftsanteil über eine zweijährige Kündigungsfrist an das Mutterunternehmen gebunden sind. Dadurch sind die Ausweichmöglichkeiten der Landwirte zwar tendenziell eingeschränkt, aber laut Wettbewerbsbehörde noch hinnehmbar³⁸⁷. Der Gedanke, dass die Genossenschaft im Sinne der betroffenen Landwirte handelt, wird von den Kartellbehörden bei der Beurteilung einer möglichen Ausübung von Marktmacht nicht berücksichtigt. Aufgrund der zuvor ausgeführten Erwägungen wurde der Zusammenschluss somit am 29. Juli 1999 ohne Auflagen genehmigt.

6.2.2.2 Europäische-Kommission: Friesland Coberco/Nutricia (2001)

Abschließend wird in diesem Abschnitt ein weiterer Fall aus der Milchindustrie geschildert, der unter die europäische Fusionskontrollverordnung fällt. Es handelt sich um den Zusammenschluss der Friesland Coberco Dairy Foods Holding mit Nutricia Dairy & Drinks Group. Während Coberco die Milchmenge aus den Niederlanden bezieht³⁸⁸, ist die Nutricia neben den Niederlanden auch in Belgien, Deutschland, Großbritannien, Ungarn, Rumänien, Tschechischen Republik und in der Slowakei tätig. Der Umsatz beider Unternehmen zusammen genommen liegt bei ca. 4,5 Mio. Euro. Da auch die weiteren Kriterien der Fusionskontrollverordnung erfüllt sind (vgl. Kapitel 5.2), fällt der Zusammenschluss unter die Beurteilung der Kommission. Überlappungen werden in den Produktmärkten für Kaffeeweißer und aromatisierte Milchgetränke festgestellt. Der geographische Markt wird auf die nationalen Grenzen definiert, was auch durch die durchgeführte Marktbefragung gestützt wird. Gemäß der mehrfach dargestellten Vorgehensweise wurden anschließend für den Handel wie auch für das „food service center“ die entsprechenden Marktanteile ermittelt, wobei die engere Marktabgrenzung zunächst offen blieb (vgl. dazu Abbildung 24). Hier kam es zu unterschiedlichen Einschätzungen der beteiligten Parteien.

³⁸⁷ EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Beschluss Comp/M.2399, S. 13, Rdnr. 29

Abbildung 24: Der sachlich relevante Markt Coberco/Nutricia

Quelle: EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Beschluss Comp/M.2399, S. 13

Beispielhaft sind in der folgenden Tabelle (Tabelle 23) die ermittelten Werte abgebildet (für aromatisierte Milchgetränke, LEH):

Tabelle 23: Marktanteile der Zusammenschlusspartner (v.H.)

	Friesl. Coberco	Nutricia	Zusammen
Milchgetränke	10-15	5-10	15-20
Mit Geschmacksrichtung	5-10	15-20	20-30
Gesundheitsorientiert	15-20	< 1	15-20
Premiumsegment	1-5	20-30	20-30
Schokoladengeschmack	5-10	40-50	60-70
Schoko- „Ready to drink“	5-10	50-60	60-70

Quelle: EU-KOMMISSION, Beschluss Comp/M.2399, S. 5

Lediglich der Markt für Schokoladenprodukte könnte hiernach zu bedenklichen Strukturen führen³⁸⁹. Nach genauerer Untersuchung des Marktes stellte die Kommission jedoch fest, dass der wesentliche Teil des Konkurrenzangebotes von noch größeren Unternehmen wie der Nestlé AG oder Campina bestritten wird, welche als finanzkräftige, marktstarke Unternehmen gelten. Auch eine Marktmachtausübung gegenüber den Verbrauchern wurde bezweifelt, da der Absatz weitgehend über den niederländischen

³⁸⁸ Von der Dutch dairy co-operative Zuivelcoöperatie De Zeven Provincien U.A.

³⁸⁹ Vgl. EU-KOMMISSION, Beschluss Comp/M.2399, S. 5, Rdnr. 22

LEH erfolgt. Aufgrund der hohen Konzentration des LEH und der damit verbundenen potentiellen Handelsmarkenproduktion³⁹⁰, der Struktur der Wettbewerber und der niedrigen Markteintrittsbarrieren³⁹¹ kam die Behörde zu dem Schluss, dass auch nach dem Zusammenschluss die hohen Marktanteile keine wesentliche Ausübung von Marktmacht ermöglichen³⁹². Entsprechend wurde der „Food Service Sector“ für Kaffeeweißer und aromatisierte Milchprodukte untersucht. Da es in allen weiteren Bereichen aufgrund der Marktanteile zu keinen weiteren Bedenken kam, wurde die Fusion am 08.08.2001 freigegeben.

Interessanterweise spielen bei dieser Molkereifusion der Beschaffungsmarkt oder die Agrarpolitik keine Rolle. Was in dem deutschen Fall durchaus zur Untersagung bzw. Genehmigung mit Auflagen führen könnte, wurde auf europäischer Ebene gar nicht untersucht, obwohl der niederländische Milchmarkt als sehr konzentriert angesehen wird³⁹³. Dagegen wurden Argumente wie gegengewichtige Marktmacht und Anpassungsdruck durch zunehmende Konzentration des LEHs im Gegensatz zur deutschen Beurteilung berücksichtigt.

Anhand der vorgestellten Fälle scheint sich der Verdacht zu bestätigen, dass trotz ähnlicher Sachlage, unterschiedliche Beschlüsse möglich sind. Dies kann darin begründet sein, dass Entscheidungen zum Großteil auf Erfahrungswissen von Mitarbeitern der Wettbewerbsbehörden beruhen. Kenntnisse über Wettbewerbsverhältnisse und zukünftige Verhaltensweisen werden weitgehend durch Befragungen der Hauptkonkurrenten und -abnehmer gewonnen. Ökonomische Instrumente kamen, zumindest bei den dargestellten Zusammenschlüssen, kaum zur Anwendung. In Kapitel 6 werden einige Aspekte thematisiert, die besonders kontrovers von Seiten der beteiligten Unternehmen und Behörden diskutiert werden.

³⁹⁰ Liegt für diese Märkte über 50 % in den Niederlanden

³⁹¹ Da für Molkereien die Umrüstung einer Produktionslinie (z.B. Erdbeer zu Schokolade) mit geringen Kosten verbunden sind

³⁹² Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Beschluss Comp/M.2399, S. 6 ff.

³⁹³ Vgl. DEUTSCHE MILCHWIRTSCHAFT SPEZIAL 2000, S. 88

7 Berücksichtigung und Wertung wichtiger Komponenten der Zusammenschlusskontrolle

In den vorigen Ausführungen wurden ökonomische Wirkungszusammenhänge, juristische Rechtsvorgaben und die praktische Beurteilung von Unternehmenszusammenschlüssen dargestellt. In diesem Kapitel sollen die wichtigsten Kritikpunkte an der Wettbewerbspraxis zur Beurteilung von Zusammenschlüssen hervorgehoben und mögliche Verbesserungen vorgeschlagen werden. Insbesondere die Abgrenzung des relevanten Marktes, Berücksichtigung von Nachfragemacht, mangelnde Kenntnis agrarpolitischer Wirkungszusammenhänge, geringe Transparenz des Verfahrens und die Heranziehung der Abwägungsklausel stehen im Fokus der Kritik.

7.1 Konzepte der Marktabgrenzung und ihre Problematik

Für die partialanalytische Betrachtung tritt im Zusammenhang mit differenzierten Gütern das Problem der Marktabgrenzung auf. Differenziert wird in den Rechtsvorschriften nach sachlich, räumlich und zeitlich relevanten Märkten. Dabei geht es um die Frage, welche Güter demselben Markt zugeordnet werden. Diese Problematik wird beispielhaft am Produkt „Orangensaft“ als sachlich relevanter Markt durch die folgende Grafik illustriert (Abbildung 25).

Abbildung 25: Abgrenzung des sachlich relevanten Produktmarktes

Quelle: eigene Darstellung

Ähnlich problematisch ist die Abgrenzung des räumlich relevanten Marktes. So wird in der ökonomischen Theorie der räumlich relevante Markt traditionell als „das geographische Gebiet, in dem sich durch ungehinderten Handel die Preise unter Berücksichtigung der Transportkosten tendenziell aneinander angleichen“³⁹⁴ definiert. In der wettbewerbspolitischen Praxis stellen Märkte ein komplexes intransparentes, z.T. von Unvollkommenheit geprägtes Konstrukt dar, und eine räumliche Abgrenzung ist somit mit erheblichen Schwierigkeiten verbunden.

Basiert die Beurteilung einer Marktsituation auf der Verteilung der Marktanteile, so hat die gewählte Marktabgrenzungsmethode großen Einfluss auf das Ergebnis. Im Prinzip sollten zum relevanten Markt all die Güter bzw. Produzenten zählen, die in wirksamer Konkurrenz zueinander stehen. Die Abgrenzung des relevanten Marktes spielt bei wettbewerbsrechtlichen Fragen eine entscheidende Rolle, da das Konzept der Marktbeherrschung von der Größe des betrachteten Marktes abhängt. Eine zu enge (weite) Marktabgrenzung führt in der Regel dazu, die Anzahl der Wettbewerber zu unterschätzen (überschätzen) und damit zu hohe (geringe) Marktmacht festzustellen. Im wesentlichen geht es also darum, die Gruppe von Anbietern und Nachfragern so zu bestimmen, dass von den nicht zur Gruppe gehörenden Marktteilnehmern kein Einfluss auf das Wettbewerbsgeschehen in der Gruppe ausgeht³⁹⁵.

Zur Ermittlung des relevanten Marktes erlangten mehrere theoretische Marktabgrenzungskonzepte wettbewerbspolitische Relevanz³⁹⁶. Den Ausgangspunkt der Überlegungen bildet das Industriekonzept. Ihm folgen das Produktflexibilitäts- und Lancaster- sowie dem eng verwandten Substitutionskonzept.

7.1.1 Das Industriekonzept

Nach MARSHALL³⁹⁷ lassen sich Branchen untereinander durch

- technisch-physischen Kriterien, z.B. technische Basis, verwendete Rohmaterialien, Produktionsprozess (technische Homogenität, Angebotshomogenität) und
- Nachfragekriterien, z.B. Verwendungsmöglichkeiten bzw. Bedarf (Kriterium: Substituierbarkeit, Nachfragehomogenität)

³⁹⁴ Vgl. KALLFASS 1996, S. 2

³⁹⁵ Vgl. SCHMIDT 1996, S. 46

³⁹⁶ Für weitere Marktabgrenzungskonzepte siehe SCHENGBER 1996, 86 ff. sowie BAUER 1989

³⁹⁷ Vgl. MARSHALL 1961

abgrenzen. Ein Hauptkritikpunkt an diesem Konzept ist, dass technische Homogenität und Nachfragehomogenität nicht übereinstimmen müssen (Beispiel: Fensterrahmen aus Holz oder Aluminium, Textilien für Kleidung oder Gardinen) und somit wettbewerbsrelevante Märkte zu weit abgegrenzt werden³⁹⁸.

7.1.2 Das Produktionsflexibilitätskonzept

Beim Produktionsflexibilitätskonzept wird versucht, potentielle Konkurrenten zu berücksichtigen. Demzufolge wären auch gleiche aktuelle Konzentrationsgrade unterschiedlich zu beurteilen, bzw. es müssen potentielle Konkurrenten zum relevanten Markt gerechnet werden. Dieser Gedanke wird in der Theorie des Angebotsraumes (supply space nach NARVER) vertieft³⁹⁹. Hiernach werden in erster Linie die großen diversifizierten Unternehmen als ein Pool von Ressourcen verstanden, der schnell in andere Märkte eindringen kann. Der supply space umfasst demgemäß alle Bereiche, in denen ein Unternehmen bereits tätig ist, sowie jene, in die es aufgrund seines Ressourcenpotentials schnell vorstoßen könnte. Das Produktflexibilitätskonzept ist demnach eng verwandt mit der Theorie der „contestable markets“ (BAUMOL/PANZAR/WILLIG (1982)), wonach potentieller Wettbewerb (keine Restriktionen für Marktein- und -austritte) einen ausreichenden Wettbewerb unabhängig von der Marktstruktur garantieren kann.

7.1.3 Das Lancaster-Konzept

Eine weitere Möglichkeit der Marktabgrenzung geht auf LANCASTER⁴⁰⁰ zurück. Die Konsumtheorie LANCASTERS basiert auf der Annahme, dass Konsumenten an bestimmten Gütern deshalb interessiert sind, weil sich mit ihnen bestimmte Eigenschaften verbinden. Die Nachfrage nach Produkten hängt somit nicht von der physischen Beschaffenheit, sondern von der Kombination ihrer Eigenschaften ab⁴⁰¹. Diese Eigenschaften müssen objektiv messbar sein und sich in einer Konsumtechnologiematrix darstellen lassen, deren Zeilenvektoren aus Eigenschaften und deren Spaltenvektoren aus Gütern bestehen. Wenn nur die Blockdiagonale der Konsumententechnologiematrix besetzt ist, lassen sich sog. „intrinsic groups“, also wesensgleiche Gruppen, unterschei-

³⁹⁸ Vgl. HERDZINA 1999, S. 74

³⁹⁹ Vgl. SCHENGBER 1996, S. 113

⁴⁰⁰ Vgl. LANCASTER 1966, S. 1971

⁴⁰¹ Vgl. WIED-NEBBELING 1997, S. 12

den, denn dann sind die Eigenschaften, welche die Güter einer Gruppe aufweisen, völlig verschieden von denjenigen der anderen Gruppen⁴⁰². Dieser Idealfall ist jedoch in der Realität eher unwahrscheinlich.

Somit ist auch das Konzept der Marktabgrenzung nach Gütereigenschaften nicht unproblematisch; nicht allein deshalb, weil die nur (block-)diagonal besetzte Matrix unwahrscheinlich ist, sondern weil es weiterer Annahmen hinsichtlich der Nutzenfunktion der Konsumenten bedarf, um Substitutionsmöglichkeiten zwischen den Gruppen auszuschließen⁴⁰³.

7.1.4 Das Substitutionskonzept

Auf der Grundlage der Vorstellung, dass Produkte gemäß ihrer Eigenschaft der Befriedigung von spezifischen Bedürfnissen miteinander konkurrieren, wird beim Substitutionskonzept versucht, die Marktabgrenzung seitens der Nachfrage vorzunehmen. Dabei wird unterstellt, das gesamte Spektrum heterogener Güter lasse sich in verschiedene Bedarfsmärkte (ARNDT (1958); ABBOTT (1958)) aufteilen. Güter sind einem Bedarfsmarkt zuzuordnen, wenn sie die gleichen Grundbedürfnisse befriedigen. Gleiche Grundbedürfnisse zu definieren bzw. empirisch zu ermitteln, ist jedoch problematisch. Zur empirischen Beurteilung solcher Güter können

- Expertenbefragungen und demoskopische Umfragen (nach der sog. funktionalen Austauschbarkeit) oder
- Beobachtungen tatsächlichen Nachfrageverhaltens (sog. reaktive Austauschbarkeit)

zugrundegelegt werden. Während bei Befragungen von Experten deren subjektive Wertungen nicht auszuschließen sind, erfordern Nachfragebeobachtungen, dass bei einzelnen Angeboten Parameteränderungen (z.B. Preisänderungen) durchgeführt werden, auf welche die Nachfrager reagieren. Wettbewerbsrelevante Märkte wären dann durch hohe Kreuzpreiselastizitäten der Nachfrage gekennzeichnet, schwache Kreuzpreiselastizitäten hingegen zeigen Marktgrenzen an⁴⁰⁴. Im günstigsten Fall ergeben

⁴⁰² Vgl. LANCASTER 1971, S. 126

⁴⁰³ Dazu ausführlich mit Beispiel in BAUER 1989, S. 61 ff.

⁴⁰⁴ Vgl. HERDZINA 1999, S. 74

sich bei diesem Verfahren in der Kette der Substitute deutliche Substitutionslücken⁴⁰⁵, so dass sich einzelne Gütergruppen klar voneinander trennen lassen.

Bezüglich der geläufigen Marktabgrenzungskonzepte kann festgestellt werden, dass sie zunächst begriffliche Raster (Bedarfsmarkt, Substitutionslücken, Produktionsflexibilität, Angebotsraum) sowie Messkonzepte (Kreuzpreiselastizitäten von Nachfrage und Angebot) zur Ermittlung der Enge der Substitutionsbeziehungen liefern. Offen bleibt allerdings, ob Kreuzpreiselastizitäten überhaupt empirisch zu ermitteln sind. Des weiteren ist die Frage, bei welchem Wert der Kreuzpreiselastizitäten die Marktgrenzen liegen, objektiv nicht zu beantworten⁴⁰⁶. Dennoch scheint aus ökonomischer Sicht das Konzept der Substitutionslücken einen brauchbaren Ansatz zu liefern. Daher wird im folgenden dieser Ansatz vertieft.

7.1.4.1 Substitutionslücken als Basis für die räumliche Marktabgrenzung

Innerhalb eines Marktes mit verteilten Angebots- und Nachfragestandorten können die Anbieter aufgrund unterschiedlich hoher Raumüberwindungskosten über unterschiedlich starke Wettbewerbspositionen verfügen. Der Markt endet an der Stelle, wo keine Substitutionsmöglichkeiten mehr vorliegen und umfasst dadurch alle Anbieter, die untereinander austauschbare Bezugsalternativen darstellen. Der auf diese Weise abgegrenzte Markt lässt sich von einem Monopolisten oder dem Kollektiv der vorhandenen Anbieter beherrschen, da für die Nachfrager keine Ausweichmöglichkeiten mehr bestehen⁴⁰⁷. Unter Zugrundelegung einer Ansiedlung einer großen Zahl von Nachfragern und zweier räumlich getrennter Anbieter entlang einer Strecke lässt sich der Fall einer räumlichen Substitutionslücke wie folgt illustrieren⁴⁰⁸ (Abbildung 26).

⁴⁰⁵ Vgl. ROBINSON 1961, S. 4 ff.

⁴⁰⁶ Vgl. HERDZINA 1999, S. 76

⁴⁰⁷ Vgl. ROBINSON 1961, S. 4

⁴⁰⁸ In Anlehnung an KOTTMANN 2000, S. 34. Es wird ausschließlich der Preiswettbewerb berücksichtigt.

Abbildung 26: Substitutionslücke bei räumlich verteilten Marktteilnehmern

Quelle: in Anlehnung an KOTTMANN 2000, S. 34

Der Preis am Ort der Nachfrage (Ortspreis P_e) ist eine Funktion des Ab-Werk-Preises an den Produktionsstandorten A oder B (P_a bzw. P_b) und der anteiligen Transportkosten für eine normierte Mengeneinheit des betrachteten Gutes (f = Frachtsatz für eine normierte Mengeneinheit, e = geographische Entfernung zwischen Produktionsstandort und Ort der Nachfrage). Dabei wird die Abwesenheit sachlicher, zeitlicher und persönlicher Präferenzen unterstellt. Der Preis ist der entscheidende Wettbewerbsparameter.

$$P_e = P + fe$$

Unter der Voraussetzung, dass keine räumliche Preisdiskriminierung möglich ist, lassen sich hieraus die Überschneidungen zwischen den individuellen Absatzgebieten herleiten. Für den Ortspreis auf der Konkurrenzgrenze S gilt:

$$P_a + f_a e_a = P_b + f_b e_b$$

Ist der Ortspreis in S aus Sicht der Nachfrager prohibitiv hoch, gibt es an dieser Stelle eine räumliche Substitutionslücke. Die Nachfrager in S fragen weder bei Anbieter A noch bei Anbieter B nach. Es bestehen keine unmittelbaren Wettbewerbsbeziehungen zwischen den beiden Anbietern; ihre wechselseitige Kreuzpreiselastizität ist Null.

CHAMBERLIN entwickelte durch die Erweiterung dieses Grundmodells das Konzept der „chain relationship“⁴⁰⁹. In diesem Konzept führen wettbewerbswirksame Überschneidungen zwischen räumlich benachbarten (Teil-)Märkten dazu, dass die Anbieter- und Nachfragerreaktionen zwischen jeweils benachbarten Märkten miteinander verkettet sind und Wettbewerbsbeziehungen nicht nur zwischen unmittelbaren Nachbarn, sondern auch zwischen weiter entfernt liegenden Anbietern bestehen können. Abbildung 27 verdeutlicht diese Verkettung.

Abbildung 27: „Chain relationship“ bei räumlich verteilten Marktteilnehmern

Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an KOTTMANN 2000, S. 35

Die Abbildung zeigt vier, in gleichen Distanzen angeordnete Anbieter (I, II, III, IV). Die gleichmäßig verteilten Nachfrager (zwischen den Anbietern) werden durch A, B und C repräsentiert. Senkt Anbieter IV zunächst den Preis, wird Anbieter III ebenfalls reagieren, da beide Anbieter um Nachfrage von C konkurrieren. Durch die Verkettung der Absatzmärkte sind jedoch auch die Anbieter II und I von diesem Wettbewerbsvorstoß betroffen. Zwischen den vier Anbietern besteht eine Reaktionsinterdependenz.

Auch wenn es gelingt, die Substitutionsbeziehungen der (Teil-)Märkte zu bestimmen, muss festgelegt werden, bis zu welchem Grad der Substitution ein Gut bzw. ein Anbieter als noch zum Markt zugehörig angesehen werden soll⁴¹⁰.

⁴⁰⁹ Vgl. CHAMBERLIN 1950, S. 103 ff.

⁴¹⁰ Vgl. KANTZENBACH/KRÜGER 1990, S. 475

7.1.4.2 Elastizitäten als Maß für Substitutionslücken

Um Abhängigkeitsbeziehungen und Verhaltensweisen verschiedener Akteure in der Wirtschaftswissenschaft demonstrieren zu können, werden häufig Elastizitätsmaße herangezogen. „Elastizitäten sind ein geeignetes Instrument zur Analyse wettbewerblicher Interdependenzen und bilden ein grundlegendes Konzept zur Abgrenzung relevanter Märkte“ (KOTTMANN 2000, S. 38). Tabelle 24 fasst die zur Beurteilung herangezogenen Elastizitätsmaße zusammen.

Tabelle 24: Überblick verschiedener Elastizitätsmaße

Nachfragerverhalten:		Eigenschaften:
Direkte (Eigen-) Preiselastizität der Nachfrager	$\varepsilon_{XiPi} \equiv (dX_i/dP_i) * (P_i/X_i)$	Gibt an, um wieviel Prozent sich die bei Anbieter i nachgefragte Menge X_i bei einer prozentualen Änderung des Preises P_i ändert.
Kreuzpreiselastizität der Nachfrage	$\varepsilon_{XjPi} \equiv (dX_j/dP_i) * (P_i/X_j)$	Gibt an, um wieviel Prozent sich die bei Anbieter j nachgefragte Menge X_j bei einer prozentualen Preisänderung durch Anbieter i ändert. Je höher der Wert der Kreuzpreiselastizität ist, desto stärker reagiert die auf Anbieter j gerichtete Nachfrage auf Preisveränderungen des Anbieters i.
Beweglichkeit der Nachfrage	$\varepsilon_{XjiPi} \equiv (dX_{ji}/dP_i) * (P_i/X_{ji})$	Gibt den Prozentsatz der auf Anbieter j gerichteten Gesamtnachfrage an, die bei einer prozentualen Preisänderung durch i von j nach i übergeht oder von i nach j abwandert.
Anbieterverhalten:		Eigenschaften:
Kreuzpreiselastizität des Angebots	$\varepsilon_{YjPi} \equiv (dP_i/dY_j) * (Y_j/P_i)$	Gibt an, um wieviel Prozent sich die von Anbieter j angebotene Menge Y_j bei einer prozentualen Preisänderung durch Anbieter i ändert. Je höher der Wert der Kreuzpreiselastizität ist, desto stärker reagiert Anbieter j auf Preisveränderungen des Anbieters i.
Reaktionsverbundenheit der Anbieter in Bezug auf Einsatz verschiedener Wettbewerbsparameter	$\varepsilon_{WjWi} \equiv (dW_i/dW_j) * (W_j/W_i)$ W_j und W_i stehen für den Einsatz eines bestimmten Wettbewerbsparameters P.	Gibt an, um wieviel Prozent sich der Einsatz des Wettbewerbsparameters P bei Anbieter j bei einer Variation des Parametereinsatzes durch Anbieter i verändert. Dabei wird unterstellt, dass der Einsatz aller übrigen Wettbewerbsparameter unverändert bleibt.
Reaktionskoeffizienten (conjectural variation)	$a \equiv (dX_j/X_j) / (dX_i/X_i)$	Gibt an, um wieviel Prozent j seinen Output ändert, wenn i eine Mengenänderung vornimmt (Reaktion)

Quelle: eigene Zusammenstellung auf Grundlage KOTTMANN 2000, S. 48

Obwohl Elastizitätsmaße theoretisch gute Indikatoren zur Abbildung von Wettbewerbsbeziehungen darstellen, werden sie aufgrund zahlreicher konzeptioneller und empirischer Probleme bei der räumlichen Abgrenzung realer Märkte jedoch nur selten errechnet und sinnvoll interpretiert⁴¹¹. Außerdem steht bei partiellen Elastizitäten die ceteris-paribus-Annahme in der Kritik⁴¹². So beinhaltet ein Problem die Vernachlässigung des Nicht-Preis-Wettbewerbs. Instrumente der Unternehmenspolitik wie z.B. Werbung, Sortiments- und Markenpolitik können eine funktionale Verknüpfung der Nachfragemenge mit diesen Aktionsparametern – und somit eine Änderung der Präferenzen – hervorrufen. Theoretisch könnte dieser Mangel durch die Bildung von Kreuzwerbe-, Kreuzverkaufsförderungselastizitäten etc. gemildert werden, die Operationalisierung sämtlicher Instrumente der Unternehmenspolitik zur Berechnung von Kreuzelastizitäten scheint jedoch sehr aufwendig⁴¹³. Ein weiterer Problembereich besteht darin, dass faktisch eine Vorab-Marktabgrenzung vorgenommen werden muss, da die in die Untersuchung einbezogenen Produkte aus informationsökonomischen Gründen vorher bestimmt werden müssen. Bedingung dafür ist, dass die Produkte zuvor am Markt vorhanden sind (ex-post-Maß). In einigen Fällen kann die Substituierbarkeit zweier Güter aus Nachfragersicht von der Anbieterperspektive abweichen (extreme Beispiele: links- und rechtsgesteuerte Autos sind für Anbieter Substitute, für Nachfrager keinesfalls, bei Wein und Bier ist dies umgekehrt)⁴¹⁴. Ungeklärt ist außerdem die Bestimmung eines numerischen Grenzwertes, ab dem Güter dem gleichen (unterschiedlichen) Untersuchungsmarkt (-märkten) zugeordnet werden können.

Trotz der angeführten Kritik ist das Elastizitätskonzept besonders geeignet, wenn sich der Wettbewerb vorwiegend durch Preisvariation ausdrückt und weitere absatzpolitisch orientierte Maßnahmen vernachlässigt werden können.

7.1.5 Empirische Tests zur räumlichen Marktabgrenzung relevanter Märkte

7.1.5.1 Preisdaten

Anhand von Preisdaten wird versucht, einen räumlich relevanten Markt abzugrenzen. Dabei werden verschiedene Testkonzepte genutzt. HOROWITZS Test (*Test auf uniforme Preisentwicklung*) beruht auf der Vorstellung, dass sich verschiedene Regionen eines

⁴¹¹ Vgl. KOTTMANN 2000, S. 46

⁴¹² Vgl. NEEDHAM 1978, S. 113 ff.; STEGEMANN 1974, S. 151 ff.

⁴¹³ Vgl. SCHENGBER 1996, S. 117

⁴¹⁴ Vgl. BAUER 1989, S. 53

Marktes langfristig durch eine stabile Preisrelation zueinander auszeichnen, die mit Hilfe eines statistischen Regressionsverfahrens identifiziert werden kann⁴¹⁵. HOROWITZ geht davon aus, dass sich durch exogene Schocks verursachte, schwankende Preisdifferenzen zwischen Teilgebieten eines Marktes im Zeitablauf immer wieder auf eine „natürliche“ Preisdifferenz bewegen. Unter den Bedingungen einer sich dynamisch entwickelnden Umwelt ist der Test von HOROWITZ zur räumlichen Marktabgrenzung daher wenig geeignet. Der Test zeigt zum Beispiel fälschlicherweise getrennte Märkte an, wenn sich die Preise innerhalb eines räumlichen Marktes langfristig infolge steigender Markttransparenz und sinkender Transportkosten annähern. Es bleibt unklar, welche Zeitperiode zu betrachten ist. Das Schätzverfahren ist sehr aufwendig, weil alle Faktoren, von denen die Preise an den Standorten gemeinsam beeinflusst werden⁴¹⁶, einzubeziehen sind. Trotz der angeführten Schwachpunkte konnten erhebliche Fortschritte bei der Anwendung dieser Modelle erreicht werden. So können mittlerweile bei ausreichender Datengrundlage über sogenannte Marktintegrationsmodelle (besonders Cointegrationsmodelle) statistisch signifikante Preisbeziehungen zwischen Märkten definiert werden⁴¹⁷.

Eine Alternative zu dem unmittelbaren Preisvergleich zwischen verschiedenen Regionen bildet der von STIGLER und SHERWIN vorgeschlagene Test auf die Ähnlichkeit von Preisschwankungen in verschiedenen Gebieten⁴¹⁸ (*Test auf parallele Preisentwicklung*). Zwei Regionen bilden dann einen gemeinsamen Markt, wenn sich die regionalen Preise im Zeitablauf parallel entwickelt haben, d.h., wenn der Test eine signifikante Korrelation zwischen den an verschiedenen Orten gemessenen Preisserien ergibt. Lassen sich über einen gewissen Zeitraum Unterschiede in der regionalen Preisentwicklung beobachten, die nicht auf eine Veränderung der Transportkosten zurückzuführen sind, gilt dies als ein Indiz dafür, dass die betreffenden Gebiete verschiedenen Märkten zuzuordnen sind⁴¹⁹.

Ohne die jeweiligen Vor- und Nachteile der verschiedenen Preistests detailliert zu beschreiben, werden im folgenden prinzipielle Eigenschaften der Preistests zusammengefasst⁴²⁰:

⁴¹⁵ Vgl. HOROWITZ 1981

⁴¹⁶ Kritisch auch KALLFASS 1996, S. 6

⁴¹⁷ Vgl. CRAMON-TAUBADEL/LOY/MUSFELDT 1995, S. 119 ff.

⁴¹⁸ Vgl. STIGLER/SHERWIN 1985, S. 557 ff.

⁴¹⁹ Vgl. KOTTMANN 2000, S. 53

⁴²⁰ In Anlehnung an KOTTMANN 2000, S. 55

- Sie unterstellen eine umkehrbar eindeutige Beziehung zwischen Preisen und den verursachenden Marktstrukturen.
- Sie erfassen Zusammenhänge zu bestimmten Zeitpunkten und sind nur für komparativ-statische Analysen geeignet. Eine dynamische Entwicklung der Umweltbedingungen kann nur schwer berücksichtigt werden. Eine hohe Volatilität der empirisch ermittelten Daten erschwert ihre Interpretation im Rahmen der Tests.
- Empirisch ermittelte Preisdaten unvollkommener Märkte müssen auf einheitliche Produktvarianten normiert werden. Ausgeprägte sachliche und persönliche Präferenzen erschweren die Interpretation der Daten.
- Da exogene Einflüsse zu Scheinkorrelationen führen oder bestehende Korrelationen überdecken können, müssen sie in den Tests vollständig und richtig berücksichtigt werden.
- Tests auf der Basis von Preisdaten können nicht zwischen dem Einfluss aktueller und potentieller Konkurrenten differenzieren.

7.1.5.2 Handelsströme und Marktanteile

Auch Daten über Lieferstrukturen können als geeignete Indikatoren für die räumliche Ausdehnung eines relevanten Marktes angesehen werden⁴²¹. Vorausgesetzt für die Integration regionaler Teilmärkte zu einem zusammenhängenden relevanten Markt sei, dass Anreize für einen überregionalen Handel bestehen und die erforderliche Mobilität der Marktteilnehmer nicht durch hohe Transportkosten oder andere Handelshemmnisse behindert wird. ELZINGA (1981) wies darauf hin, dass eine explizite Prüfung dieser Faktoren nicht erforderlich sei, wenn sich ihre Wirkung aus Daten über Im- und Exporte oder aus der regionalen Verteilung von Marktanteilen ableiten lässt⁴²². Auch bei diesen Ansätzen zur räumlichen Marktabgrenzung wird unterstellt, dass Arbitrageprozesse verschiedene Regionen zu einem einheitlichen räumlichen Markt integrieren. Im Unterschied zu den oben beschriebenen Tests werden aber nicht Preisbewegungen, sondern Mengenbewegungen bzw. Marktanteile als Resultat der Mengenbewegung betrachtet⁴²³. Die Ansätze legen zugrunde, dass Arbitrageprozesse Handelsströme auf der Angebots- und Nachfrageseite des betrachteten Marktes erzeugen. Alternativ zu

⁴²¹ Solche Daten sind oft nur bei der Abgrenzung nationaler Märkte verfügbar, weil die Daten in der Regel nur an Ländergrenzen erhoben werden.

⁴²² Vgl. ELZINGER 1981, S. 742

⁴²³ Vgl. KOTTMANN 2000, S. 57

den Verfahren, die an den Preisdaten als Ergebnis der Arbitrageprozesse ansetzen, kann die räumliche Marktabgrenzung daher auf einer Analyse der beobachtbaren Lieferstruktur aufbauen. Auf eine detaillierte Darstellung einzelner Modelle wird verzichtet⁴²⁴. Für eine speziellere Darstellung sei auf die Literatur von ELZINGA und HOGARTY (1973), SHRIEVES (1978) sowie LANDES und POSNER (1981) verwiesen. Zusammenfassend werden Eigenschaften der auf Mengen basierenden Tests hervorgehoben⁴²⁵:

- Sie unterstellen die parallele Entwicklung von Mengen- und Preisbewegungen.
- Sie erfassen Zusammenhänge zu bestimmten Zeitpunkten und sind nur für komparative Statistiken geeignet. Eine dynamische Entwicklung der Umweltbedingungen kann nur schwer berücksichtigt werden. Eine hohe Volatilität der empirisch ermittelten Daten erschwert ihre Interpretation im Rahmen der Tests.
- Mengenbewegungen enthalten keine Informationen über die Lieferkonditionen. Fälle, in denen ein Anbieter mehrere gesonderte Märkte beliefert, können nicht unterschieden werden von Fällen, in denen das gesamte Absatzgebiet zu einheitlichen Konditionen beliefert wird.
- Das Ausmaß, in dem Mengenbewegungen Einfluss auf die Verhaltensspielräume der Anbieter ausüben, ist abhängig von den regionalen Angebots- und Nachfrageelastizitäten.
- Daten über Mengenbewegungen können oft auch dann noch sinnvoll interpretiert werden, wenn sie sich nicht auf eine einheitliche Produktvariante beziehen bzw. Ausdruck verschiedener Marktunvollkommenheiten sind.

7.1.5.3 Preiserhöhungstest

Der Preiserhöhungstest basiert nicht auf der Analyse von einzelnen Wettbewerbsbeziehungen zwischen regionalen (Teil-)Märkten, sondern auf der Erfassung der Gesamtwirkung aller Wettbewerbsbeziehungen, unabhängig von welchen „Quellen“ sie im einzelnen ausgehen. Durch die Unterstellung eines hypothetischen Monopols bildet der Zusammenhang zwischen der „Weite“ eines Marktes, der Preiselastizität der Marktnachfrage und dem Ausmaß an Marktmacht die Grundlage dieses Verfahrens. Ziel ist es zu prüfen, über welche Regionen sich der Einfluss eines hypothetischen Monopolis-

⁴²⁴ Beschreibung mit Beispiel in KALLFASS 1996, S. 10 ff.

⁴²⁵ In Anlehnung an KOTTMANN 2000, S. 62

ten insgesamt erstrecken müsste, damit dieser dort dauerhaft einen signifikanten Preisanstieg durchsetzen könnte⁴²⁶. Der Preissetzungsspielraum bzw. die Marktmacht, über die der regionale Monopolist verfügen kann, ist abhängig von den Substitutionsmöglichkeiten der Nachfrager in den betrachteten Regionen. Eine geringe Preiselastizität ist somit Indiz für Substitutionslücken und markiert die Grenze eines Marktes. Zur räumlichen Abgrenzung eines Marktes im Rahmen des Preiserhöhungstests werden Schätzungen über die Preiselastizität der Nachfrage bei räumlich unterschiedlich weit abgegrenzten Märkten vorgenommen. Ein Markt wird dabei durch die schrittweise Integration weiterer Substitute solange erweitert, bis die auf diesen Markt gerichtete Nachfrage relativ preisunelastisch geworden ist⁴²⁷. Angewendet wird der Preiserhöhungstest sowohl von den US-amerikanischen als auch den europäischen Wettbewerbsbehörden. In den USA wird im Rahmen des SSNIP-Tests (small but significant and nontransitory increase in price) eine fünfprozentige hypothetische Preiserhöhung analysiert⁴²⁸. Der Schwellenwert ist theoretisch nicht begründbar und auch die Betrachtung von Fixkosten wird vernachlässigt, da ausschließlich Grenzkosten berücksichtigt werden. Dennoch wird diese Methodik als wettbewerbspolitisch akzeptabel interpretiert, weil aufgrund fehlender Information ein für alle denkbaren Fälle optimaler Schwellenwert nicht angegeben werden kann. Die Festlegung eines „offiziellen“ Schwellenwertes hat jedoch den Vorteil, dass sich Unternehmen aufgrund ihrer eigenen Informationen auf die Rahmenbedingungen einstellen können⁴²⁹.

An dieser Stelle sollen die Eigenschaften solcher auf Preis-Mengen-Reaktionen basierenden Tests stichpunktartig zusammengefasst werden⁴³⁰:

- Die bei der Definition partieller Elastizitäten unterstellten c.p.-Bedingungen können nicht eingehalten werden. Auf realen Märkten wird die Interpretation der gemessenen Zusammenhänge zwischen Preisen und Mengenbewegungen durch Angebotsrestriktionen, regionale Einkommensschwankungen usw. erschwert.

⁴²⁶ Vgl. KOTTMANN 2000, S. 66

⁴²⁷ Vgl. KOTTMANN 2000, S. 67

⁴²⁸ Die europäische Wettbewerbsbehörde führt Preiskorrelationsanalysen mit Stationaritätstests durch. Dazu ausführlich LEXECON 2001.

⁴²⁹ Ausführlich zu den Vor- und Nachteilen von Preiserhöhungstests in CAMESASCA 2000, S. 84 ff. und der dort zitierten Literatur

⁴³⁰ In Anlehnung an KOTTMANN 2000, S. 69; kritisch KALLFASS 1996, S. 17 ff.

- Sie erfassen Zusammenhänge zu bestimmten Zeitpunkten und sind nur für komparativ-statische Analysen geeignet. Die Aussagen beruhen auf Daten, die in der Vergangenheit erhoben wurden. Eine dynamische Entwicklung der Umweltbedingungen kann nur schwer berücksichtigt werden. Eine hohe Volatilität der empirisch ermittelten Daten erschwert eine Interpretation im Rahmen der Tests.
- Der Preiserhöhungstest erfordert regional begrenzte und voneinander unabhängige exogene Schocks.
- Die Weite der Marktabgrenzung wird beeinflusst von der zum Betrachtungszeitpunkt herrschenden Wettbewerbssituation bzw. den Preissetzungsspielräumen regionaler Anbieter.
- Kreuzpreiselastizitäten werden durch große Differenzen im Mengenvolumen der regionalen Teilmärkte beeinflusst.

7.1.6 Praktische Implementierung im deutschen und europäischen Recht

7.1.6.1 Der deutsche Rechtsrahmen

In der deutschen Kartellrechtspraxis bezieht sich die Abgrenzung des relevanten Marktes ausschließlich auf die Sicht der Nachfrager⁴³¹. Die Marktabgrenzung orientiert sich am Bedarfsmarktkonzept, das auf Arbeiten von ARNDT und ABBOT zurückgeht und auf die im Urteil der Nachfrager bestehende Austauschbarkeit verschiedener Angebote abstellt. Zu einem Bedarfsmarkt sind nach ARNDT Güter zusammenzufassen, deren heterogene Eigenschaften lediglich differenzierte Nachfragepräferenzen reflektieren, wobei die Güter grundsätzlich alle in gleicher Weise zur Deckung eines bestimmten gesellschaftlichen Bedarfs geeignet sind und von den Nachfragern daher als prinzipiell gegeneinander austauschbar angesehen werden⁴³². Ähnlich definiert ABBOTT einen Markt als Zusammenfassung von Gütern, die alle zur Befriedigung eines bestimmten Bedürfnisses geeignet sind⁴³³.

⁴³¹ Vgl. FRANKFURTER KOMMENTAR 1998, § 22 Textziffer 63 ff.

⁴³² Vgl. ARNDT 1958, S. 223 ff.

⁴³³ Vgl. ABBOTT 1958, S. 94 ff., in Anlehnung an KOTTMANN 2000, S. 80

Der räumlich relevante Markt wird formalrechtlich auf das deutsche Staatsgebiet beschränkt⁴³⁴. Allerdings wird zwischen der wirtschaftlichen Betrachtung und der Feststellung der Voraussetzungen für die formale und materielle Anwendung des GWB unterschieden. Für das Bundeskartellamt kann ein Markt in wirtschaftlicher Betrachtung größer sein als das Gebiet der Bundesrepublik Deutschland⁴³⁵. Die Marktanteile ausländischer Anbieter werden anhand deren tatsächlichen Lieferungen in das Bundesgebiet ermittelt. Dabei wird zwischen Unternehmen aus anderen Ländern der Europäischen Union und Unternehmen aus Drittländern unterschieden. Bei Unternehmen aus Drittländern wird angenommen, dass ihre wettbewerbliche Bedeutung geringer ist, als es ihren Marktanteilen im Inland entspräche⁴³⁶. Der potentielle Wettbewerb aus dem Ausland und die Höhe der Marktzutrittsschranken gegenüber ausländischen Anbietern haben dagegen bei den Entscheidungen des Bundeskartellamtes und der Rechtsprechung bisher eine untergeordnete Bedeutung eingenommen. Dies hat sich durch die sechste Novellierung des GWB⁴³⁷ geändert, wobei ausdrücklich betont wird, der Internationalisierung des Wettbewerbs größere Bedeutung beizumessen, indem der potentielle ausländische Wettbewerb berücksichtigt wird⁴³⁸.

7.1.6.2 Abgrenzung des relevanten Marktes in der EU

Grundsätzlich orientiert sich das in der europäischen Zusammenschlusskontrolle verfolgte Prinzip ebenfalls an dem Bedarfsmarktkonzept. Die Bestimmungen des räumlichen Referenzmarktes weisen jedoch Parallelen zu der im US-amerikanischen Kartellrecht entwickelten Abgrenzungsmethode auf. So bildet auch hier die Frage nach der mutmaßlichen Reaktion der Marktteilnehmer auf eine hypothetische Erhöhung der aktuellen Marktpreise die gedankliche Grundlage für eine Analyse der Wettbewerbsbeziehungen. Dabei stützt man sich in der Entscheidungspraxis auf eine Reihe von Faktoren, die als geeignete Indikatoren für eine Begrenzung des relevanten Marktes angesehen werden. Hierzu zählen sowohl Marktergebniskriterien wie Preise und Mengenbewegungen als auch strukturelle Faktoren, die als mögliche Ursache für eine räumliche Begrenzung relevanter Märkte in Betracht kommen⁴³⁹.

⁴³⁴ Siehe Rechtsprechung „Backofenurteil“, BGH, 24.10.1995

⁴³⁵ Vgl. MONOPOLKOMMISSION 2000, S. 28; vgl. BUNDESKARTELLAMT 2001: Tätigkeitsbericht, S. 20

⁴³⁶ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 1990, S. 18

⁴³⁷ Zum 01. Januar 1999 in Kraft getreten

⁴³⁸ Vgl. KOOPMANN 2000, S. 18

⁴³⁹ Ausführliche Vorgehensweise und Kriterien in: EUROPÄISCHE KOMMISSION 1997, Official Journal 372, 9.12.1997

Die Europäische Kommission definiert den sachlich relevanten Markt folgendermaßen: „Der sachlich relevante Markt umfasst all jene Erzeugnisse und/oder Dienstleistungen, die vom Verbraucher hinsichtlich ihrer Eigenschaften, Preise und ihres vorgesehenen Verwendungszwecks als austauschbar oder substituierbar angesehen werden“⁴⁴⁰. Unter dem räumlich relevanten Markt ist folgendes zu verstehen: „Der geographisch relevante Markt umfasst das Gebiet, in dem die beteiligten Unternehmen Produkte oder Dienstleistungen anbieten, in dem die Wettbewerbsbedingungen hinreichend homogen sind und das sich von benachbarten Gebieten, insbesondere aufgrund merklich unterschiedlicher Wettbewerbsbedingungen, die in diesen Gebieten herrschen, abgrenzt.“⁴⁴¹.

Die für die Wettbewerbspolitik der Europäischen Union zuständige Europäische Kommission muss bei der Beurteilung von Unternehmenszusammenschlüssen „den tatsächlichen oder potentiellen Wettbewerb durch innerhalb oder außerhalb der Gemeinschaft ansässige Unternehmen“ berücksichtigen⁴⁴². Anders als in der deutschen Fusionskontrolle ist bei der europäischen Fusionskontrolle deshalb kein exogen vorgegebenes, fiktives nationales oder europäisches Marktgebiet zu unterstellen⁴⁴³. Dies spiegelt sich in der Entscheidungspraxis der Kommission wider: Die räumliche Marktabgrenzung reicht in Fusionsfällen vom lokalen Markt bis hin zum Weltmarkt. Hohe Marktanteile fusionswilliger Unternehmen können zudem durch niedrigere Marktzutrittsschranken relativiert werden⁴⁴⁴. Nach Möglichkeit wird bei der räumlichen Marktabgrenzung die vorhersehbare Öffnung nationaler Märkte und die damit einhergehende Verschiebung der Marktgrenzen antizipiert. Die wirtschaftliche Bedeutung politischer Grenzen ist zu prüfen, und die Entwicklung der wirtschaftlichen Verbindungen zwischen einzelnen nationalen Märkten ist zu prognostizieren⁴⁴⁵.

7.1.6.2.1 Kritische Anmerkungen über die Wettbewerbspraxis

Das Bedarfsmarktprinzip basiert auf der Annahme, dass der Gesamtmarkt in eine endliche Zahl von Teilmärkten zerlegbar ist. Da alle Teilmärkte jedoch über Kosten und Preise in mehr oder weniger ausgeprägter Interdependenz stehen, besteht die Aufga-

⁴⁴⁰ Siehe Formblatt A/B zur VO 17/62 sowie Formblatt CO zur Verordnung EWG 4064/89 in EU-COMMISSION (1997): http://europa.eu.int/comm/competition/antitrust/relevma_en.html

⁴⁴¹ Siehe Formblatt A/B zur VO 17/62 sowie Formblatt CO zur Verordnung EWG 4064/89 in EU-COMMISSION (1997): http://europa.eu.int/comm/competition/antitrust/relevma_en.html

⁴⁴² FKVO Art. 2, Abs. 1a

⁴⁴³ Vgl. KALLFASS 1997, S. 112 zitiert in KOOPMANN 2000, S. 18

⁴⁴⁴ Vgl. KOOPMANN 2000, S. 18

⁴⁴⁵ Vgl. KOTTMANN 2000, S. 23

be der Partialmarktabgrenzung darin, einen sachlich begründeten Marktausschnitt aus der Vielzahl weiterer Substitutionsbeziehungen zu bestimmen. Der Ausschluss der irrelevanten Marktbeziehungen setzt erfahrungswissenschaftlich daher voraus, dass die Intensität wettbewerblicher Intendenzen sachgerecht identifiziert wird⁴⁴⁶. Folgende Probleme treten dabei auf⁴⁴⁷:

- 1) Die Marktabgrenzung erfordert vom Rechtsanwender ein ausgeprägtes Erfahrungswissen über die faktische Intensität von Wettbewerbs- und Substitutionsbeziehungen, weil es ihm ansonsten nicht möglich ist, den Abgrenzungsvorgang auf die tatsächlichen Machtbereiche der Unternehmen zu vollziehen.
- 2) Die Vernachlässigung der „irrelevanten Substitutionsbeziehungen“ lässt sich gleichwohl nicht ausschließlich empirisch nachvollziehen. Der relevante Markt lässt sich daher nicht objektiv bestimmen, eine Objektivierung ist jedoch sehr wohl möglich.

LADEMANN empfiehlt den Einsatz von erfahrungswissenschaftlichen Instrumenten, wobei von einem Kriterienbündel zur Messung von Substitutionsbeziehungen ausgegangen wird. Er legt somit einen mehrdimensionalen, multivariaten Ansatz zugrunde, um die Substituierbarkeit zwischen Waren nicht nur an einem ggf. willkürlich bestimmten Kriterium, wie etwa dem Preis, zu messen, sondern um ein ganzes Bündel von Merkmalen berücksichtigen zu können⁴⁴⁸. Mit Hilfe erfahrungswissenschaftlicher Untersuchungen ist es ebenfalls möglich, eine empirisch fundierte Bewertung von Markteintrittsbarrieren zu bestimmen⁴⁴⁹.

Die Europäische-Kommission schränkt den relevanten Markt eines Produktes auf die Anbieter ein, für die ein gedankliches Experiment ab einer dauerhaften 5 bis 10%igen Preisänderung ein Überwechseln der Nachfrager auf einen anderen Marktpartner erwarten lässt⁴⁵⁰ (analog bei Beschaffungsmärkten). Es werden in der Praxis meist Expertengespräche mit ausgewählten Mitbewerbern und Abnehmern geführt und markt-

⁴⁴⁶ Vgl. LADEMANN 2000, S. 70

⁴⁴⁷ Vgl. LADEMANN 1988, S. 578

⁴⁴⁸ Vgl. LADEMANN 2000, S. 70, 82 ff., 91: Insbesondere repräsentative Verbraucherbefragungen und die entsprechenden Auswertungen ermöglichen somit ein realitätsnahes Abbild von den Beziehungen verschiedener Güter zueinander und sollten daher bei der Abgrenzungspraxis der relevanten Märkte als Primärquellen herangezogen werden. Instrumente können demnach Techniken der Marktforschung wie Cluster-, Comjointanalysen usw. sein.

⁴⁴⁹ Vgl. LADEMANN 2000, S. 70

⁴⁵⁰ Vgl. IVALDI/VERBOVEN 2001, S. 3; dieser Test stammt aus der amerikanischen Wettbewerbspraxis: SSNIP-Test; dazu NUSSKERN 1999, S. 125 ff.

bezogene Sekundärquellen ausgewertet⁴⁵¹. LADEMANN kritisiert vor allem die begrenzte Anzahl dieser Gespräche, so dass eine solche Vorgehensweise nur auf Märkten mit wenigen Teilnehmern zu brauchbaren Ergebnissen führen könne⁴⁵². Ferner handele es sich lediglich um ein gedankliches Experiment, bei dem von einer fiktiven dauerhaften Preis-änderung ausgegangen wird und somit die Praxisrelevanz bestritten werden könne. Zudem macht LADEMANN auf die mangelnde Transparenz und erschwerte Nachprüfbarkeit solcher Untersuchungen aufmerksam⁴⁵³.

Die 10 %-Schwelle stellt einen weiteren Kritikpunkt dar. So gibt es Märkte, in denen geringere Preisveränderungen zu einem Überwechseln der Nachfrager führen (Konsumgüterindustrie), während bei anderen Produkten oder Dienstleistungen wesentlich stärkere Preisdifferenzen erforderlich sind (Benzin)⁴⁵⁴. Auch hätte eine tatsächliche 10% Preiserhöhung eine weitreichende Verschiebung der Substitutionsbeziehungen zur Folge, die bei der Betrachtung der aktuellen Marktpartner kaum berücksichtigt wird⁴⁵⁵. CAMESASCA (2000) wies ebenfalls auf die Problematik des Preiserhöhungstests hin, da dynamischen Effekten nicht Rechnung getragen wird⁴⁵⁶. Auch KALLFASS kam zu dem Schluss, dass ein Preiserhöhungstest allein nicht von den Wettbewerbsbehörden zur Abgrenzung des relevanten Marktes eingesetzt werden sollte⁴⁵⁷. Außerdem ist zweifelhaft, ob die ausschließliche Ausrichtung auf den Wettbewerbsparameter Preis, die Ganzheitlichkeit des Wettbewerbs wiedergeben kann. So berichten Marktforscher aus dem Konsumgüterbereich, dass Marktanteilserhöhungen eher von einer Erhöhung des Werbemittleinsatzes als infolge von Preissenkungen ausgelöst werden⁴⁵⁸. In den geführten Gesprächen dieser Studie mit Mitarbeitern der europäischen Kartellbehörde wurde jedoch betont, dass der SSNIP-Test lediglich als eine Komponente bei der Beurteilung von Zusammenschlüssen zu werten und die Bedeutung bei der Gesamtabwägung aller Faktoren nur geringeren Ausmaßes sei. Der Kritik einiger Autoren, dass der SSNIP-Test zu Fehleinschätzungen führe, scheint demnach nicht besonders schwerwiegend zu sein.

⁴⁵¹ Vgl. LADEMANN 2000, S. 74, sowie eigene Erhebung

⁴⁵² Vgl. LADEMANN 2000, S. 75

⁴⁵³ Vgl. LADEMANN 2000, S. 75

⁴⁵⁴ Vgl. LADEMANN 2000, S. 76

⁴⁵⁵ Vgl. LADEMANN 2000, S. 76

⁴⁵⁶ Vgl. CAMESASCA 2000, S. 87

⁴⁵⁷ Vgl. KALLFASS 1996, S. 18 ff.

⁴⁵⁸ Vgl. LADEMANN 2000, S. 77

7.1.7 Zwischenergebnis

Zur Ermittlung des relevanten Marktes sind verschiedene Marktabgrenzungskonzepte entwickelt worden, wobei die beschriebenen Konzepte einen erheblichen Ermessungsspielraum zulassen. Aus empirischer Sicht wird durch die unterschiedlichen Einschätzungen der Gerichte und Kartellbehörden dieses Problem belegt (vgl. dazu Kapitel 5.1.3, Kapitel 5.2.4 sowie Kapitel 6.2). Die deutsche und europäische Wettbewerbspraxis orientiert sich am Bedarfsmarktkonzept nach ARNDT und ABBOTT. Danach bilden all diejenigen Produkte einen gemeinsamen Markt, die aus Sicht eines „verständigen“ Nachfragers gleichwertige Alternativen darstellen. Hierbei ist nicht die Homogenität der Güter entscheidend sondern vielmehr die funktionelle (Produkteigenschaft, Verwendungszweck etc.), räumliche und zeitliche Austauschbarkeit. Wird der relevante Markt auf diese Weise abgegrenzt, werden nur die kurzfristigen Austauschbeziehungen der Nachfrage berücksichtigt (aktuelle Konkurrenz), und langfristige Substitutionsprozesse, die von Unternehmen auf angrenzenden Märkten ausgehen, sowie Wettbewerbseinflüsse, die noch nicht am Markt befindliche (potentielle) Konkurrenten ausüben, vernachlässigt. Während die sachliche und zeitliche Marktabgrenzung bei der Berücksichtigung grenzüberschreitender Wettbewerbsbeziehungen weniger Probleme bereitet, können bei Bestimmung der räumlichen Marktgrenzen mitunter Schwierigkeiten auftreten. Denn stehen ausländische Konkurrenten in unmittelbarem Wettbewerb zu heimischen Unternehmen, so ist es ökonomisch wenig überzeugend, das nationale Staatsgebiet als räumlich relevante Marktobergrenze anzusehen. Üblicherweise werden als Indikatoren zur räumlichen Marktabgrenzung die Testverfahren auf uniforme und parallele Preisentwicklung, der Test der Handelsströme sowie verschiedene Methoden zur Bestimmung der Preis-Mengen-Reaktionen verwendet. Da Elastizitätsmaße die Grundlage vieler Testverfahren bilden, wird nochmals auf mögliche Schwachpunkte bei der Abgrenzung des relevanten Marktes - insbesondere mit Hilfe der Kreuzpreiselastizitäten - hingewiesen: Erstens erweist sich die empirische Bestimmung zuverlässiger Werte für diese Elastizitäten als schwierig und aufwendig, und zweitens ist diejenige kritische Höhe der Kreuzpreiselastizität, oberhalb der ein Gut dem relevanten Markt zugeordnet werden sollte, theoretisch umstritten. Ein drittes entscheidendes Problem besteht in der Abhängigkeit der Kreuzpreiselastizität vom Preissetzungsverhalten der Anbieter. Sie stellt also keine exogene Größe dar, sondern wird endogen durch den Wettbewerb im Markt bestimmt. Wenn also Kreuzpreiselastizitäten verwendet werden, um den Bereich der wirksamen Konkurrenz zu definieren, so wird implizit

ein Maß benutzt, welches selbst vom Konkurrenzverhalten der Anbieter beeinflusst wird⁴⁵⁹.

Oftmals lassen die einzelnen Testresultate keine eindeutigen Rückschlüsse auf räumliche Marktgrenzen zu. Sie werden dann überwiegend zur Absicherung der mit Hilfe von Plausibilitätsüberlegungen ermittelten geographischen Marktgrenzen verwendet⁴⁶⁰.

Ein weiterer kritischer Bereich der Wettbewerbsprüfung betrifft die Einschätzung des substitutiven und potentiellen Wettbewerbs als Ergänzung zum aktuellen Wettbewerb. Besonders die Gewichtung der einzelnen Faktoren bildet eines der Hauptprobleme.

7.2 Beurteilung von Nachfragemacht

In den Gesprächen bzw. schriftlichen Befragungen dieser Untersuchung gaben nahezu alle Unternehmer als Hauptfusionsmotiv die Erreichung einer gegengewichtigen Marktposition gegenüber dem Handel an. Obwohl die Konzentration im Handel bereits weit vorangeschritten ist, ist eine Stagnation dieser Entwicklung noch nicht voraussehbar. Die Ernährungsindustrie befürchtet bei voranschreitender Konzentration des Lebensmitteleinzelhandels auch eine zunehmende Ausübung von Marktmacht⁴⁶¹. Selbst prominente Vertreter aus der Politik unterstützen diese Marktmachtthese. So eröffnete der Bundeskanzler die Anuga 2001 mit dem Zitat: „Der Handel bestimmt, was in die Regale kommt und somit auch, was gekauft wird“⁴⁶².

Auch hat sich in letzter Zeit die Auffassung über die Funktionsfähigkeit im Lebensmitteleinzelhandel unter vielen Wissenschaftlern und Wettbewerbshütern geändert. So entsteht zunehmend die Meinung, dass die gewachsenen oligopolistischen Strukturen des Handels mitunter auch regulierende Eingriffe erfordern⁴⁶³. Beispielsweise fordern die OECD und die britischen Wettbewerbsbehörden einen kritischeren Blick auf die

⁴⁵⁹ Vgl. BESTER 2000, S. 21

⁴⁶⁰ Vgl. MONOPOLKOMMISSION 1984, S. 447

⁴⁶¹ Stellungnahme des BUNDESVERBANDES FÜR ERNÄHRUNGSINDUSTRIE vom 17.10.2001: www.bve-online.de/aktuell/texte/221001/industry.html

⁴⁶² Zitat Gerhard Schröder zur Eröffnung der Anuga 2001, zitiert in LZ Nr. 42 vom 18. Oktober 2001, S. 1

⁴⁶³ Vgl. AIGINGER/WIESER/WÜGER 1999, S. 52

Wettbewerbsverhältnisse im Handel⁴⁶⁴. Auch die Europäische-Kommission zeigt in den letzten Jahren gegenüber Handelsfusionen eine geänderte Einstellung⁴⁶⁵.

Ziel dieses Kapitels ist es, das Nachfragemachtargument bei der Begründung von Fusionen näher zu untersuchen. Dabei werden primär die Relationen der Hersteller zum Handel erläutert. Darauf aufbauend wird beschrieben, inwieweit die Marktmachthypothese in der Beurteilungspraxis Berücksichtigung findet und welche Verbesserungsvorschläge zukünftig aufgegriffen werden sollten.

7.2.1 Marktmacht im LEH: Problemstellung und Stand der Literatur

7.2.1.1 Problemstellung

Die Lebensmittelindustrie betrachtet die zunehmende Konzentration des LEH als ernsthafte Gefahr. Die überwiegend mittelständisch strukturierten Verarbeitungsbetriebe sind der Nachfragemacht der großen Handelsunternehmen zunehmend ausgesetzt. Dies führt soweit, dass zum Teil kleinere Herstellerunternehmen in den Ausweichmöglichkeiten akut eingeschränkt sind und sich somit der Verhandlungsstärke der Abnehmerseite erlegen fühlen⁴⁶⁶. In 2000 repräsentierten allein die Top 10-Handelsunternehmen einen Marktanteil von nahezu 84 Prozent. „Prognosen gehen für 2010 von einer weiteren Umsatzverdichtung aus, so dass der zuvor genannte Wert dann bereits von lediglich fünf maßgeblichen „Playern“ erzielt wird“, prognostiziert die Beratungsgesellschaft KPMG⁴⁶⁷. Laut einer Umfrage der KPMG International bei führenden Unternehmen der Ernährungsindustrie sehen 80 % der Befragten die größte Bedrohung für ihr Unternehmen in der zunehmenden Konzentration des Handels.

Der Handel dagegen verweist auf einen intensiven Wettbewerb, der durch niedrige Umsatzrenditen geprägt ist, und damit nur geringe Möglichkeiten zur Erzielung abnormaler Renditen zulässt. Diesem Argument sollte jedoch nur eingeschränkt Aufmerksamkeit geschenkt werden, da die Umsatzrentabilität keinen geeigneten Indikator zur Messung der Wettbewerbsfähigkeit darstellt⁴⁶⁸. Abbildung 28 verdeutlicht das Verhältnis der Konzentration zwischen dem LEH und der Ernährungsindustrie in Europa:

⁴⁶⁴ Vgl. HEWITT 1998

⁴⁶⁵ Im Fall Kesko/Toko in Finnland bestand die Kommission sogar auf eine Entflechtung bereits fusionierter Unternehmensteile. Vgl. EU-KOMMISSION, Competition Letters 1996 (2), S. 35; 1996 (3), S. 34; 1997 (1), S. 17; vgl. Untersuchung in Auftrag der EU-Kommission: DOBSON CONSULTING (1999)

⁴⁶⁶ Vgl. dazu DRESCHER 1999, S. 231 verweist auf Artikel, die diese These stützen.

⁴⁶⁷ Vgl. KPMG/EHI 2001, S. 18

⁴⁶⁸ Vgl. DRESCHER 1999, S. 231 und die dort zitierte Literatur

Abbildung 28: Unternehmenskonzentration – Ernährungsindustrie und Einzelhandel im Vergleich 1998

Anm.: Durchschnittliche Unternehmensgröße: Produktionswert pro Unternehmen in Mio. Euro

Quelle: DEUTSCHE GENOSSENSCHAFTSBANK 2000, S. 59

7.2.1.2 Stand der Forschung

Die Preisgestaltung im LEH ist schon länger Gegenstand der wissenschaftlichen Forschung, sowohl vom positiven als auch normativen Standpunkt aus. Normative Studien untersuchen in erster Linie die Preisgestaltung von einzelnen Produkten oder Produktgruppen. Die meisten Untersuchungen greifen auf Modelle der Preisdiskriminierung zurück (BLATTBERG und NESLIN 1990; KIM et al. 1995) und unterstellen die Marktform der monopolistischen Konkurrenz. Demnach kann der LEH bis zu einem gewissen Grad Marktmacht ausüben. Marktmacht begründet sich aufgrund steigender Suchkosten seitens der Verbraucher oder infolge einer gewissen Bequemlichkeit (Beziehen aller Einkäufe aus einem Geschäft)⁴⁶⁹. Die positive Ökonomie befasst sich dagegen in erster Linie mit der Preisgestaltung bei unterschiedlichen Wettbewerbsverhältnissen und kann somit dem klassischen Gebiet der Industrieökonomik zugeordnet werden. Umstritten ist dabei, ob es sich beim Lebensmitteleinzelhandel um ein Polypol, ein Oligopol oder gar um die Marktform der monopolistischen Konkurrenz handelt⁴⁷⁰.

In Europa sind bisher nur sehr wenige empirische Studien zum Thema Angebotsmacht bzw. Nachfragemacht im Handel erschienen. Der überwiegende Teil der Arbeiten stammt aus den USA, wo aufgrund der langen Antitrust Tradition schon seit längerem

⁴⁶⁹ Vgl. DRESCHER 1999, s. 233 und die dort zitierte Literatur

⁴⁷⁰ Vgl. DRESCHER 1999, S. 233

anspruchsvolle Untersuchungen vorliegen und auch die entsprechende Datenbasis Rückschlüsse auf regionale Konzentrationsentwicklungen erlaubt⁴⁷¹.

Die Arbeiten von MARION et al. (1979), LAMM (1981), COTTERILL (1986), MARION (1989), BRESNAHAN/REISS (1991) sowie BINKLEY/CONNOR (1995) zeigten durchweg einen (statistisch signifikant) positiven Zusammenhang zwischen Unternehmens- bzw. Verkaufsstättenkonzentration und dem Preisniveau. Die Preisniveaudifferenzen waren dabei nicht nur auf Kostenunterschiede sondern eindeutig auch auf die aus steigender Konzentration resultierende höhere Marktmacht der Unternehmen zurückzuführen⁴⁷². BINKLEY und CONNOR (1998) zeigten, dass im Bereich von haltbaren Markenprodukten mit intensivem Verarbeitungsgrad eine hohe Konzentration der Hersteller mit erhöhten Preisen für die Endverbraucher einherging. Die Beobachtungen einiger Autoren über die Zusammenhänge von Konzentration und Profitabilität im europäischen Handel ergeben kein geschlossenes Bild. DRESCHER (1999) kam mit Hilfe eines Cournot-Ansatzes zu dem Schluss, dass bei Unterstellung einer quadratischen Konzentrationsfunktion des LEHs ab einem bestimmten Konzentrationsgrad das Preisniveau stieg⁴⁷³. In der jüngsten Studie untersuchten HERRMANN/MÖSER/WERNER (2002) Preissetzungs- und Verbraucherverhalten am Point-of-Sale und stellten insgesamt fest, dass das Verbraucherverhalten stark auf die Preispolitik reagierte. So konnte die allgemeine Aussage der agrarökonomischen Literatur, dass „die Preiselastizität der Nachfrage nach Nahrungsmitteln im Absolutbeitrag niedrig ist“⁴⁷⁴, angezweifelt werden.

Aus den genannten Untersuchungen kann jedoch noch kein direkter Schluss auf die Aufteilung der Marktspannen und somit die Relation der Machtverhältnisse gezogen werden. Während auf Verbraucherebene die Einführung von Scannerdatensystemen erhebliche Transparenz erbrachte⁴⁷⁵, führt die mangelnde Verfügbarkeit von Herstellerabgabepreisen zu Unsicherheit über die unterschiedliche Aufteilung der Gewinnmargen und die strukturbedingten Verteilungen innerhalb des Absatzkanals. So kann die Aussage, es bestehe ein direkter Zusammenhang zwischen Größe und Macht, bislang nicht verallgemeinert werden⁴⁷⁶.

Die Studien zur Nachfragemacht, in denen die Gegenmachthypothese überprüft wird und wonach Gegenmacht (countervailing power) die unerwünschten Wirkungen von

⁴⁷¹ Vgl. AIGINGER/WIESER/WÜGER 1999, S. 187; DRESCHER 1999, S. 232

⁴⁷² Vgl. AIGINGER/WIESER/WÜGER 1999, S. 161 ff.

⁴⁷³ Vgl. DRESCHER 1999

⁴⁷⁴ Vgl. HERRMANN/MÖSER/WERNER 2002, S. 99

⁴⁷⁵ Vgl. HERRMANN/MÖSER/WERNER 2002, S. 103

⁴⁷⁶ Vgl. OLBRICH 1998, S. 480

Marktmacht weitgehend neutralisiert, stammen ebenfalls weitgehend aus den USA. Während ältere Arbeiten von LUSTGARTEN (1975), MARTIN (1982, 1983) oder WATERSON (1980) die These bejahten, dass Konzentration der Nachfrager bzw. deren relative Größe die Gewinne der vorgelagerten Sektoren reduzierte, negiert die jüngere Literatur überwiegend diese Hypothese. FARRIS/AILAWADI (1992) kamen in ihrer Untersuchung der Lebensmittelmärkte in den USA über den Zeitraum 1972 – 1990 zu dem Ergebnis, dass sowohl die Renditen der Händler als auch jene der größeren Hersteller tendenziell gestiegen sind, während die kleineren Hersteller Gewinneinbußen erlitten. MESSINGER/NARASIMHAN (1995) wiederum stellten für die siebziger und achtziger Jahre keine Gewinnverschiebungen zwischen Händlern und Herstellern fest. Zuletzt verworfen CONNER et al. (1996) die These von der wohlfahrtserhöhenden Wirkung von Gegenmacht für die Lebensmittelmärkte in den USA.

In den neueren europäischen Untersuchungen werden die Erkenntnisse der amerikanischen Forschung, wonach starke Markenhersteller von der zunehmenden Konzentration im Lebensmitteleinzelhandel weniger betroffen sind - und damit die Gegenmachtshypothese nicht zutrifft -, weitgehend bestätigt⁴⁷⁷. KAAS/GEGENMANTEL kommen anhand der Untersuchung von Auslistungsverlusten zu dem Resultat, dass der Handel aufgrund seiner systematischen Sortimentsstruktur einen Vorteil hat. Da die Verkaufsfläche des Handels eine weniger spezifische Ressource ist als die Produktionsanlage und das immaterielle Markenkapital des Herstellers, kann daher insgesamt der Handel Auslistungsverluste besser kompensieren als die Hersteller⁴⁷⁸ (vgl. Kapitel 7.2.4.2.1). LADEMANN, HERMES, ROMEISER weisen jedoch darauf hin, dass tendenziell umsatzschwächere Hersteller der Marktmacht des Handels unterlegen sind, sich aber in individuellen Situationen durchaus andere Hersteller-Handels-Relationen ergeben können. In den anschließenden Ausführungen werden Indikatoren und Auswirkungen von Nachfragemacht näher beschrieben.

7.2.2 Struktur und Entwicklung im LEH

Der Lebensmitteleinzelhandel wird seit Mitte der 80er Jahren von einer zunehmenden Konzentration geprägt. Dieses Phänomen lässt sich sowohl auf deutscher wie auch europäischer Ebene beobachten (vgl. Abbildung 29 und Abbildung 30):

⁴⁷⁷ Vgl. hierzu die Studien von LADEMANN 1996, 2001; BENDL 2000, AIGINGER/WIESER/WÜGER 1999; SCHULZE 1998; ZENTES/HURTH 1996; CULLEN/ WHELAN 1997; ROMEISER 1998

⁴⁷⁸ In Anlehnung an AIGINGER/WIESER/WÜGER 1999 Kurzfassung: Internet: www.bmwa.gv.at/service/weservice/marktmachtkurz.html, S. 8 f

Abbildung 29: Konzentration im deutschen Lebensmittelhandel

Anm: Umsatzangaben: 2001-2010: durchschnittliche Umsatzsteigerungen 1980-1990-2000 sowie eine angenommene Durchschnittsinflationsrate von 2,0 % unterstellt; 2000: Gesamtumsätze Mio. DM brutto, Prognose; 1990: Gesamtumsätze Mio. DM brutto, Gesamtdeutschland; 1980: Gesamtumsätze Mio. DM brutto, nur BRD

Quelle: M+M Eurodata 2002

Abbildung 30: Konzentration im europäischen LEH (Top 5)

Quelle : M+M EURODATA 2002

DRESCHER⁴⁷⁹ führte diese Entwicklung im wesentlichen darauf zurück, dass sich eine Reihe von Handelsunternehmen wegen wirtschaftlicher Probleme oder sonstigen Gründen vom Markt zurückgezogen hat oder in Teilen an die Konkurrenz veräußert wurde. Einige bedeutende Handelsübernahmen der letzten Jahre werden in der folgenden Tabelle (Tabelle 25) zusammengefasst:

Tabelle 25: Bedeutende Fusionen des Handels

Jahr	beteiligte Unternehmen	Jahr	beteiligte Unternehmen
1996	Auchan/Docks de France	1999	Karstadt/Quelle
1997	Metro/Makro		Sainsbury/Star Markets
	Migros/Globus		Rewe/Meinl
	Wal Mart/Wertkauf		Carrefour/Promodes/Com.Mod.
	Intermarché/Spar		Wal Mart/Asda
1998	Wal Mart/Interspar	2000	Carrefour/GIB
	Sommerfield/Kwik Save		Ahold/ CA
	Kingfisher/Castorama		Ahold/Standa
	Carrefour/Comptoirs Modernes	2001	BML/Standa
	De Boer/ Vendex Food	2002	Edeka/AÖAG
	Metro/Allkauf		Casino/Laurus
	Ahold/Giant Food		

Quelle: eigene Zusammenstellung (Stand: Sept. 2002)

Als Gründe für ein Streben nach zunehmender Größe wurden aktuellen Umfragen von Beratungsunternehmen zufolge in erster Linie die Erzielung von besseren Einkaufskonditionen (durch Einkaufsbündelung) sowie die Erhöhung der eigenen „Masse“ (um nicht selber Opfer von Übernahmeversuchen zu werden) genannt⁴⁸⁰.

Um auch zukünftig als Handelunternehmen überlebensfähig zu bleiben, ist beim Umsatzvolumen eine Größenordnung von ca. 20 Mrd. DM anzustreben⁴⁸¹.

Neben der steigenden Konzentration des Gesamtlebensmitteleinzelhandels lässt sich darüber hinaus eine deutliche Verschiebung innerhalb des Sektors erkennen⁴⁸². So stieg der Marktanteil von Discountern beispielsweise von 6,2% im Jahr 1983 auf fast 30 % im Jahr 2000 an⁴⁸³ (vgl. Abbildung 31).

⁴⁷⁹ Vgl. DRESCHER 1999, S. 6

⁴⁸⁰ Vgl. KPMG/EHI 2001, S. 44

⁴⁸¹ Vgl. KPMG/EHI 2001, S. 46; MONOPOLKOMMISSION 1994; M+M EURODATA, 31. Oktober 2000

⁴⁸² Die Charakteristika der Formen des Lebensmitteleinzelhandels sind näher in Anhang D beschrieben

⁴⁸³ Vgl. M+M EURODATA 2001

Abbildung 31: Entwicklung verschiedener Vertriebsformen in Deutschland

Quelle: M+M EURODATA 2001

Die unterschiedlichen Vertriebsformen können unterschiedliche Beschaffungspolitiken zur Folge haben. So steht beispielsweise bei der Vertriebsform des Discountmarktes in erster Linie der Preis und weniger Attribute wie Kundenservice oder Regalpflege im Vordergrund der Verhandlungen. Somit führt eine Änderung der Vertriebsform gleichzeitig zu unterschiedlichen Relationen zwischen Industrie und Handel.

Die beschriebene Entwicklung beim Lebensmitteleinzelhandel indiziert die Situation in der sich die meisten Konsumgüterhersteller derzeit befinden. Der fortlaufende Konzentrationsprozess im LEH hat zumindest laut Aussage der Hersteller zu einem Umschwung der Marktmachtverhältnisse vom Angebots- zum Nachfragemarkt geführt (vgl. dazu Kapitel 7.2.4.2.3). Den Herstellern stehen immer weniger Handelsorganisationen mit permanent zunehmendem Beschaffungsvolumen gegenüber⁴⁸⁴. Kaum ein Hersteller kann somit darauf verzichten, eine der Top 10 Handelsorganisationen nicht zu beliefern⁴⁸⁵.

7.2.3 Definition von Nachfragemacht

Der Begriff der Nachfragemacht ist nicht eindeutig definierbar. So kann das Phänomen der Nachfragemacht als „Abweichung von einem Gleichgewichtszustand“, als „wettbe-

⁴⁸⁴ Vgl. u.a. MATSCHUK/VIETH 1989, S. 135 ff.

⁴⁸⁵ Vgl. BENDL 2000, S. 26

werbsbeschränkter Verhaltensspielraum“, als „bilaterales Beherrschungsabhängigkeitsverhältnis“ oder als „Überwindung von Widerstand der Marktgegenseite“ betrachtet werden⁴⁸⁶. Werden diese Ansätze theoretischer Natur mit empirischen Konzepten in Verbindung gebracht, ergibt sich eine Vielzahl von Definitionen für Nachfragemacht. Die OECD definierte Nachfragemacht folgendermaßen: „a situation which exists when a firm or a group of firms, either because it has a dominant position as a purchaser of a product or service or because it has strategic or leverage advantages as a result of its size or other characteristics, is able to obtain from a supplier more favourable terms than those available to other buyers“⁴⁸⁷.

Im weiteren wird die Definition LADEMANNs herangezogen. Danach ist unter Nachfragemacht „die Fähigkeit von Personen in nachfragenden Wirtschaftsorganisationen gegenüber Personen aus Anbieterorganisationen, die Bewertung der Tauschbedingungen im Sinne der eigenen Unternehmensziele durchsetzen zu können“ zu verstehen⁴⁸⁸. Einigkeit besteht weitestgehend darin, dass Nachfragemacht stets zeitpunktbezogen ist⁴⁸⁹; so kann sie zu einem gegebenen Zeitpunkt auf materieller Verfügungsgewalt beruhen (z.B. Regalflächen im Einzelhandel). Veränderungen dieser Situation, möglicherweise aufgrund der Mobilisierung von Ressourcen seitens eines Herstellers, zeugen davon, dass Nachfragemacht keineswegs von dauerhafter Natur ist und somit als dynamischer Prozess⁴⁹⁰ interpretiert werden muss. Wie bereits im vorigen Abschnitt angedeutet, sind grundsätzlich Marktmachtbeziehungen zwischen Hersteller und Handel als interdependente Verflechtung zu verstehen. Eine strukturelle Änderung auf der Handelsseite hat unmittelbar Auswirkungen auf die Herstellerebene (vgl. dazu Abbildung 32). Ändert sich beispielsweise durch die erfolgreiche Einführung neuer Betriebsformen die Qualität des Marktzugangs für die Herstellerseite, wird dieses auch entsprechende Anpassungen im Konditionsgefüge nach sich ziehen. Konditionsspreizungen sind somit auch als Spiegelbild von unterschiedlichen Gratifikationspotentialen im Handel und daher als solche nur durch das Zusammenwirken beider Marktseiten zu verstehen⁴⁹¹.

⁴⁸⁶ Hierzu ausführlich: LADEMANN 1986, S. 9 ff.; SCHULZE 1998, S. 11; APPEL 1992, S. 125 ff.; BENDL 2000 S. 191; AIGINGER/WIESER/WÜGER 1999, S. 30 ff.

⁴⁸⁷ Vgl. OECD 1981

⁴⁸⁸ Vgl. LADEMANN 1986, S. 44

⁴⁸⁹ Vgl. LADEMANN 1986, S. 33

⁴⁹⁰ Vgl. OLSON 1970, S. 2; WRONG 1968, S. 673 ff. – zitiert nach LADEMANN 1986, S. 33

⁴⁹¹ Vgl. LADEMANN 1986, S. 245

Abbildung 32: Wettbewerb im Handel: Produktspezifische Beurteilung

Quelle: HERMES 1988, S. 145

In der Abbildung 32 werden Indikatoren der Marktstruktur und des Marktverhaltens schematisch dargestellt, die den Verhandlungsspielraum zwischen Hersteller- und Handelsunternehmen beeinflussen. Einige Aspekte werden in den nächsten Abschnitten näher aufgegriffen.

7.2.4 Entstehung von Nachfragemacht zwischen Hersteller und Handel

Gemäß der Ausführungen in den vorigen Abschnitten ist Nachfragemacht als interaktiver Prozess zu verstehen. Ein eingeschränkter Wettbewerb auf der Handelsseite führt unter anderem dazu, dass dem Hersteller weniger Abnehmer gegenüberstehen. Daher beschreiben die nächsten beiden Abschnitte mögliche Ursachen von Macht des Handels auf der horizontalen Ebene und anschließend im vertikalen Prozess.

7.2.4.1 Begrenzter Wettbewerb auf der horizontalen Ebene des Handels

Die Entstehung von Angebots- und Nachfragemacht auf den Handelsmärkten ist zum Teil strukturbedingt, kann aber auch im strategischen Marktverhalten der Unternehmen begründet sein. Zu den strukturellen Ursachen zählen institutionelle Markteintrittsbarrieren, wie rechtliche und regulatorische Vorschriften (Raumordnungsgesetze, Bauordnungen, Gewerbeordnungen und Ladenschlussregelungen), überwiegend aber das Einkaufs- und Konsumverhalten der Endverbraucher⁴⁹². Da Konsumenten ihren Nutzen optimieren, indem sie versuchen, Zeit-, Transport- und Suchkosten zu reduzieren⁴⁹³, reagieren die Unternehmen mit einer entsprechenden Standortpolitik, wie einer Vergrößerung von Verkaufsflächen und Sortimenten und dem Versuch, die Konsumenten verstärkt an ihre Verkaufsläden zu binden, indem durch Aktionen (kostenlose Zugaben, Treuekarten und -marken, Gewinnspiele) sowie Preis- und Differenzierungsstrategien das Einkaufen in den Geschäften der Konkurrenten unattraktiver werden soll, so dass sich die Wechselkosten der Konsumenten erhöhen⁴⁹⁴.

Der Erfolg für ein neu eintretendes Handelsunternehmen (potentielle Konkurrenz) wird zunächst dadurch begrenzt, dass etablierte Unternehmen beispielsweise über mehr Erfahrung (Lernkurveneffekte), Reputation und Konsumentenloyalität, die der neue Wettbewerber erst erarbeiten müsste, verfügen. Zusätzlich müssen Newcomer für einen Markteintritt spezifische Investitionen, etwa in Distributions- oder Marketingsysteme tätigen, die zumindest im großflächigen Lebensmitteleinzelhandel mit hohen versunkenen Kosten (sunk costs) verbunden sind und oftmals nur von großen, finanzkräftigen Unternehmen zu bewältigen sind⁴⁹⁵.

Weitere Begründungen für die Entstehung von Marktmacht im Einzelhandel liegen in den zunehmenden Skalenerträgen und Verbundvorteilen großflächiger Formate, die Kostenvorteile gegenüber kleineren Mitbewerbern eröffnen.

Erschwerend kommt hinzu, dass strategische Maßnahmen den Markteintritt neuer Wettbewerber behindern können. Verschiedene Preisstrategien (Absprachen, Kampfpreise, Preisdiskriminierung und Lockvogelpreise) sowie Formen vertikaler Bindungen

⁴⁹² Vgl. AIGINGER/WIESER/WÜGER 1999, S. 35

⁴⁹³ Dadurch erklären ROMEISER 1998; LADEMANN 1996, S. 215 u.a. die Zunahme sog. One-Stop-Shopping Handelsplätze (alle Produkte an einem Ort = Malls).

⁴⁹⁴ Vgl. AIGINGER/WIESER/WÜGER 1999, S. 39 f.

⁴⁹⁵ Dazu auch DEUTSCHE GENOSSENSCHAFTSBANK-RESEARCH 1999, S. 12 ff.

(Alleinvertrieb, Markenzwang, Preisbindungen und Marktaufteilung) wirken potentiell wettbewerbsbeschränkend⁴⁹⁶.

7.2.4.2 Vertikale Ebene: Thesen zur Marktmacht des Handels gegenüber den Lieferanten

Es können verschiedene Begründungen für unterschiedliche Marktmachtstellungen des Handels gegenüber der Industrie angeführt werden. Einige weit verbreitete Thesen werden nachfolgend dargestellt.

7.2.4.2.1 Flexibilitätsthese

Nach der Flexibilitätsthese hat es der Handel leichter, seine Sortimente umzustellen, als die Hersteller in der Lage sind, deren Produktion auf andere Märkte zu verlagern. Durch diese unterschiedliche Flexibilität bei der Leistungserstellung in beiden Wirtschaftsstufen kommt es zu einer asymmetrischen Konstellation bei den gegenseitigen Ausweichmöglichkeiten auf andere Marktpartner⁴⁹⁷.

Schließlich kann der Hersteller versuchen, die Ausweichmöglichkeiten des Handels einzuschränken, indem er durch konsumentenbezogenes Marketing beim Endverbraucher den Wunsch stimuliert, sein Produkt kaufen und speziell dieses auch in den Regalen des Handels vorfinden zu wollen. Eine solche Markenartikelstrategie⁴⁹⁸ führt allerdings nicht nur zu einer einseitigen Abhängigkeit des Handels vom Hersteller, sondern zu einer verstärkten wechselseitigen Abhängigkeit von Hersteller und Handel. Indem ein Kennzeichen eines Markenartikels das Versprechen ist, diesen „überall“ erhalten zu können (Ubiquitätsanspruch), ist der Hersteller auf einen hohen Distributionsgrad angewiesen und somit vor allem auf eine Listung durch die nahezu flächendeckend agierenden Filialunternehmen des Handels⁴⁹⁹.

7.2.4.2.2 Sortimentsthese

Die Sortimentsthese gründet auf der typischerweise unterschiedlichen Sortimentsbreite von Handels- und Industrieunternehmen. Da Handelsunternehmen ein sehr viel

⁴⁹⁶ Vgl. dazu Beschlüsse Verkauf unter Einstandspreis: BUNDESKARTELLAMT: B-09-74/00; B-09-84/00; B09-85/00

⁴⁹⁷ Vgl. APPEL 1992, S.145 und die dort zitierte Literatur

⁴⁹⁸ Vgl. MEFFERT 2000, S. 872 f.

⁴⁹⁹ Vgl. APPEL 1992, S. 147

breiteres Sortiment führen als Unternehmen der Industrie, ist der Ertrag eines Handelsunternehmens in geringerem Maße von einem einzelnen Produkt abhängig als der Ertrag eines produzierenden Unternehmens. Daher sind beide Marktstufen nicht in gleicher Weise aufeinander angewiesen⁵⁰⁰.

Es kann ebenso wie bei der Flexibilitätsthese kritisiert werden, dass bestimmten Produkten eine besondere Funktion zugeordnet wird. So kann ein Verzicht auf bestimmte Markenprodukte (USP-Position⁵⁰¹) kaum durch Produktquantität kompensiert werden. Hinzukommend wies APPEL u.a. darauf hin, dass der Bezugsmarktanteil allein noch keine Aussagen über die „Wichtigkeit“ oder Verdienstspanne eines Produktes zulässt⁵⁰².

7.2.4.2.3 Käufermarkthypothese

Einzelne Handelsunternehmen verfügen gegenüber Herstellern über vertikale Nachfragemacht. Die Ursache liegt laut MONOPOLKOMMISSION⁵⁰³ in der Existenz einer anhaltenden Käufermarktsituation. Käufermärkte zeichnen sich dadurch aus, dass zu bestehenden Preisen die Angebotsmengen größer sind als die nachgefragten Mengen⁵⁰⁴. Angebotsüberkapazitäten bestehen regelmäßig dann für längere Zeit, wenn auf den betroffenen Märkten Preisinflexibilität herrscht. Das Preissystem verliert seine Funktion, Knappheiten anzuzeigen und für eine Räumung der Märkte zu sorgen. Solange die Preise auf den Beschaffungsmärkten oberhalb des Gleichgewichtspreises⁵⁰⁵ liegen, erwachsen den Handelsunternehmen allein daraus erhebliche Verhaltensspielräume gegenüber den Anbietern⁵⁰⁶.

Fordert ein Handelsunternehmen in einer Käufermarktlage von einem Lieferanten Preiszugeständnisse, indem es droht, auf einen anderen ebenfalls nicht ausgelasteten Anbieter auszuweichen, kann der Lieferant diese Forderung nur selten ablehnen. In dieser Situation wird er kaum einen alternativen Abnehmer finden, der für eine Übernahme der ausgefallenen Liefermenge nicht gleiche oder ähnliche Preiszugeständnisse fordert. Um einen allgemeinen Preisverfall zu verhindern, setzt dabei ein „Geheim-

⁵⁰⁰ U.a. ULMER 1987, S. 332

⁵⁰¹ In der Marketing-Literatur wird diese Situation als Unique Selling Proposition (USP) bezeichnet; MEFFERT 2000, S. 854

⁵⁰² Vgl. APPEL 1992, S. 149

⁵⁰³ Vgl. MONOPOLKOMMISSION 1994, S. 140

⁵⁰⁴ Vgl. MEFFERT 2000, S. 3

⁵⁰⁵ Die Monopolkommission bezeichnet diese Schwelle als Knappheitspreise.

⁵⁰⁶ Vgl. MONOPOLKOMMISSION 1994, S. 141

wettbewerb“ zwischen den Lieferanten ein, der typischerweise mit den Aktionsparametern Rabatte, Serviceleistungen und sonstige Konditionsvorteile für die Nachfrager ausgetragen wird⁵⁰⁷.

7.2.5 Gefahren

7.2.5.1 Wohlfahrtsökonomische Gefahren

Die wohlfahrtsökonomischen Implikationen der Nachfragemacht unterscheiden sich in Abhängigkeit vom Vorhandensein von Marktmacht auf der Lieferstufe⁵⁰⁸. Nachfragemacht kann als Gegenmacht dann wohlfahrtserhöhend wirken, wenn seitens der Lieferantenseite eine hohe Konzentration vorliegt und gleichzeitig die nachfragemächtigen Käufer auf ihren Absatzmärkten einem wirksamen Wettbewerb ausgesetzt und dadurch gezwungen sind, die erreichten Vorteile an ihre Konsumenten weiterzugeben (Gegenmachthypothese)⁵⁰⁹.

Nachfragemacht kann dagegen negative Wohlfahrtswirkungen haben, wenn die Lieferantenseite kleinstrukturiert ist und in scharfem Wettbewerb steht. Eine solche Situation erlaubt es mächtigen Nachfragern, die Produzentenrente der Lieferstufe abzuschöpfen. Im Zuge der Rentenumverteilung von den Herstellern zum Handel ergeben sich Wohlfahrtsverluste, die auf eine Unterbeschäftigung von Ressourcen, eine Aushöhlung der Innovationskraft und eine Abschreckung potentieller Newcomer auf Lieferantenseite zurückzuführen sind. Soweit der Handel nicht gleichzeitig auf den Absatzmärkten mit intensivem Wettbewerb konfrontiert ist, werden zusätzlich die Konsumentenrenten reduziert⁵¹⁰.

7.2.5.2 Gefahr einer Kartellbildung

Eine zusätzliche Gefahr bei Verringerung der Anzahl möglicher Abnehmer besteht im wesentlichen darin, dass bei Koordination der Abnehmer ein sogenanntes Nachfragekartell gebildet werden kann⁵¹¹. Dieses Nachfragekartell zielt zunächst durch Verringerung der nachgefragten Menge auf die Senkung der Einkaufspreise. Die durch das

⁵⁰⁷ Vgl. dazu auch SCHULZE, S. 16 ff.

⁵⁰⁸ Vgl. dazu ausführlich Marktstrukturmodelle (Bilaterales Monopol, Monemporist, Monopsonist etc.) z.B. in: DOBSON CONSULTING 1999, S. 10 ff.; MARTIN 2001, S. 23 ff.

⁵⁰⁹ Vgl. dazu Ausführungen Aiginger/Wieser/Wüger 1999, S. 33 ff.

⁵¹⁰ Vgl. AIGINGER/WIESER/WÜGER 1999, S. 33 ff.

⁵¹¹ Vgl. OLBRICH 1998, S. 477

Nachfragekartell initiierte Reduktion der nachgefragten Menge wird auf dem Absatzmarkt zu Preiserhöhungen gemäß den gegebenen Elastizitäten führen. Durch oligopolistisches Parallelverhalten kann es somit dem Handel gelingen, Konsumentenrenten abzuschöpfen, die nicht an die Hersteller weitergegeben werden. Allerdings wird die Stabilität eines solchen Kartells angezweifelt⁵¹². Für Außenseiter oder Kartellmitglieder kann es in diesen Situationen vorteilhaft sein, offen oder heimlich zusätzliche Mengen zu geringfügig höheren Preisen zu kaufen. Ein solches Vorgehen wird den Marktanteil dieses Unternehmens auf der Bezugs- und Abnehmerseite erhöhen und ist zumindest kurzfristig auch profitabel⁵¹³. Die Wahrscheinlichkeit eines abgestimmten Kartellverhaltens nimmt mit Abnahme der unabhängigen Handelsunternehmen zu. Festzuhalten bleibt, dass eine präventive Fusionskontrolle somit nur mit einer begleitenden Missbrauchsaufsicht einen fairen Wettbewerb garantieren kann⁵¹⁴.

7.2.6 Praktische Auswirkungen und Indikatoren von Nachfragemacht

WEINDELMAIER und FLORIOT stellten bei ihrem Vergleich des deutschen mit dem französischen LEH fest, dass niedrigere Einkaufspreise eine entscheidende Wettbewerbsstrategie darstellen, so dass der LEH seine Machtposition zur Durchsetzung immer niedrigerer Einstandspreise bzw. zur ständigen Forderung nach Konditionenverbesserung ausnutzt⁵¹⁵. Andere Autoren beschreiben die Entwicklung als Bestreben, im Nachfragerwettbewerb den Einkauf auf weniger Lieferanten mit möglichst umfassendem Produktprogramm oder auf eine geringere Artikelzahl zu konzentrieren. „Dies lässt den Konditionendruck auf die wenigen innovativen, von Auslistung bedrohten Herstellern grundsätzlich in dem Maße anwachsen, wie der Handel ansonsten Rationalisierungspotentiale erschließen könnte. Sie dürften durch Konditionenzugeständnisse zwar i.d.R. ihre Listung sichern, aber auch in erheblichem Maß den im horizontalen Wettbewerb der Lieferstruktur erzeugten Innovations- und Rationalisierungsdruck bezahlen“⁵¹⁶.

In der Praxis treten Marktmachtphänomene nur in den seltensten Fällen direkt in Form niedrigerer Preisforderungen gegenüber den Herstellern auf⁵¹⁷. Vielmehr sind es indirekte Maßnahmen, die sich letztendlich auch auf die Produktpreise auswirken, jedoch nicht unmittelbar einem Produkt zugeordnet werden können. Vor allem sind es Kondi-

⁵¹² Dazu APPEL 1992, S. 143

⁵¹³ Vgl. dazu auch Kapitel 4.1.3

⁵¹⁴ Vgl. AIGINGER/WIESER/WÜGER 1999, S. 52 und S. 187

⁵¹⁵ Vgl. WEINDELMAIER/FLORIOT 2001, S. 143

⁵¹⁶ Vgl. LADEMANN 1996, S. 26

⁵¹⁷ Vgl. HERMES 1988, S. 9

tionen, die zu einem Spiegelbild der Wettbewerbsverhältnisse zwischen einem Anbieter und seinem Abnehmer führen⁵¹⁸.

Dabei können bei einzelnen Produkten beachtliche absolute Beträge beobachtet werden (vgl. Abbildung 33):

Abbildung 33: Bedeutung von Rabatten und Konditionen

Anm.: Listen-, Rechnungs- und tatsächlich erzielter Preis entspricht dem Endverbraucherpreis

Quelle: BENDL 2000, S. 218

BENDL führte in seiner Studie eine Umfrage zur Höhe und praktischen Gestaltung von Konditionsvereinbarungen durch. Unter anderem prüfte er die Hypothese, ob die Höhe der Konditionenvergütung durch den Grad der Abhängigkeit eines Herstellers von seinen Handelskunden beeinflusst wird. Stark abhängige Hersteller müssten somit höhere Konditionen gewähren⁵¹⁹. Er kommt in seiner Untersuchung zu folgenden Ergebnissen (vgl. Tabelle 26 und Tabelle 27).

⁵¹⁸ Vgl. BENDL 2000, S. 25

⁵¹⁹ Vgl. BENDL 2000, S. 50

Tabelle 26: Verteilung nach Branchen

Branche	Anzahl der Nennungen	Durchschnittliche Konditionenhöhe	Häufigste Bandbreite	Niedrigste Bandbreite	Höchste Bandbreite
Fleischverarbeitung	11	7,05%	5-10%	0-5%	10-15%
Herstellung und Verarbeitung von Ölen und Fetten	3	22,5%	20-30%	15-20%	20-30%
Verarbeitung von Milch	3	5,83%	5-10%	0-5%	5-10%
Sonstige Ernährung	25	16,9%	5-10%	0-5%	>40%
Herstellung von Getränken	29	12,59%	5-10%	0-5%	30-40%

Quelle: BENDL 2000, S. 50

Tabelle 27: Verteilung nach Umsatzkonzentration und horizontaler Marktposition

80% der Herstellerumsätze werden erzielt mit...	Anzahl der Nennungen	Durchschnittliche Konditionenhöhe	Häufigste Bandbreite
10 oder weniger Kunden	35	18,5 %	20-30 %
20 oder weniger Kunden	26	13,85 %	5-10 %
mehr als 20 Kunden	28	10,18 %	5-10 %
Marktposition der Hersteller			
Marktführend (Nr. 1 oder 2)	22	20,11 %	20-30 %
Marktbestimmend	28	15,09 %	5-10 %
Nicht marktbestimmend	38	11,05 %	5-10 %

Quelle: BENDL 2000, S. 50

BENDL zog aus seinen Untersuchungen folgenden Schluss: Obwohl von Industrie und Handel der Wunsch nach fairen und leistungsbezogenen Konditionssystemen vorgetragen wird, sind die Konditionsverhandlungen in der Praxis nach wie vor durch eine opportunistische Verhaltensweise der Verhandlungsparteien geprägt, die vorrangig an der Höhe der gewährten Konditionen ausgerichtet ist. Die Hersteller versuchen, für eine Handlungsleistung möglichst geringe Konditionen zu vergüten bzw. für eine Kondition eine maximale Gegenleistung zu erhalten, wohingegen die Handelsunternehmen bestrebt sind, immer mehr Konditionen bei möglichst geringer Gegenleistung zu vereinnahmen. Als Bestimmungsfaktor der Konditionenhöhe wird vor allem die Machtposition des Handels gegenüber den Herstellern angeführt und nicht die betriebswirtschaftlich begründete und an der optimalen Gestaltung der Wertschöpfung ausgerichtete Festlegung der Vergütungshöhen und -staffeln⁵²⁰.

Die verschiedenen Konditionsforderungen führen generell bei einem Vergleich verschiedener Leistungen zu einer mangelnden Transparenz. Hinzu kommt, dass es sich

⁵²⁰ Vgl. BENDL 2000, S. 149

um sehr „sensible“ Daten handelt und somit der Zugriff erschwert ist⁵²¹. Trotz Bestehen eines sogenannten „Geheimwettbewerbs“ kam HERMES zu dem Fazit, dass Konditionen des Handels zumindest mittelfristig innerhalb der jeweiligen Branche bekannt werden⁵²². HERMES vertrat die These, dass somit von Verkaufspreisen auf Einkaufspreise in der Regel rückgeschlossen werden kann⁵²³.

Marktanteile als alleiniger Indikator zur Beurteilung der Machtverhältnisse scheinen wenig aussagefähig. Als eines der Hauptprobleme beim Vergleich der Marktanteile ist die Abgrenzung des relevanten Marktes zu nennen. Der Marktanteil sagt keineswegs etwas über das Abhängigkeitsverhältnis zwischen Hersteller und Handel aus, denn die Ausweichmöglichkeiten beider Seiten bleiben unberücksichtigt⁵²⁴. Ebenso bleiben dynamische Effekte, räumlich unterschiedliche Zugänglichkeiten sowie potentieller Wettbewerb unberücksichtigt, und es kann daher bei isolierter Betrachtung des aktuellen Marktanteils zu Fehlschlüssen kommen.

Nicht der Marktanteil, sondern vielmehr der Bezugsanteil kann dagegen als ein geeigneter Indikator zur Beschreibung der geschilderten Relationen dienen⁵²⁵. Ein hoher Bezugsanteil von einem Hersteller ermöglicht einer Handelsorganisation die Ausübung von Druck auf Preise und Konditionen. Je höher der Bezugsanteil eines Abnehmers ist, desto schwieriger und kostenintensiver wird es für einen Hersteller, Absatzmengen, die bei einem Abbruch der Geschäftsbeziehungen verloren gehen, bei anderen Abnehmern auszugleichen⁵²⁶. Der in der Regel steigende Bezugsanteil der Abnehmer von Handelsmarken und die mit der Produktion von Handelsmarken verbundenen spezifischen Transaktionskosten erhöhen somit die Abhängigkeit der Hersteller von einzelnen Abnehmern⁵²⁷.

GRACIA und ALBISU⁵²⁸ versuchten anhand des Anteils von Handelsmarken (vgl. zur Bedeutung in Europa Abbildung 34) bzw. Herstellermarken am Gesamtsortiment des Handelsunternehmens, die Marktmachtbeziehungen abzuleiten.

⁵²¹ Vgl. BENDL 2000, S. 194 erklärt damit die niedrige Rücklaufquote seiner Befragung.

⁵²² Vgl. HERMES 1988, S. 11

⁵²³ Vgl. HERMES 1988, S. 12

⁵²⁴ Vgl. LADEMANN 1986, S. 80

⁵²⁵ Vgl. BENDL 2000, S. 192

⁵²⁶ Vgl. BÖGER 1990, S. 130

⁵²⁷ Vgl. SCHULZE 1998, S. 56

⁵²⁸ GRACIA/ALBISU 2001, S. 467 ff.

Abbildung 34: Bedeutung von Handelsmarken in Europa 1999

Quelle: AC NIELSEN 2001

Da sich auch im Zeitverlauf eine Verschiebung zugunsten der Handelsmarken abzeichnet, folgern die Autoren, dass sich Marktmacht tendenziell von den Herstellern zu den Handelsunternehmen verlagert⁵²⁹. Die Kritik an diesem Ansatz ergibt sich zum Teil bereits aus den vorigen Ausführungen dieses Kapitels (vgl. Kapitel 7.2.4.2). Ein wesentlicher Aspekt besteht darin, dass der Handel ein hohes Maß an Beschaffungssicherheit sowie kontinuierliche Sortimentsstrukturen zu gewährleisten versucht, um allein aus Gründen der Imagepflege und der ausgeprägten Markenbindung der Konsumenten, eine Einkaufsstättentreue zu erreichen. Somit sind Produkte bestimmter Hersteller nicht ohne weiteres durch Produkte anderer Hersteller bzw. andere Produktgruppen zu ersetzen. Außerdem wird die Produktion von Handelsmarken von vielen Herstellern als eine Chance zur Auslastung ihrer Produktionskapazitäten und zur Schaffung neuer Absatzpotentiale genutzt.

Vielversprechender erscheint der Ansatz LADEMANNs zu sein, in welchem er die Fluktuation von Herstellern näher untersucht⁵³⁰. Leider fehlt es hier noch an detaillierten Kenntnissen, so dass der durchschnittliche Wert von ca. 2-3 % beim Austausch der Lieferbeziehungen für spezifische Produkte nur geringe Aussagekraft besitzt.

Weiterer Betrachtung bedarf es bei der Gestaltung der Absatzkanäle. Zwar nimmt unbestritten der klassische Lebensmitteleinzelhandel eine dominierende Form beim Dist-

⁵²⁹ Vgl. GRACIA/ALBISU 2001, S. 482; AIGINGER/WIESER/WÜGER 1999, S. 81 ff.

⁵³⁰ Vgl. LADEMANN 1996, S. 32; LADEMANN 2001, S. 44

istributionsweg ein, dennoch gibt es für spezifische Produkte alternative Absatzmöglichkeiten. Für jedes einzelne Produkt müssen also individuelle Ausweichmöglichkeiten und deren Wechselkosten und Potentiale ermittelt werden, damit sich ein Abbild des möglichen Machtspielraums eines Abnehmers machen lässt. Für Lebensmittel können mehrere Vertriebsformen miteinander konkurrieren (Abbildung 35).

Abbildung 35: Vertriebsform von Lebensmitteln

Quelle: LADEMAN 1996, S. 194

Das Machtpotential der nachgelagerten Stufe wird demnach nicht nur von den Markteintritts- und -austrittskosten innerhalb einer Vertriebsform sondern auch durch die (potentiellen) Wechselkosten unterschiedlicher Absatzkanäle bestimmt.

7.2.7 Wettbewerbspolitische Praxis

Auf Nachfragemacht kann nicht allein aufgrund der horizontalen Konzentration eines Wirtschaftszweiges geschlossen werden, vielmehr sollte neben der horizontalen auch die vertikale Verflechtung bei der Beurteilung zugrundegelegt werden. Machtausübung von Handelsunternehmen kann einerseits zu einer allgemeinen und dauerhaften Renditeminderung des jeweils betroffenen Herstellers führen. Zum anderen führt Handelsmacht dazu, das weniger nachfragemächtige Handelsunternehmen gegenüber ihren Wettbewerbern im Handel Nachteile, welche sie mittel- bis langfristig zum Ausscheiden bzw. zur Aufgabe der Selbstständigkeit zwingen, erleiden. Dies führt zu einer

beschleunigten Konzentration auf der Handelsstufe⁵³¹. Daher schlagen einige Autoren ein Konzept der wechselseitigen Austauschbeziehungen vor⁵³². Inwieweit die Argumente und Auswirkungen in der Beurteilungspraxis berücksichtigt werden, wird in den nächsten Abschnitten vertieft (ergänzend zu Kapitel 6.2).

7.2.7.1 Die Regelung im GWB

Marktbeherrschung kann gemäß GWB § 19 Abs. 2 Satz 1 Nr. 2 durch gegengewichtige Marktmacht relativiert werden. Voraussetzung ist allerdings, dass ein marktstarker Nachfrager seine Aufträge nach marktstrategischen Überlegungen verteilt, um Abhängigkeiten von einem marktbeherrschenden Zulieferer zu reduzieren⁵³³. Wettbewerbspolitischer Maßstab ist der strenge Marktmachtbezug. Angebots- bzw. Nachfragemacht muss stets für einen ganz bestimmten Markt nachgewiesen werden. Die dazu erforderliche Abgrenzung des relevanten Marktes erfolgt dabei auf Grundlage des Bedarfsmarktkonzepts (vgl. Kapitel 7.1.6). Es ist jeweils auf die Ausweichmöglichkeit der Marktgegenseite abzustellen. Danach verfügt ein Marktpartner über Nachfragemacht, wenn die Möglichkeiten der Anbieterseite, auf andere Nachfrager auszuweichen, beschränkt sind.

Dem Argument, dass besonders kleinere und mittlere Unternehmen⁵³⁴ der fortschreitenden Konzentration des Handels unterlegen sind, versucht der Gesetzgeber mit einer besonderen Regelung Folge zu leisten. So wird marktmächtigen Unternehmen und Unternehmenskooperationen nach § 20 Abs. 2 und 3 GWB untersagt, gegenüber ihren abhängigen Lieferanten, denen auf einem bestimmten Markt ausreichende und zumutbare Abnehmer fehlen, Vorzugsbedingungen zu erhandeln⁵³⁵. Zumindest theoretisch versucht der Gesetzgeber, mit dieser Regelung das Nachfragemachtpotential gegenüber kleineren Herstellern zu begrenzen. In der Unternehmerbefragung dieser Untersuchung wird allerdings die praktische Wirksamkeit der Regelung bestritten.

7.2.7.2 Die Berücksichtigung von Nachfragemacht auf europäischer Ebene

Bzgl. der Berücksichtigung von Nachfragemacht gibt der europäische Gesetzgeber folgenden Rechtsrahmen vor (Art. 2 Abs. 1 b FKVO): Bei der Prüfung berücksichtigt die Kommission die Marktstellung, wirtschaftliche Macht und die Finanzkraft der beteilig-

⁵³¹ Vgl. APPEL 1992, S. 152

⁵³² Vgl. HERMES 1988, S. 145; ROMEISER 1998, S. 275 ff., LADEMANN 2000 S. 71 ff.

⁵³³ Vgl. BUNDESKARTELLAMT 2001, S. 22

⁵³⁴ definiert in HGB § 267 (in D: ca. 25 Mio. €; EU ca. 40 Mio €)

⁵³⁵ Vgl. dazu auch LADEMANN 2001, S. 44 f

ten Unternehmen, die Wahlmöglichkeiten der Lieferanten und Abnehmer, samt ihrem Zugang zu den Absatz- und Beschaffungsmärkten, rechtliche oder tatsächliche Marktzutrittschranken, die Entwicklung des Angebotes und der Nachfrage bei den jeweiligen Erzeugnissen und Dienstleistungen, die Interessen der Zwischen- und Endverbraucher sowie die Entwicklung des technischen und wirtschaftlichen Fortschritts, sofern diese dem Verbraucher dient und den Wettbewerb nicht behindert.

Es wird somit explizit auf die Interessen der Zwischen- und Endverbraucher eingegangen. Für den Nachweis einer beherrschenden Stellung eines Nachfragers nutzt die Kommission bzw. der EuGH eine Vielzahl von Instrumenten. Im Fall „United Brands“⁵³⁶ wurde beispielsweise ein Preis-Kosten-Vergleich angewandt, um daraus die Gewinnmargen zu ermitteln. Ein anderes Instrument stellt das Vergleichsmarktkonzept dar, wonach der reale Preis einem fiktiven Preis gegenübergestellt wird und entsprechende „Spielräume“ ermittelt werden können⁵³⁷. Bei der sogenannten Sockeltheorie (before-after-Ansatz) wird der Preis des beherrschenden Unternehmens mit einem früheren, von demselben Unternehmen auf demselben Markt geforderten Preis verglichen⁵³⁸. Auch ökonometrische Verfahren wurden bei einzelnen Fällen zur Ermittlung von Marktmacht angewendet⁵³⁹. Bei dem in dieser Studie vorgestellten Fall Friesland/Coberco wurde die Nachfragemacht explizit berücksichtigt und führte u.a. dazu, die wettbewerblichen Bedenken auszuräumen.

7.2.7.3 Vorgehensweise des Bundeskartellamtes

Die Mehrzahl der interviewten Unternehmensvertreter kritisierten an der Vorgehensweise des Bundeskartellamtes, dass das Hauptmotiv der Fusion, eine Gegenmacht gegenüber dem marktmächtigen Handelsunternehmen zu erschaffen, nur unzureichend berücksichtigt wurde.

Der Kritik aus Wirtschaft und von den zuvor angeführten Autoren kann aufgrund der Recherchen über die praktische Vorgehensweise des Bundeskartellamtes zur Beurteilung von Unternehmenszusammenschlüssen nur zum Teil zugestimmt werden. Zwar wurde die Frage nach der Berücksichtigung des Nachfragemachtargumentes von den zuständigen Mitarbeitern der Beschlussabteilung eindeutig verneint, allerdings stellte sich jedoch aufgrund der Akteneinsichten heraus, dass durchaus die Relationen zwi-

⁵³⁶ Vgl. EuGH vom 14.02.1978, Slg. 1978, S. 305

⁵³⁷ Vgl. SCHULZE 1998, S. 234 und die dort zitierte Literatur

⁵³⁸ Vgl. SCHWARZ 1987, S. 98; Anwendung z.B. im Fall „British Leyland“: EuGH vom 11.11.1986, Slg. 1986, S. 3303

⁵³⁹ Vgl. AIGINGER/WIESER/WÜGER 1999, S. 187

schen Hersteller und Handel näher untersucht wurden. Zumindest wurden die größten Abnehmer der fusionswilligen Unternehmen befragt, wie sie die Strukturveränderungen beurteilen würden, welche Konsequenzen sich daraus für deren Unternehmen ergäben und welche Alternativen nach einer Fusion der Hersteller in Betracht kämen. Es wurden keineswegs nur Gesamtmarktanteile ermittelt und gegenübergestellt, sondern durchaus nach Abnehmern und räumlicher Nähe differenziert, um möglichen Folgewirkungen Rechnung zu tragen. Ebenso fanden die Meinungen der jeweils größten Mitbewerber Berücksichtigung. Zugestimmt werden kann der Kritik insofern, dass nur die unmittelbaren und vor allem aktuellen Marktpartner einbezogen worden sind. Dynamische Effekte wurden somit in der Nachfragemachtdiskussion nur zum Teil erfasst. Außerdem fanden die Verschiebungen innerhalb des Absatzkanals keine Beachtung. Da das Bundeskartellamt personell wie auch zeitlich gewissen Restriktionen unterliegt, soll bereits hier die Empfehlung ausgesprochen werden, auf Expertenwissen zurückzugreifen, um zumindest sehr spezifischen und komplexen Konstellationen gerecht zu werden. Wohlfahrtsökonomisch ist zudem nicht nur die Wirkung innerhalb der Handels-Hersteller-Relationen zu untersuchen, sondern es ist ergänzend die Verbraucherebene heranzuziehen, damit eine gesamtwirtschaftliche Folgeabschätzung durchgeführt werden kann.

In der Gesamtbeurteilung kamen die Entscheidungsträger der Kartellbehörden in den untersuchten Fällen zu dem Ergebnis, dass keine besondere Gefahr aus der zunehmenden Konzentration des Lebensmitteleinzelhandels hervorgeht⁵⁴⁰ und daher der Gegenmachtargumentation der Unternehmen nicht Folge geleistet wird.

7.2.7.4 Beurteilung der Lebensmitteleinzelhandelskonzentration durch die Monopolkommission

Die MONOPOLKOMMISSION schließt aufgrund ihres 23. Sondergutachtens von 1994 darauf, dass die Marktstrukturentwicklungen trotz der erkennbaren Verlagerung des Wettbewerbsgeschehens auf die großen Filialunternehmen und Kooperationen des Einzelhandels nicht auf ein Nachlassen der Wettbewerbsintensität hindeuten würden⁵⁴¹. Versuche, die Position auf den Handelsmärkten durch Unternehmensübernahmen zu stärken, um dadurch verbesserte Einkaufskonditionen zu erzielen, würden regelmäßig und vergleichsweise schnell durch Reaktionen der Wettbewerber ausgeglichen. Durch die seit Mitte der 80er Jahre erfolgten Unternehmenszusammenschlüsse, die zunehmende Konzernierung der Verbundgruppen und die Konzentrationsvorgänge bei den

⁵⁴⁰ Vgl. auch hierzu Ausführungen: BUNDESKARTELLAMT 2001, S. IV und 143 f.

⁵⁴¹ Vgl. MONOPOLKOMMISSION 1994, S. 19

Einkaufskooperationen sei die Zahl der unabhängig voneinander einkaufenden Abnehmer aus Sicht der Industrie zwar zurückgegangen, marktbeherrschende Nachfragestellungen seien dabei jedoch noch nicht entstanden⁵⁴². Eine dauerhafte Gewinnverschiebung von der Industrie auf die Handelsunternehmen wäre ein Anhaltspunkt für Veränderungen in der Machtbalance zugunsten der Nachfrager. Dies konnte empirisch nicht nachgewiesen werden⁵⁴³. Da allerdings die Machtbalance zwischen Industrie und Handel stärker als zuvor von der jeweiligen Leistungsstärke der Marktgegenseite bestimmt wird, spricht vieles dafür, dass die Konzentrationsentwicklung im Handel auch die Konzentration in der Industrie vorantreiben würde⁵⁴⁴.

Auch die Vorgehensweise des Kartellamtes wird von der Monopolkommission gestützt. So könne zwar der Verzicht auf eine detailliertere Analyse der Nachfrageseite Bedenken auslösen, dennoch könnten Fortentwicklungsmöglichkeiten des Nachfragekonzeptes mehr „Schaden als Nutzen“ hervorbringen⁵⁴⁵.

7.2.8 Zwischenergebnis

Die Ursachen für Machtgefälle zwischen Industrie und Handel verbergen sich in großem Maße hinter Wettbewerbsvorteilen einzelner Marktteilnehmer im Horizontalprozess, die zu unterschiedlichen Gratifikationspotentialen im Vertikalprozess führen. Ob ein Handelsunternehmen über Nachfragemacht verfügt, lässt sich deshalb nicht bereits aus der Unternehmensgröße ermitteln. Vielmehr spielen wechselseitige Relationen der auf beiden Seiten eingesetzten Wettbewerbsparameter eine entscheidende Rolle. Diese sind weder aus Marktanteilen eines Nachfragers noch mit Hilfe von Umsatzrenditen feststellbar. In diesem Zusammenhang konnte gezeigt werden, dass Handelsunternehmen sowohl Nachfragemacht besitzen, als auch von Angebotsmacht betroffen sein können. Ohne eine umfassende bilaterale Analyse kann also keine generelle Aussage zur Handel–Hersteller-Relation getroffen werden. In diese Richtung deutet auch die Empfehlung bei der Beurteilung von Nachfragemacht bei Unternehmenszusammenschlüssen: Nachfragemacht sollte grundsätzlich in die Beurteilungspraxis mit einbezogen werden. Für die jeweils betroffenen Unternehmen und Produkte müssen individuelle Relationen auf der Absatzseite ermittelt werden, um die Machtverhältnisse beurteilen zu können. Eine Auflistung der allgemeinen Marktanteile des Handels ist somit

⁵⁴² Vgl. MONOPOLKOMMISSION 1994, S. 21

⁵⁴³ Vgl. MONOPOLKOMMISSION 1994, S. 21; S. 74 f.

⁵⁴⁴ Vgl. MONOPOLKOMMISSION 1994, S. 21

nur begrenzt aussagefähig. Mögliche Indikatoren wurden diskutiert (z.B. Bezugsanteile, Wechselkosten, Absatzalternativen). Unter Zuhilfenahme moderner Marktforschungs- und Preisbeobachtungstechniken kann die Preispolitik einzelner Unternehmen sowohl auf Handels- als auch auf Herstellerebene ermittelt werden. Daraus können ergänzend Schlussfolgerungen über potentiellen Wettbewerb und dynamische Veränderungen hergeleitet werden. Angemerkt sei an dieser Stelle auch, dass der Kritik angeführter Autoren nicht ausnahmslos zugesprochen wird. So kann beispielsweise der wiederkehrenden Behauptung, die Beurteilungspraxis orientiere sich lediglich an allgemeinen Strukturkriterien, nicht zugestimmt werden.

7.3 Agrarpolitische Rahmenbedingungen

Der Fragebogen bzw. die Interviews bei den betroffenen Unternehmen enthüllten z.T. die Kritik, dass agrarpolitische Rahmenbedingungen kaum bei der Beurteilungspraxis des Ernährungssektors berücksichtigt worden sind. Die Praxisfälle im Bereich der Zuckerfusionen können diese Einschätzung jedoch nicht bestätigen. Dennoch entsteht vereinzelt der Eindruck, dass nur eine geringe Kenntnis über die agrarpolitischen Regelungen und deren ökonomischen Wirkungen bei Entscheidungsträgern vorhanden ist. Um dieses Defizit bei einer Beurteilung zu vermeiden, wird ein Überblick über die Regelungen im Milch- und Zuckersektor vermittelt.

7.3.1 Milch und Milchprodukte

Milch und Milcherzeugnisse sind mit einem Anteil von ca. 18% an den gesamten Verkaufserlösen landwirtschaftlicher Produkte ein wichtiger Markt für die europäische Agrarwirtschaft⁵⁴⁵. Auch aus Sicht der Konsumenten sind Milch und Molkereiprodukte ein bedeutendes Sortiment, denn ca. 20% der Konsumausgaben für Nahrungsmittel werden im Bereich dieser Produktgruppe aufgewendet⁵⁴⁷. Der Milchmarkt stellt damit einen Markt von agrarpolitischer Bedeutung dar. Die europäische Milchmarktpolitik stützt sich auf zwei gesetzliche Regelungen (Milchmarktordnung und Garantiemengenverordnung), die im folgenden näher erläutert werden.

⁵⁴⁵ Vgl. MONOPOLKOMMISSION 1994, S. 22

⁵⁴⁶ Vgl. EU-KOMMISSION 1999: Fact Sheet, S. 1

⁵⁴⁷ Vgl. OSMERS 2001, S. 632

7.3.1.1 EG-Marktordnung für Milch und Milcherzeugnisse

Die Markt- und Preispolitik für Milch- und Molkereiprodukte im Gemeinsamen Markt ist durch die EG-Marktorganisation für Milch und Milcherzeugnisse geregelt⁵⁴⁸. Um eine Einkommenssicherung für die Milcherzeuger zu gewährleisten, wurden staatliche Richtpreise eingeführt. Daraus resultierten seit Anfang der 70er Jahre ständig steigende Überschüsse, die sich in einem zunehmenden Finanzbedarf äußerten und in den 80er Jahren zur Reform der Milchmarktordnung⁵⁴⁹ führten. Die Reform umfasst im wesentlichen zwei Eckpfeiler: die Binnenmarktregelung sowie die Außenhandelsregelung. Im Zuge der gemeinsamen Agrarpolitik wurde die Verordnung erneut reformiert und an die Beschlüsse der AGENDA 2000 angepasst⁵⁵⁰. National regelt seit dem 12.01.2000 die sogenannte Zusatzabgabenverordnung das Garantiesystem und hat somit die vorangegangene Milchgarantiemengenverordnung (MGV) abgelöst.

7.3.1.1.1 Binnenmarktregelung

Die Binnenmarktregelung zur Stützung des inländischen Preises besteht aus einem staatlichen Ankauf sowie einem differenzierten Beihilfesystem für den Absatz von Butter, Magermilch und einigen Käsesorten⁵⁵¹. Zusätzlich werden Beihilfen für Lagerkosten sowie bestimmte Sonderprogramme⁵⁵² geleistet, die saisonale Schwankungen⁵⁵³ der Produktion und des Verkaufs glätten sollen.

Die gemeinsame Marktorganisation für Milch und Milcherzeugnisse sieht auch nach der Einführung der Agenda 2000 Reform die Festlegung eines Richtpreises⁵⁵⁴ für Milch und die Beibehaltung von Interventionspreisen für Butter und Magermilchpulver vor. Die jährlich vom Rat der EU vor dem 1. August festgesetzten Preise für Milch und Milcherzeugnisse besitzen für ein Milchwirtschaftsjahr Geltung⁵⁵⁵.

⁵⁴⁸ Ursprünglich in der EG-Verordnung 804/68 vom 27. Juni 1968

⁵⁴⁹ Einführung der sogenannten Milchgarantiemengenregelung

⁵⁵⁰ EG-Verordnung 1255/1999 sowie EG-Verordnung 1256/1999

⁵⁵¹ Speziell Grano Padano, Parmigiano Regiano, Provolone (geregelt in EU-VO 1255/ 1999 Artikel 8)

⁵⁵² Verbilligte Preise für z.B. gemeinnützige Einrichtungen, Schulen, ... vgl. EU-VO 1255/ 1999 Artikel 13

⁵⁵³ Im Frühjahr meist Produktionsüberhang, im Herbst/Winter dagegen tendenziell Nachfrageüberhang

⁵⁵⁴ Der Richtpreis ist der Milchpreis, der für die im Milchwirtschaftsjahr von den Erzeugern insgesamt verkaufte Milch angestrebt wird. Bei seiner Festsetzung sollen die Absatzmöglichkeiten auf dem Binnenmarkt sowie auf Märkten außerhalb der Gemeinschaft berücksichtigt werden. Der Richtpreis bezieht sich auf Milch mit einem Fettgehalt von 3,7 %, frei Molkerei. Vgl. EU-VO 1255/ 1999 Artikel 3

⁵⁵⁵ Das Milchwirtschaftsjahr beginnt am 1. Juli und endet am 30. Juni des Folgejahres; das Garantiemengenjahr (Zwölfmonatszeitraum) dagegen beginnt am 1. April und endet am 31. März des Folgejahres.

Neben dem Richtpreis setzt der Ministerrat jährlich Interventionspreise für Butter und Magermilchpulver (MMP) fest. Die Interventionspreise für Butter und MMP sind Preise, zu denen die staatlichen Interventionsstellen die o.a. Erzeugnisse ankaufen. Seit 1987 erfolgen die Ankäufe der Interventionsstelle zum Ankaufspreis. Dieser wird von der EU-Kommission im Ausschreibungsverfahren festgelegt⁵⁵⁶.

Der Richtpreis für Milch und der Interventionspreis für Butter sind seit dem Milchwirtschaftsjahr 1995/96 unverändert geblieben. Zur Verbesserung der Absatzmöglichkeiten werden die Preise ab dem Wirtschaftsjahr 2005/06 bis zum Jahr 2007/08 in drei Schritten von je 5% um insgesamt 15% abgesenkt⁵⁵⁷ (vgl. dazu Tabelle 28).

Tabelle 28: Entwicklung wichtiger Milchpreise

Milch- und Milcherzeugnisse: EU Interventions- und Richtpreis je 100 kg in €				
Wirtschaftsjahr	2000-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Butter: Interventionspreis	328,2	311,79	295,38	278,97
Magermilchpulver: Interventionspreis	205,52	195,24	184,97	174,69
Milch (Fettgehalt 3,7%, frei Molkerei): Richtpreis	30,98	29,23	27,47	25,72

Quelle: EUROPÄISCHE-KOMMISSION, Fact Sheet 1999, S. 2

Im Zuge der Agenda 2000 wird die Preisstützung zwar abgebaut, jedoch wird die Intervention auch weiterhin beibehalten. Der Ankauf erfolgt unter der Bedingung, dass die Erzeugnisse in einem EU-Land hergestellt worden sind und die festgelegten Qualitätsanforderungen erfüllen.

Bei Butter erfüllt die Intervention künftig nur noch die Funktion eines Sicherheitsnetzes⁵⁵⁸. Fallen die Buttermarktpreise in einem oder mehreren Mitgliedsstaaten während eines repräsentativen Zeitraums unter 92% des Interventionspreises, so nehmen die Interventionsstellen der betroffenen Mitgliedstaaten Interventionskäufe vor. Der von der Kommission festgesetzte Ankaufspreis darf jedoch nicht unter 90% des Interventionspreises liegen. Die Intervention soll so angewendet werden, dass Wettbewerbsfähigkeit und ursprüngliche Qualität der Butter erhalten bleiben und eine möglichst rationelle Lagerhaltung gewährleistet ist.

Bei Magermilchpulver wird nur in der Periode vom 1. März bis 31. August jeden Jahres interveniert⁵⁵⁹. Der Ankaufspreis entspricht bis zu einer Menge von 109.000 t pro Jahr dem Interventionspreis frei Interventionslagerhaus. Das Überschreiten der Mengen-

⁵⁵⁶ Vgl. EU-VO 1255/1999 Artikel 6

⁵⁵⁷ Vgl. EU-VO 1255/1999 Artikel 3

⁵⁵⁸ Vgl. EU-VO 1255/1999 Artikel 6

⁵⁵⁹ Vgl. EG-VO 1255/1999 Artikel 4 b

schwelle bei der Andienung von MMP führt zu Preissenkungen (Ausschreibungsverfahren) bzw. zum Aussetzen der Intervention⁵⁶⁰.

Der Absatz der intervenierten Erzeugnisse soll ohne Störungen des Marktgleichgewichts erfolgen. Dabei ist allen Käufern gleicher Zugang zu den zu verkaufenden Erzeugnissen sowie gleiche Behandlung zu garantieren. Der Absatz der Interventionsbutter erfolgt zu einem Mindestpreis. Für Interventionserzeugnisse, die innerhalb eines Milchwirtschaftsjahres keinen Absatz finden, können besondere Maßnahmen ergriffen werden, z.B. die verbilligte Abgabe an bestimmte Käufer (Sozialhilfeempfänger, Streitkräfte) sowie der Export zu verbilligten Preisen⁵⁶¹.

Beihilfen

Seit 1987 können also die Interventionskäufe bei Vorliegen bestimmter Bedingungen zeitweise ausgesetzt bzw. bei Butter durch ein Ausschreibungsverfahren ersetzt werden. Bei Aussetzung der Intervention ist eine Marktentlastung durch die Zahlung von Beihilfen für die private Lagerhaltung vorgesehen. Die über die Interventionsstellen auf Lager genommene Butter wird (über Exporterstattung) auf den Weltmärkten verkauft oder im Binnenmarkt verbilligt abgesetzt. Um saisonale Marktschwankungen auszugleichen, kann die EG Beihilfen anstelle der Intervention für die private Lagerung von Butter, Magermilchpulver und bestimmte Käsesorten leisten. Die Beihilfe kommt privaten Lagerhaltern zu und ihre Höhe ist von den Lagerhaltungskosten und der voraussichtlichen Marktentwicklung abhängig. Außerdem werden zur Steigerung des Verbrauchs und zur Entlastung der Interventionen verschiedene Beihilfen für die Verfütterung von Magermilch und MMP gewährt. Auch der Bezug von Rahm, Butter oder Butterfett durch gemeinnützige Organisationen, Backwaren- oder Speiseeishersteller werden ebenso wie die Abgabe von Milch und Milcherzeugnissen an Schulen durch Gemeinschaftsbeihilfen gefördert.

⁵⁶⁰ Vgl. EG-VO 1255/1999 Artikel 7 Abs. 2

⁵⁶¹ Vgl. EG-VO 1255/1999 Artikel 7 Abs. 4

7.3.1.1.2 Außenhandel

Bisherige Regelung

Um ein Unterlaufen des Interventionspreises durch Einfuhren von Drittländern zu unterbinden, wurde bislang ein sogenannter Schwellenpreis festgelegt zu dem Drittländer ihre Produkte einführen konnten⁵⁶². Dieser lag ca. 13% über dem Interventionspreis. Diese Spanne sollte die Transportkosten (Hafen zu Verbrauchsgebiet) und die Handelsspanne abdecken.

Bei der Ausfuhr von Butter und MMP konnten Exporteuren Erstattungen aus Haushaltsmitteln der EG gewährt werden, damit eine Konkurrenz der EG-Ware am Weltmarkt sichergestellt war. Die Erstattung deckte die Preisdifferenz zwischen dem EG-Marktpreis und dem Weltmarktpreis (fob) ab.

Aktuelle Regelung

1995 traten die GATT-/WTO-I-Vereinbarungen in Kraft. Für die EU-Milchwirtschaft hatte die Umsetzung bis zum Jahr 2000 folgende Konsequenzen⁵⁶³:

- Die Umwandlung der variablen Importabschöpfung in feste Zolläquivalente um 36% bei Butter und um 20% bei MMP,
- Durch den Mindestmarktzugang mussten 5% des inländischen Verbrauchs für Importe zur Verfügung stehen. Dies bedeutete für die EU zusätzliche zollfreie Importquoten von 10.000 t Butter, 69.000 t MMP und 104.000 t Käse, entsprechend ca. 1,2 Mio. t Milch.
- Die subventionierten Ausfuhren waren um 21% zu reduzieren, die Ausfuhrerstattungen gleichzeitig um 36% einzuschränken. Dies erhöhte das Milchangebot in der EU um rund 0,6 Mio. t.

Einfuhr – und Ausfuhrlicenzen

Für die Einfuhr von Milch und Milcherzeugnissen in die EU sind Einfuhrlicenzen erforderlich. Ausfuhren mit Erstattungen erfordern grundsätzlich eine Ausfuhrlizenz⁵⁶⁴. Die Lizenzen werden von den Mitgliedstaaten vergeben und sind jedem Antragsteller aus der EU zu erteilen. Für die Erteilung von Lizenzen ist die Stellung einer Kautions erforderlich.

⁵⁶² Vgl. GLOY 1995, S. 20 ff.

⁵⁶³ Vgl. LLM SCHWÄBISCH GMÜND 2002a, S. 108

⁵⁶⁴ Vgl. EG-VO 1255/1999 Art. 26

Zölle/Zollkontingente/Mindestmarktzugang

Grundsätzlich finden die Zölle aus dem gemeinsamen Zolltarif auf Milch und Milchprodukte Anwendung⁵⁶⁵. Zusätzlich können Zölle zwecks Vermeidung von Nachteilen für den Gemeinschaftsmarkt erhoben werden, wenn - wie im Rahmen der Uruguay-Runde festgelegt - Einfuhrpreise unterschritten oder Importmengen überschritten werden.

Zollkontingente, die sich aus den Vereinbarungen des GATT ergeben, werden jährlich gestaffelt eröffnet. Um sicherzustellen, dass die Märkte in allen Sektoren um ein bestimmtes Maß geöffnet werden, sieht das GATT für jedes Land einen bestimmten Mindestmarktzugang vor. Diese Importe können zum ermäßigten Zollsatz eingeführt werden.

Erstattungen

Für exportierte Milch und Milcherzeugnisse in Länder außerhalb der EU können auf Antrag Erstattungen gewährt werden. Sie werden aus der Differenz zwischen den Preisen innerhalb der Gemeinschaft und den Preisen am Weltmarkt errechnet. Die Einhaltung von mengenmäßigen Exportbegrenzungen wird anhand der Ausfuhrlicenzen gewährleistet⁵⁶⁶.

7.3.1.2 Garantiemengenregelung für Milch

7.3.1.2.1 Milchquotenregelung

Das Quotensystem wurde zum 1.4.1984 eingeführt. Es war zunächst auf fünf Jahre begrenzt und wurde seither mehrmals - zunächst bis zum 31.3.2000 - verlängert. Mit der Verordnung (EG) Nr. 1256/1999 über die Erhebung einer Zusatzabgabe ist die Quotenregelung bis März 2008 verlängert worden. Gleichzeitig wurde festgehalten, dass die Regelung im Jahr 2003 mit dem Ziel, die derzeitige Quotenregelung zu beenden⁵⁶⁷, überprüft werden solle.

7.3.1.2.2 Garantiemenge

Für die gesamte EU ist eine Garantiemilchmenge festgelegt⁵⁶⁸, die abgabefrei geliefert werden kann. Für jeden Mitgliedstaat wurde daraus eine Gesamtgarantiemenge bestimmt, welche sich auf Lieferungen an Molkereien und Direktverkäufe durch die

⁵⁶⁵ Vgl. EG-VO 1255/1999 Art. 29 ff.

⁵⁶⁶ Vgl. LLM SCHWÄBISCH GMÜND 2002, S. 108

⁵⁶⁷ Vgl. EU-KOMMISSION 1999, Fact Sheet S. 4

⁵⁶⁸ Vgl. EG-VO 1256/1999

Landwirte aufteilt. Sollte die Menge der an die Molkereien gelieferten Milch oder der direkt abgesetzten Milch die Gesamtgarantiemenge überschreiten, so wird der Überschuss mit einer Abgabe belegt. Dadurch soll ein Anwachsen der Erzeugung verhindert und die Finanzierung des Überschussabsatzes ermöglicht werden⁵⁶⁹.

Die Fortführung der Milchquotenregelung war bei den Verhandlungen zur AGENDA 2000 nur durch umfangreiche Kompromisse in Form von Quotenerhöhungen für Italien, Spanien, Irland, Griechenland und Nordirland um insgesamt fast 1,4 Mio. t in den Jahren 2000 und 2001 („Spezifische Erhöhung“) erreichbar. Die Garantiemengen der übrigen EU-Staaten werden in drei gleichen Schritten ab 2005 um insgesamt 1,5% (ebenfalls rund 1,4 Mio. t) erhöht (Lineare Erhöhung). Insgesamt erhöht sich dadurch die europäische Gesamtgarantiemenge um 2,4%.

7.3.1.2.3 Referenzmenge

Bei der internen Weiterverteilung ihrer Garantiemenge auf die Milcherzeuger konnten die Mitgliedstaaten ursprünglich zwischen der einzelbetrieblichen Festlegung der Referenzmenge für jeden Milcherzeuger (Formel A: Deutschland, Niederlande und Belgien) und der Festlegung einer Referenzmenge für die Molkereien als Milchkäufer oder Milcherfasser (Formel B: Frankreich, Italien, Großbritannien, Irland, Dänemark, Luxemburg und Griechenland) wählen⁵⁷⁰. Seit 1992 gibt es nur noch einzelbetriebliche Referenzmengen. Direktverkäufe von Erzeugern an Verbraucher sind in das Referenzmengensystem einbezogen, und entsprechende Direktverkaufsreferenzmengen wurden jedem Mitgliedstaat zugeteilt (vgl. Tabelle 29).

Da eine rein mengenmäßige Begrenzung der Milcherzeugung nicht verhindern konnte, dass durch steigende Fettgehalte in der Milch die MilCHFetterzeugung zunahm, wurde festgelegt, dass je Anstieg des Fettgehalts der gelieferten Milch um 0,1 %, die gelieferte Milchmenge rechnerisch um 1,8 % erhöht wird. Diese berichtigte Milchmenge ist Grundlage für die Erhebung der Übermengen-Abgabe.

⁵⁶⁹ Vgl. LLM SCHWÄBISCH GMÜND 2001, S. 3

Tabelle 29: Gesamtreferenzmenge gemäß EG-VO 1256/1999 Artikel 3 Absatz 2 in Tonnen

Mitgliedsstaat	2002 - 2005	2005 - 2006	2006 - 2007	2007 - 2008	2002 - 2008
	Molkerei	Molkerei	Molkerei	Molkerei	Direktverkäufe
Belgien	3140696	3157248	3173800	3190352	169735
Dänemark	4454640	4476917	4499193	4521470	708
Deutschland	27767036	27906360	28045684	28185008	97780
Griechenland	699817	699817	699817	699817	696
Spanien	6007564	6007564	6007564	6007564	109386
Frankreich	23793932	23915111	24036290	24157469	441866
Irland	5386575	5386575	5386575	5386575	9189
Italien	10298399	10298399	10298399	10298399	231661
Luxemburg	268098	269443	270788	272134	951
Niederlande	10991900	11047273	11102647	11158020	82792
Österreich	2543979	2557726	2571473	2585220	205422
Portugal	1835461	1844823	1854186	1863548	37000
Finnland	2394528	2406551	2418573	2430596	10000
Schweden	3300000	3316515	3333030	3349545	3000
Großbritannien	14393669	14466619	14539569	14612520	216078

Anm.: Gesamtreferenzmenge = Molkerei + Direktverkäufe; Molkerei = Lieferung an Molkerei

Quelle: eigene Darstellung, Daten EG-VO 1256/1999

7.3.1.2.4 Übermengenabgabe

Wird die nationale Milchgarantiemenge überschritten, muss für die überlieferte Menge eine Strafabgabe geleistet werden. Sie beträgt für alle Milchanlieferungen oder Direktverkäufe 115 % des Milchrichtpreises⁵⁷¹. Die Abgabe wird auf alle Milcherzeuger verteilt, die zur Mengenüberschreitung beigetragen haben. Das Geldaufkommen aus der Übermengenabgabe wird zur Finanzierung der Ausgaben im Milchsektor eingesetzt.

7.3.1.2.5 Saldierung

Die Unter- und Überlieferungen bei den Referenzmengen der einzelnen Milcherzeuger werden zur Ermittlung der Strafabgabe in zwei Stufen miteinander verrechnet (saldiert). Die erste Stufe ist die Saldierung auf Ebene der Molkereien. Dazu werden die ungenutzten Referenzmengen von Unterlieferern den Überlieferern im Verhältnis derer Referenzmengen zugeteilt.

⁵⁷⁰ Vgl. LLM SCHWÄBISCH GMÜND 2001, S. 4; FRANCOISE 1997, S. 69 ff.

⁵⁷¹ Vgl. BRAUN 2000, S. 8

In der zweiten Stufen werden alle aus den Molkereisaldierungen noch verbleibenden einzelbetrieblichen Unterlieferungen den verbleibenden einzelbetrieblichen Überlieferungen gegenübergestellt. Hier sind die Referenzmengen der Überlieferer bedeutungslos; bei der Verteilung wird nur das Verhältnis von Unter- zu Überlieferungen zugrundegelegt.

7.3.1.2.6 Quotenübertragung

Die Quotenübertragungsmodalitäten sind mit der AGENDA 2000 und dem neuen Garantiemengensystem seit dem 1.4.2000 geändert worden. Die EG hat hierzu folgende Regelungen erlassen⁵⁷²:

- Die Mitgliedstaaten bilden einzelstaatliche Reserven zur Verteilung an aktive Milcherzeuger. Diese werden durch teilweise Abzüge bei zeitweiliger oder endgültiger Quotenübertragung aufgefüllt. Dieser Reserve fallen auch Quoten von Milcherzeugern zu, die ein Jahr keine Milch oder Milcherzeugnisse vermarktet haben, die Milcherzeugung nicht wieder aufnehmen wollen und ihre Referenzmenge nicht an andere Milcherzeuger übertragen haben.
- Zur Umstrukturierung der Milcherzeugung und zur Verbesserung der Umweltbedingungen können die Mitgliedstaaten Quoten von Erzeugern, die sich verpflichten, ganz oder teilweise die Milcherzeugung aufzugeben, gegen Entschädigung in die nationale Reserve übernehmen (Milchrente). Sie können die flächenlose Quotenübertragung zulassen, hierzu Übertragungsregionen festlegen und die Bedingungen der endgültigen Quotenübertragung insgesamt selbst festlegen.
- Die Mitgliedstaaten können die Quotenübertragung anders als durch individuelle Übertragungen zwischen Erzeugern ermöglichen.

Deutschland hat von den neuen Regelungen Gebrauch gemacht und die Quotenübertragung zum 1.4.2000 völlig neu geregelt. Die Kernpunkte der Neuregelung sind⁵⁷³:

1. Ein Neuverpachtungs- und Leasingverbot,
2. die Quotenübertragung erfolgt nur noch durch Verkauf über regionale Verkaufsstellen (Börsen),
3. es erfolgt kein Eingriff in laufende Pachtverträge (Pächterschutz),

⁵⁷² Vgl. EG-VO 1256/1999 Art. 8

⁵⁷³ Vgl. DUMSTORF 1999, S. 558 ff.

4. die Regelung ist mit kostendämpfenden Elementen (Abzugs- und Verteilregelungen) zur Begrenzung der Quotenpreise ausgestattet,
5. es erfolgt ein entschädigungsloser Einzug der Quote in die Landesreserve, wenn im Garantiemengenjahr keine Milch vermarktet wurde.

7.3.1.2.7 AGENDA 2000

Im Rahmen der AGENDA 2000 wurden für den Milchbereich im wesentlichen folgende Beschlüsse gefasst (danach wird die Milch-Garantiemengenregelung bis zum Jahr 2007/2008 fortgeführt⁵⁷⁴):

- Ab dem Garantiemengenjahr 2005/06 wird die Garantiemenge in drei gleichen Schritten für alle Mitgliedstaaten mit Ausnahme von Griechenland, Spanien, Irland, Italien und Nordirland linear um insgesamt 1,5 % bzw. 1,44 Mio. Tonnen erhöht. Deutschland erhält davon einen Anteil von 418.000 Tonnen⁵⁷⁵,
- ab dem Milchwirtschaftsjahr 2005/06 werden die Interventionspreise für Butter und Magermilchpulver in drei gleichen Schritten um insgesamt 15% gesenkt. Gleichzeitig erfolgt eine Senkung des Milchrichtpreises um 17%⁵⁷⁶,
- die Milcherzeuger erhalten dafür einen Ausgleich je Kilogramm Milchreferenzmenge. Die Ausgleichsbeträge ergeben sich demnach wie folgt⁵⁷⁷:
 - o 5,75 €/t im Kalenderjahr 2005
 - o 11,49 €/t im Kalenderjahr 2006
 - o 17,24 €/t im Kalenderjahr 2007

Als weiteren Ausgleich für die Preissenkung erhält Deutschland ab dem Jahr 2005 jährlich einen nationalen Zusatzbetrag⁵⁷⁸. Die EG weist den Mitgliedstaaten hierzu Mittel zu, die bis zu festgelegten Höchstprämien durch nationale Zahlungen ergänzt werden können (vgl. Tabelle 30). Die Mitgliedstaaten können damit flexibel auf Bedürfnis-

⁵⁷⁴ Vgl. EG-VO 1256/1999 sowie 1255/1999

⁵⁷⁵ Vgl. EG-VO 1256/1999 Anhang II

⁵⁷⁶ Vgl. EG-VO 1255/1999 Art. 3 und 4

⁵⁷⁷ Vgl. EG-VO 1255/1999 Art. 16

⁵⁷⁸ Vgl. EG-VO 1255/1999 Art. 17 ff.

se ihrer Milcherzeuger reagieren. Dieser Zusatzbetrag wird ebenso wie die Grundprämie in drei Schritten erhöht und beträgt in der Endstufe 216 Mio. Euro. Dabei sind die Mitgliedstaaten ermächtigt, die Zusatzbeträge als Ergänzung des Ausgleichs je kg Referenzmenge oder als Flächenprämie zu gewährleisten. Ferner können sie mit der Gewährung des Zusatzbetrages bestimmte Umweltauflagen verbinden⁵⁷⁹.

Tabelle 30: Entwicklung der Direktzahlungen

Kalendarjahr	2005	2006	2007
Prämie für Milcherzeuger: €/t	5,75	11,49	17,24
Gesamtprämie: Höchstprämie + Prämienzuschlag: €/t	13,9	27,8	41,7
Flächenzahlung je ha Dauergrünland	Max. 350 €	Max. 350 €	Max 350 €

Quelle: EU-KOMMISSION 1999, Fact Sheet, S. 3

Der Agrarat hat sich verpflichtet, auf Grundlage eines Berichtes der Kommission im Jahr 2003 eine Halbzeitbewertung mit dem Ziel vorzunehmen, das gegenwärtige Quotenregime nach dem Jahr 2006 auslaufen zu lassen. Ziele der Umgestaltung sind⁵⁸⁰:

- Milch und Milcherzeugnisse wettbewerbsfähiger zu machen,
- eine umweltverträglichere Landwirtschaft,
- eine bessere Basis für WTO-Verhandlungen,
- die Vorbereitung auf die EU-Osterweiterung und
- die Schaffung größerer Ermessensspielräume für die Mitgliedstaaten.

7.3.1.3 Bewertung einer Kontingentierung

7.3.1.3.1 Kosten der Regelung

Seit der Einführung der Quotenregelung sind die Haushaltsausgaben für Zuschüsse im Sektor Milch und Milcherzeugnisse relativ betrachtet stark zurückgegangen⁵⁸¹. Die Ausgaben sanken von 27 % der EAGFL-Garantieausgaben 1983 auf 6,5 % in 1999. Die Gesamtsumme – in Höhe von 2,5 Mrd. € jährlich – ist nach wie vor relativ hoch (vgl. Abbildung 36). Hinzukommen die Belastungen für den Verbraucher innerhalb der

⁵⁷⁹ Vgl. EG-VO 1255/1999 Art. 19

⁵⁸⁰ Vgl. EU-RECHNUNGSHOF 2001, S. 16 u. S. 34

⁵⁸¹ Vgl. EU-RECHNUNGSHOF 2001, S. 7

EU, der die höheren Preise für die Milcherzeugnisse „tragen muss“. Laut einer Schätzung der OECD betragen die zusätzlichen Kosten für die EU-Verbraucher bei diesen Erzeugnissen mehr als 20 Mrd. € pro Jahr⁵⁸². Die Europäische-Kommission dagegen ist der Meinung, dass eine Liberalisierung des Milchmarktes insgesamt keine niedrigeren Kosten für den europäischen Verbraucher zur Folge hat. Ihrer Meinung nach zeigten Erfahrungen, dass sich eine Senkung der Erzeugerpreise nicht automatisch auf die Verbraucherpreise auswirke⁵⁸³.

Abbildung 36: Kosten der Marktorganisation (nach Kategorie aufgelistete Ausgaben)

Quelle: EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF 2001, S. 7

7.3.1.3.2 Zukunft und Wirkung der Quotenregelung bzgl. des Wettbewerbs

Die Zukunft der Milchquotenregelung ist bislang ungewiss. Zur Zeit sind Großbritannien, Schweden, Dänemark und Italien (sog. London Club) eindeutige Befürworter der Abschaffung einer Mengenregelung, während Frankreich, Spanien, Belgien, Luxemburg, Griechenland, Portugal, Österreich, Irland und Finnland für die Beibehaltung einer Quotenregelung plädieren. Unentschieden sind derzeit die Länder Deutschland und die Niederlande⁵⁸⁴. Befürworter der derzeitigen Quotenregelung fassen die Vorteile (nach deren Einschätzung) folgendermaßen zusammenfassen⁵⁸⁵:

⁵⁸² OECD 2001: Agricultural policies in OECD countries, monitoring and evaluation 2000, zitiert in: EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF 2001, S. 7 und 9

⁵⁸³ Vgl. EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF 2001, S. 27 und S. 33

⁵⁸⁴ Vgl. IDF 2001, S. 532

⁵⁸⁵ Vgl. WILLE 2001, S. 597

- Planungssicherheit für Erzeuger, Verarbeiter und Abnehmer (Handelsstufe),
- große Preis- und Einkommensstabilität,
- stabile regionale Verteilung der Produktion,
- kontinuierliche Rohstoffversorgung der Molkereien,
- Quoten können ein effizientes und kostengünstiges Instrument der Marktsteuerung und der regionalen Planung von Milch- und Verarbeitungsstandorten sein⁵⁸⁶.

Argumente gegen die Quotenregelung sind:

- Kontingentierungsmaßnahmen stellen eine Absage an das Prinzip der marktwirtschaftlichen Ordnung dar. Sie führen mehr als andere Instrumente der Markt- und Preispolitik dazu, weitere staatliche Eingriffe nach sich zu ziehen⁵⁸⁷;
- eine Mengengrenzung könnte dazu führen, dass Wachstumspotentiale auf dem Weltmarkt nicht voll genutzt werden;
- zwischen Inlands- und Weltmarktpreisen entstehen zu große Preisunterschiede, so dass die europäische Milchproduktion international nicht wettbewerbsfähig ist⁵⁸⁸;
- Quoten bewahren unwirtschaftliche Strukturen⁵⁸⁹ und haben auch zu Ineffizienzen in der verarbeitenden Industrie geführt⁵⁹⁰;
- Quoten sind in den Beitrittsländern Mittel- und Osteuropas nicht zu administrieren⁵⁹¹;
- einzelbetriebliches Wachstum ist zwar möglich, jedoch oftmals nur unter Inkaufnahme hoher Quotenkosten;
- für Neueinsteiger ist die Milchquotenregelung eine Markteintrittsbarriere, die sich in der Praxis als quasi unüberwindbar erweist⁵⁹²;

⁵⁸⁶ Vgl. IDF 2001, S. 532

⁵⁸⁷ Bereits 1983 machte der WISSENSCHAFTLICHE BEIRAT (Milchmarktpolitik) auf diese Gefahr aufmerksam

⁵⁸⁸ Vgl. IDF 2001, S. 532

⁵⁸⁹ Vgl. IDF 2001, S. 532

⁵⁹⁰ Vgl. BERTELSMEIER/JÄGERSBERG 2002, S. 11

⁵⁹¹ Vgl. IDF 2001, S. 532

⁵⁹² Vgl. BERTELSMEIER/JÄGERSBERG 2002, S. 10

- im Zuge des Strukturwandels hat die Zahl der Inhaber von Milchquoten, die nicht mehr selber melken, sondern ihre Quote aktiven Milcherzeugern gegen Entgelt zur Nutzung überlassen oder übertragen, stark zugenommen. Damit findet ein erheblicher Einkommenstransfer aus der Milchwirtschaft heraus statt;
- das Argument der Preis- und Einkommensstabilität hat an Schlagkraft verloren: Da die Europäische-Kommission bei der Intervention von Butter nur noch 90 % des Interventionspreises zahlt, und die Intervention von Magermilchpulver grundsätzlich nur noch in den Sommermonaten bis zu einer Höchstmenge möglich ist, können die Milchpreise auch deutlich unter das Interventionspreisniveau sinken;
- erhebliche wohlfahrtsökonomische Kosten (Kosten der Marktordnung sowie für die Verbraucher).

Neben der Marktordnung und der Quotenregelung für Milch wird die Zukunft auch von steigendem Wettbewerbsdruck geprägt sein, der u.a. durch die WTO-Verhandlungen und die damit verbundene Öffnung der Märkte begründet ist⁵⁹³. Derzeit wird zunehmend die Einführung eines A/C-Modelles nach Vorbild der Zuckermarktordnung diskutiert (vgl. 7.3.2)⁵⁹⁴. Danach erhält der Landwirt eine Grundquote, für die ein erhöhter Binnenpreis gezahlt wird. Der Landwirt kann darüber hinaus Milch zum Weltmarktpreis in beliebiger Menge produzieren⁵⁹⁵. Allerdings muss die WTO-Kompatibilität dieser Regelung geprüft werden und der Kompromiss zwischen Freihandel und Regulierung hinterfragt werden⁵⁹⁶.

7.3.2 Zucker

7.3.2.1 Gesetzliche Grundlagen

Die Grundlage der gemeinsamen Marktorganisation für Zucker bildet die EG-Verordnung 1260/2001. Sie enthält einheitliche Regelungen für die Sektoren Zucker, Isoglukose und seit dem Wirtschaftsjahr 1994/95 Inulinsirup⁵⁹⁷ und besteht in einer

⁵⁹³ Vgl. WILLE 2001, S. 600

⁵⁹⁴ Vgl. AGRA-EUROPE 2002, 25. März, Länderbericht 44 sowie AGA-EUROPE 2002, 18. März, Europa-Nachrichten Nr. 5

⁵⁹⁵ Diese Marktregulierung besteht bereits in Kanada

⁵⁹⁶ Vgl. AGRA-EUROPE 2002, 25. März, Länderbericht 44

⁵⁹⁷ Vgl. LLM 2002b, S. 1

Mengenbeschränkung mit einem komplexen Außenschutz. Die Besonderheit der Zuckermarktordnung gegenüber anderen Marktordnungen liegt in der Quotenfestlegung und der Möglichkeit zur Erhebung von Produktionsabgaben, die eine Selbstfinanzierung der Marktorganisation sicherstellen sollen. Die wesentlichen Elemente der Zuckermarktordnung (ZMO) - insbesondere die Quotenregelung - bestehen bereits seit 1967⁵⁹⁸. Trotz zunehmender Kritik wurde die Zuckermarktordnung im Herbst 2000 überarbeitet und zunächst bis 2006 verlängert, wobei im Jahr 2003 im Rahmen des „mid-term review“⁵⁹⁹ die Zukunft der Marktorganisation für Zucker nach 2006 geregelt werden soll.

7.3.2.2 Administrative Preise

Der Europäische Rat legt für jedes Wirtschaftsjahr⁶⁰⁰ einen Richtpreis für Weißzucker der Standardqualität (unverpackt, ab Werk verladen) fest. Gleichzeitig werden Interventionspreise fixiert. Für Mitgliedstaaten ohne Zuschussbedarf⁶⁰¹ an Zucker wird ein einheitlicher Interventionspreis für Weißzucker⁶⁰² vereinbart⁶⁰³. Für Mitgliedstaaten mit Zuschussbedarf⁶⁰⁴ wird von einem einheitlichen Interventionspreis jeweils ein Interventionspreis für Weißzucker abgeleitet, der um die Transportkosten vom Hauptüberschussgebiet in die jeweilige Region erhöht ist. Der Interventionspreis für Rohzucker ergibt sich aus dem Interventionspreis für Weißzucker unter Berücksichtigung von Pauschalbeträgen für die Verarbeitung und den Transport.

Ebenfalls jährlich setzt der Rat einen Grundpreis für Zuckerrüben für eine bestimmte Standardqualität und Anlieferungsstufe fest. Der Grundpreis wird abgeleitet aus dem Interventionspreis für Weißzucker unter Berücksichtigung einer festgelegten Verarbeitungsspanne, den Transport- und Abnahmekosten sowie den Erlösen aus dem Melasseverkauf⁶⁰⁵.

⁵⁹⁸ Vgl. EWG-VO 206/68 und EWG-VO 431/68; vgl. Ausführungen NEI 2000, S. 5

⁵⁹⁹ Im Zuge der AGENDA 2000 beschlossene Bewertung der Agrarpolitik. Darin sollen konkrete Entscheidungen über die Zukunft europäischer Marktordnungen nach 2006 bzw. 2008 geregelt werden.

⁶⁰⁰ Das Zuckerwirtschaftsjahr beginnt am 1. Juli und endet am 30. Juni des folgenden Jahres.

⁶⁰¹ Zuschussbedarf gilt für traditionelle Zuckernettoexporteure (Spanien, Finnland, Irland, Portugal, Vereinigtes Königreich)

⁶⁰² Standardqualität, unverpackt, ab Werk, verladen

⁶⁰³ Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 2

⁶⁰⁴ Kein Zuschussbedarf gilt für traditionelle Zuckernettoimporteure (Belgien, Deutschland, Dänemark, Frankreich, Griechenland, Italien, Luxemburg, Niederlande, Österreich, Schweden)

⁶⁰⁵ Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 2

In Abhängigkeit vom Grundpreis wird jährlich je ein Mindestpreis für A-Zuckerrüben und B-Zuckerrüben bestimmt. Die Mindestpreise betragen für A-Zucker gegenwärtig 98% und für B-Zucker 60,5% des Grundpreises⁶⁰⁶. Für Gebiete mit Zuschussbedarf sind die Mindestpreise analog der abgeleiteten Interventionspreise höher⁶⁰⁷ (vgl. Tabelle 31).

Tabelle 31: Marktordnungspreise für Zuckerrüben in ECU bzw. €/dt

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
A-Mindestpreis	3,869	3,869	4,672	4,672	4,672	4,672	4,672	4,672	4,672	4,672
B-Mindestpreis	2,389	2,389	2,884	2,884	2,884	2,884	2,884	2,844	2,844	2,844
Interventionspr. Weißzucker	52,33	52,33	63,19	63,19	63,19	63,19	63,19	63,19	63,19	63,19

Quelle: BARTENS, lfd. Jgg.

7.3.2.3 Quotenregelung

Die Mengenzuordnung der Quote ist historisch, sie wurde aufgrund der damaligen europäischen Produktion vorgenommen. Diese wurde nach demselben Verfahren für Beitrittskandidaten der EU bzw. EG erweitert (vgl. Tabelle 32).

Neben reinem Rübenzucker erstreckt sich die Marktordnung ebenso auf Rohrzuckeranbau, Isoglukose⁶⁰⁸ (seit 1981) und Inulinsirup⁶⁰⁹ (seit 1994). Ziel der Quotenregelung ist die Sicherstellung der Zuckerbinnenversorgung. Über die Quotenregelung hinaus produzierte Mengen müssen als sogenannter C-Zucker ohne Exporterstattungen auf dem Weltmarkt abgesetzt werden⁶¹⁰.

⁶⁰⁶ Vgl. LLM SCHWÄBISCH GMÜND 2002b, S. 1

⁶⁰⁷ Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 4

⁶⁰⁸ Aus Mais oder Weizenstärke hergestellter Fructosesirup (High Fructose Corn Sirup = HFCS)

⁶⁰⁹ Aus Zichorien gewonnener Polyfructansirup

⁶¹⁰ Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 10 ff.

Tabelle 32: Aktuelle Aufteilung der Quoten

Region	Grundmenge A Zucker (in Tonnen Weiß- zucker)	Grundmenge A Isoglu- kose (in Tonnen Tro- ckenstoff)	Grundmenge A für Inulin- sirup (in Tonnen Tro- ckenstoff, ausgedrückt in Weißzu- cker-/Iso- glukose- Äquivalent)	Grundmenge B Zucker (in Tonnen Weiß- zucker)	Grundmenge B Isoglu- kose (in Tonnen Tro- ckenstoff)	Grundmenge B für Inulin- sirup (in Tonnen Tro- ckenstoff, ausgedrückt in Weißzu- cker-/Iso- glukose- Äquivalent)
DK	325000	-	-	95745,5	-	-
D	2612913,3	28643,3	-	803982,2	6745,8	-
GR	288638	10435	-	28863,8	2457,5	-
ES	957082,4	74619,6	-	39878,5	7959,4	-
F	2506487,4	15747,1	19847,1	752259,5	4098,6	4674,2
F-Übersee	463872	-	-	46372,5	-	-
IRL	181145,2	-	-	18114,5	-	-
I	1310903,9	16432,1	-	246539,3	3869,8	-
NL	684112,4	7364,6	65519,4	180447,1	1734,5	15430,5
A	314028,9	-	-	73297,5	-	-
P	63380	8027	-	6338	1890,3	-
Azoren	9048,2	-	-	904,8	-	-
FIN	132806,3	10792	-	13280,4	-	-
S	334784,2	-	-	33478	-	-
B/LUX	674905,5	56150,6	174218,6	144906,1	15441	41028,2
GB	1035115,4	21502	-	103511,5	5735,3	-

Quelle: EU-VO 1260/2001 Art. 11

Ursprünglich entsprach die Menge der A-Quote in etwa dem Zuckerverbrauch innerhalb der Gemeinschaft, für den eine volle Abnahme- und Preisgarantie gewährt wird. Die B-Quote sollte den steigenden Verbrauch absichern⁶¹¹. Für die B-Quote gilt die volle Abnahme-, aber eine verminderte Preisgarantie. A- und B-Quote zusammen entsprechen der Höchstquote. Die Mitgliedstaaten können die den einzelnen Unternehmen zustehenden A- und B-Quoten um bis zu 10% kürzen und die freiwerdende Menge neu verteilen. Zucker, der über die Summe von A- und B-Zucker hinaus erzeugt wird (C-Zucker) und nicht unter Anrechnung der A-Quote auf das folgende Wirtschaftsjahr übertragen wird, darf nicht innerhalb der Gemeinschaft abgesetzt werden, sondern muss in unverarbeiteter Form vor dem auf das betreffende Wirtschaftsjahr folgenden 1. Januar exportiert werden⁶¹². Der Export erfolgt zum Weltmarktpreis, also

⁶¹¹ Vgl. NEI 2000, S. 6 ff.

⁶¹² Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 13

ohne jegliche Erstattung der EG (vgl. Abbildung 37). Diese Bestimmung kann aufgehoben werden, wenn der Zucker zur Versorgung innerhalb der EU benötigt wird.

Abbildung 37: Prinzip der europäischen Quotenregelung

Quelle: WIRTSCHAFTLICHE VEREINIGUNG ZUCKER 2001

Durch den GATT-Vertrag sind die subventionierten Zuckerausfuhren mengenmäßig von 1995 bis 2001 sukzessive um 21 % reduziert worden (ausgabenmäßig um 36%), und zudem wurde eine Einfuhrzollsenkung um 20% vorgenommen⁶¹³. Aus diesem Grund sieht die Zuckermarktordnung vor, dass die Quoten jährlich flexibel angepasst werden, wenn die Absatzsituation dies erfordert. Eine notwendige Reduzierung der Quote soll im Bedarfsfall nicht bereits vor der Aussaat, sondern zum 2. Oktober eines jeden Wirtschaftsjahres durchgeführt werden⁶¹⁴. Dies hat zur Folge, dass aus Quoten-zucker C-Zucker würde, der entweder ohne Erstattungen in Drittländer ausgeführt oder aber auf die folgende Kampagne übertragen werden könnte.

7.3.2.4 Regelungen des EU-Binnenmarktes

Die Interventionsstellen der einzelnen Mitgliedstaaten sind während des gesamten Wirtschaftsjahres verpflichtet, den ihnen angebotenen und aus der Gemeinschaftsern-

⁶¹³ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION 4.10.2000, S. 8; NEI 2000, S. 14

⁶¹⁴ Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 15

te stammenden Weiß- und Rohzucker zum entsprechenden Interventionspreis anzukaufen. Für Abweichungen von der Standardqualität gibt es Zu- oder Abschläge. Die Quotenregelung schränkt die Ankaufspflicht jedoch ein und begrenzt die Preis- und Absatzgarantie auf bestimmte Erzeugungsmengen⁶¹⁵.

Die Abgabe (Verkauf) des intervenierten Zuckers ist nur zu einem über dem Interventionspreis liegenden Preis möglich. Ausnahmen sind jedoch bei Abgabe zum Zwecke der Tierfütterung, der Herstellung bestimmter Waren für den Export sowie der Abgabe an Wohltätigkeitseinrichtungen möglich⁶¹⁶.

7.3.2.5 Regelung des Außenhandels

7.3.2.5.1 Außenhandelsverträge

Außenhandelsverträge beziehen sich auf Abkommen mit Drittländern oder internationalen Handelsorganisationen. Für Zucker betrifft das die AKP-Staatenregelung, die EBA-Initiative sowie die GATT/WTO-Abkommen.

Mit den GATT-Verträgen der Uruguay-Runde sind 1994 auch auf dem Zuckermarkt erste Einschnitte in die bestehende Marktordnung eingeleitet worden. Ziel der GATT/WTO-Vereinbarungen, die den Abbau von Handelshemmnissen und –verzerrungen vorsehen, ist ein liberalisierter Weltmarkt. Aufgrund der in der Uruguay Runde eingegangenen Verpflichtungen wurden die variablen Importabschöpfungen durch die festen Zollsätze des GZT (Gemeinsamer Zolltarif)⁶¹⁷ ersetzt und Kontingente für vergünstigte Importe und subventionierte Exporte eröffnet. Alle Ein- und Ausfuhr werden mittels umfassender Lizenzpflichten kontrolliert. Für die Zuckermarktordnung bedeutet dies den Abbau von Exporterstattungen⁶¹⁸.

Bei der Ein- oder Ausfuhr ist die Vorlage einer Lizenz erforderlich, die gegen Kautionserteilung wird⁶¹⁹. Die Anwendung der Zollsätze kann für Rohzucker und Melasse ausgesetzt werden, wenn der Weltmarktpreis zuzüglich Zoll den Interventionspreis übersteigt. Zusatzzölle können GATT-konform erhoben werden, wenn von Einfuhren Störungen des Gemeinschaftsmarktes ausgehen. Geprägt ist das Einfuhrsystem für Zucker durch die vereinbarten Zollkontingente für Präferenzzucker v.a. aus AKP-Staaten

⁶¹⁵ Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 7

⁶¹⁶ Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 9

⁶¹⁷ Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 23

⁶¹⁸ Vgl. TRUMM 2001, S. 301

⁶¹⁹ Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 22

und Indien⁶²⁰; dieser Zucker wird zollfrei eingeführt⁶²¹. Durch den Vertrag von Lomé hat sich die EU zur Abnahme beträchtlicher Zuckermengen (1,3 Mio. t Weißzuckerwert) aus 68 Staaten Afrikas, der Karibik und des Pazifiks (AKP) zu Festpreisen verpflichtet, welche wieder zu Weltmarktpreisen reexportiert werden müssen⁶²².

Bei der Ausfuhr kann eine Erstattung gewährt werden, die den Unterschied zwischen den Preisen in der Gemeinschaft und den (normalerweise niedrigeren) Weltmarktpreisen ausgleicht⁶²³. Besteht die Gefahr, dass die im GATT vereinbarten Exportmengen bzw. Haushaltsausgaben im Zuckersektor überschritten werden, kann die Kommission die beantragten Lizenzen nach einer einheitlichen Erteilungsquote kürzen. Daneben räumt sich die Kommission die Möglichkeit ein, Lizenzanträge abzulehnen, denen noch nicht stattgegeben wurde. Wenn der Weltmarktpreis über den Interventionspreis ansteigt, kann bei der Zuckerausfuhr eine Abschöpfung erhoben werden; sie hat das Ziel, die innergemeinschaftliche Marktversorgung zu sichern. Kann die Versorgung der Gemeinschaft nicht durch eigene Kapazitäten gedeckt werden, können Einfuhrsubventionen gewährt werden⁶²⁴.

7.3.2.5.2 LDC-Regelung (EBA-Abkommen)

Die Europäische Gemeinschaft gewährt seit 1971 allgemeine Zollpräferenzen für bestimmte landwirtschaftliche Erzeugnisse und gewerbliche Waren aus Entwicklungsländern. Im „Cotonou-Abkommen“ zwischen den AKP-Staaten und der EU aus dem Jahr 2000 wurde zudem vereinbart, dass spätestens in 2005 der zollfreie Zugang zum EU-Markt für im wesentlichen alle Waren aus den am wenigsten entwickelten Staaten ermöglicht wird⁶²⁵. Zusätzlich hat die EU beschlossen für alle Waren (ausgenommen Waffen und Munition = everything but arms = EBA-Abkommen) mit Ursprung aus den 48 am geringsten entwickelten Ländern (Least Developed Countries = LDC), zollfreien Zugang ohne Mengenbeschränkung zum EU-Markt zu gewähren⁶²⁶. Für Zucker wurde jedoch eine Sonderregelung eingeführt. So werden die Zollsätze zunächst in drei Stufen

⁶²⁰ Vor dem EG-Beitritt importierte Großbritannien einen Großteil von Rohzucker aus den ehemaligen Kolonien, um diesen in Großbritannien zu verarbeiten – mit Aufnahme Großbritanniens (1975) zur EG wurden die entsprechenden Lieferverträge mit übernommen.

⁶²¹ Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 35 ff.

⁶²² Vgl. LLM Schwäbisch Gmünd 2000, S. 63

⁶²³ Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 27

⁶²⁴ Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 33

⁶²⁵ Vgl. SOMMER 2002, S. 41

⁶²⁶ Vgl. EG-VO Nr. 416/2001

abgebaut⁶²⁷ und parallel zollfreie Einfuhrquoten für Rohrzucker (der in den LDC-Ländern erzeugt wird und zur Raffination bestimmt ist) eingeführt. Die Mengen werden beginnend von 2001 bis 2008 von ca. 75.000 t auf etwa. 200.000 t erhöht⁶²⁸. Erst ab dem Jahr 2009 gilt der freie Marktzugang. Gleichzeitig enthält die Verordnung allerdings auch eine Sicherungsklausel, so dass die Präferenzen ausgesetzt werden können, sobald die Einführung dieser Waren ernsthafte Störungen auf den Märkten der Gemeinschaft und bei den Regulationsmechanismen verursachen⁶²⁹.

7.3.2.6 Finanzierung der Kosten

Bei der EG-Zuckermarktordnung wird die Zielsetzung verfolgt, durch eine entsprechende Erzeugerbeteiligung den Zuckermarkt für die EG-Kasse kostenneutral zu halten. Daher wird für jedes Zuckerwirtschaftsjahr festgestellt, um welchen Betrag die hergestellte Menge an A- und B-Zucker (einschl. Isoglukose, Inulinsirup) den Verbrauch übertrifft (Überschuss). Es wird weiterhin vorausgeschätzt, in welcher Höhe die Gemeinschaft Exporterstattungen für Zucker gewähren und Einnahmen aus der Abschöpfung für Zucker erzielen wird. Die Differenz der beiden Beträge, also die Nettoaufwendungen der Gemeinschaft für den Außenhandel mit Zucker, wird durch die exportierte Menge dividiert. Daraus ergibt sich der durchschnittliche Verlust (Gewinn) der Gemeinschaft je Tonne exportierten Zuckers. Mit diesem Betrag wird der in der Gemeinschaft erzeugte Zuckerüberschuss bewertet und führt so zum Gesamtverlust (-gewinn) des Zuckerwirtschaftsjahres⁶³⁰.

7.3.2.6.1 Produktionsabgabe

Der Gesamtverlust wird zunächst auf die erzeugten A- und B-Zucker-, Isoglukose- und Inulinsirupmengen umgelegt und von den Herstellern erhoben. Diese Grundproduktionsabgabe darf jedoch beispielsweise für Weißzucker 2% des Interventionspreises nicht überschreiten⁶³¹.

Kann damit der Gesamtverlust nicht gedeckt werden, so wird der Restbetrag auf die erzeugte Menge B-Zucker, B-Isoglukose und B-Inulinsirup umgelegt, jedoch nur bis zu maximal 30% des Interventionspreises für Weißzucker (B-Abgabe). Ist auch mit dieser Umlage eine vollständige Deckung des Verlustes nicht möglich, so kann der Ministerrat

⁶²⁷ 2006 = 20%, 2007 = 50%, 2008 = 80%

⁶²⁸ Vgl. ZUCKERINDUSTRIE 2001, S. 232

⁶²⁹ Vgl. SOMMER 2002, S. 41

⁶³⁰ Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 10 ff.

⁶³¹ Vgl. NEI 2000, S. 7

für das nachfolgende Wirtschaftsjahr eine Erhöhung des Umlagesatzes bei der B-Quote bis auf 37,5% beschließen. Gleichzeitig wird der Mindestpreis für B-Rüben entsprechend angepasst.

Liegt der Betrag der Grundproduktionsabgabe unter 2% oder der Betrag der B-Abgabe unter 37,5%, sind die Zuckerhersteller verpflichtet, den Rübenherzeugern 60% des Unterschieds zwischen dem Höchstbetrag der Abgabe und der tatsächlichen Abgabe zu zahlen⁶³².

7.3.2.6.2 Ergänzungsabgabe

Da auch durch eine Erhöhung des Umlagesatzes bei der B-Quote auf 37,5% der Gesamtverlust nicht immer gedeckt werden kann, ist seit 1988 eine sogenannte Ergänzungsabgabe vorgesehen, die für die zuckererzeugenden Unternehmen anteilig zu ihrer zu zahlenden Grundproduktions- und B-Produktionsabgaben erhoben wird⁶³³. Diese Ergänzungsabgabe wird so berechnet, dass die Gesamtverluste der Gemeinschaft für das betreffende Wirtschaftsjahr in jedem Fall gedeckt werden. Die Unternehmen können eine Rückerstattung von den Zuckerrübenherzeugern in Höhe von bis zu 60% verlangen.

7.3.2.7 Exkurs: Garantierte Verarbeitungsspanne

Durch Festlegung eines Interventions- und Rübenpreises ist dem Verarbeiter eine feste Spanne vorgegeben. Die Kalkulationen beruhen seit 1995 auf folgenden Daten⁶³⁴:

Interventionspreis:	+631,9 €/t Weißzucker
Verarbeitungskosten:	-243,6 €/t Weißzucker
Melasseverkaufserlös:	+22,5 €/t Weißzucker
Transportkosten (Rüben)	<u>- 44,1 €/t Weißzucker</u>
Weißzuckerpreis	366,7 €/t Weißzucker
Grundpreis (16% Zucker, Faktor 0,013) =	47,67 €/t Weißzucker

Landwirte erhalten somit 58 % des Interventionspreises (366,7 €/t/631,9 €/t), während die Verarbeiter einen Anteil von 42 % erzielen. In der Realität erwirtschaften die Verarbeiter jedoch noch einen größeren Anteil, da der Marktpreis in den meisten Fällen

⁶³² Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 18

⁶³³ Vgl. EG-VO 1260/2001 Art. 16

⁶³⁴ Vgl. ZUCKERINDUSTRIE, lfd. Jgg. der Monate September und Oktober

über dem Interventionspreis liegt⁶³⁵. Im wesentlichen wird an der Verarbeitungsspanne kritisiert, dass sie bereits seit vielen Jahren unverändert geblieben ist und somit keine technischen Fortschritte sowie Rationalisierungsvorteile Berücksichtigung fanden und die Europäische-Kommission überdies lediglich Datenmaterial seitens der Zuckerindustrievertreter zur Rechtfertigung heranzieht⁶³⁶. Die Kommission dagegen ist der Auffassung, dass aufgrund der unveränderten Annahme der Marktspannen real eine Senkung der Verarbeitungsspannen stattfindet⁶³⁷. „Auch wenn der Anschein eines nur geringen Wettbewerbs innerhalb der Zuckerbranche erzeugt wird,“ so weisen immer wieder Verstöße gegen das Kartellrecht (British Sugar 1997; Irish Sugar 1999; Nordzucker 2000) sowie das Streben nach Fusionen auf einen funktionierenden Wettbewerb hin⁶³⁸.

7.3.2.8 Kosten der Zuckermarktordnung

1999 beliefen sich die im Haushalt aus der GMO entstehenden Kosten auf brutto 2,1 Milliarden €, wovon 1,2 Mrd. € über die Produktions- und Lagerkostenabgaben⁶³⁹ einbezogen wurden (vgl. Tabelle 33). Der Verbraucher kommt über den Zuckerpreis für einen beträchtlichen Teil dieser Kosten auf⁶⁴⁰.

Die volkswirtschaftlichen Kosten der hohen Zuckerpreise in der EU können nur durch detaillierte Untersuchungen ermitteln werden⁶⁴¹. Relativ einfach lassen sich die Kosten an der Differenz zwischen gestützten EG-Preis und dem Weltmarktpreis messen, woraus sich jährliche Maximalkosten in Höhe von rund 6,5 Mrd. Euro für den Verbraucher ergeben⁶⁴². Der derzeit niedrige Weltmarktpreis kann aber nicht als wirklich objektiver Faktor betrachtet werden. Dennoch vermittelt diese Kalkulation eine grobe Vorstellung, in welcher Größenordnung sich die Kosten bewegen⁶⁴³.

Die Erfahrungen in anderen Industrieländern lassen darauf schliessen, dass alternative Süßstoffe – ohne entsprechende Quotenregelung – zu Lasten von Zucker einen we-

⁶³⁵ Vgl. NEI 2000, S. 9

⁶³⁶ Vgl. EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF 2000, S. 10

⁶³⁷ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION 2000 (Amtsblatt), S. 27

⁶³⁸ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION 2000 (Amtsblatt), S. 25

⁶³⁹ Die Lagerkostenabgabe wurde in der Reform von 2000 abgeschafft, vgl. Neuregelung

⁶⁴⁰ Vgl. EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF 2000, S. 3

⁶⁴¹ Vgl. EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF 2000, S. 14

⁶⁴² Revidierte Ansätze der Kommission für den Haushaltsplan 2000

⁶⁴³ Vgl. EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF 2000, S. 14

sentlich höheren Anteil am gesamten Süßmittelmarkt einnehmen würden, da sie preiswerter und für einige Lebensmittel besser geeignet sind⁶⁴⁴.

Auch die geschätzten Kontroll- und Verwaltungskosten der EG für Zucker können nur einen Hinweis geben. Der Betrag wird vom Rechnungshof auf ca. 290 Millionen € jährlich geschätzt⁶⁴⁵.

Die Kommission dagegen argumentiert, dass die Nettokosten der GMO für die Zuckerausfuhr (1,6 Mio. t), die aus AKP-Ländern und Indien gemäß Protokoll des AKP-EWG-Abkommens und dem Abkommen mit Indien eingeführt wurde, 90 % der Nettokosten entspricht. Es handelt sich also um eine Art Entwicklungshilfe, die lediglich im Agrarhaushalt verrechnet wird⁶⁴⁶. Die Kommission beurteilt den Weltmarktpreis als nicht objektiv, da er zum Großteil aus quersubventionierten Exportmengen zustande kommt⁶⁴⁷. Die Kommission zweifelt außerdem an, ob eine Senkung des Zuckerpreises sich auch auf den Endverbraucher auswirkt⁶⁴⁸. In anderen Industrieländern unterscheiden sich beispielsweise die Zuckerpreise kaum von denen innerhalb der EU:

- in den USA, Kanada oder Australien seien die Preise ca. 2,9 mal so hoch wie auf dem Weltmarkt
- Norwegen: trotz Einkauf zum Weltmarktpreis seien die Verbraucherpreise für Weißzucker im Inland etwa genauso hoch wie in der Gemeinschaft und für Verarbeitungszucker sogar höher⁶⁴⁹.

⁶⁴⁴ Vgl. RABOBANK 1999, S. 35; zitiert aus EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF 2000, S. 14

⁶⁴⁵ Vgl. EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF 2000, S. 14

⁶⁴⁶ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION 15. Feb. 2001, S. 23 u. 24

⁶⁴⁷ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION 15. Feb. 2001, S. 27

⁶⁴⁸ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION 15. Feb. 2001, S. 28; EU-KOMMISSION 2000 (Amtsblatt), S. 28; EUROPÄISCHE-KOMMISSION 2000, S. 4

Tabelle 33: EU-Kosten der Marktorganisation für Zucker (in Mio. Euro)

	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Ausgaben						
<i>Maßnahme</i>						
Ausfuhrerstattung bei Zucker und Isoglukose	1312,1	1230	1115,7	1265,5	1591,1	1493
Vergütung der Lagerkosten	398,8	361,1	362,4	349,5	342,8	316
Erstattung für die Verwendung in der chemischen Industrie	70,4	80,9	81,8	104,8	128,3	135
Maßnahmen zur Förderung des Absatzes von Rohzucker	15	15,4	14,2	12,8	11,2	12
Sonstige Intervention für Zucker	34,7	23,9	33,8	44,1	39,4	40
Ausgaben insgesamt	1831	1711,3	1607,8	1776,7	2112,8	1996
Abgaben (Einnahmen)						
Produktionsabgabe für Zucker	726	711,6	746,5	780,5	817,5	788,3
Produktionsabgabe für Isoglukose	5,9	6,8	6,6	6,4	7,1	6,8
Produktionsabgabe für Inulin	1,1	1,6	2,2	2,8	2,0	3,0
Lagerkostenabgabe für Zucker	542	490,3	349	280,1	288,5	286,9
Auf nicht ausgeführten C-Zucker und C-Isoglukose Mengen erhobene Beträge	0,3	0,3	9,9	0,3	0,4	-
Für Substitutions-C-Zucker und C-Isoglukose erhobene Beträge	0,8	0	-	0	0	-
Ergänzungsabgabe	40,3	2,1	0	0	88,1	77,7
Abgaben insgesamt (Einnahmen)	1316,4	1213,7	1114,1	1070,1	1203,6	1162,7
<i>Haushaltsnettoausgaben</i>	<i>514,6</i>	<i>497,6</i>	<i>493,7</i>	<i>706,6</i>	<i>909,2</i>	<i>833,3</i>

Quelle: EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF 2000, S. 18

7.3.2.9 Kritik an der ZMO

Die Kritik an der geltenden Zuckermarktordnung ist vielfältig. Einen Kritikpunkt stellt die Verarbeitungsspanne dar. Die Verarbeitungsspanne, die EU-weit gilt, einheitlich festgesetzt wird und ursprünglich (1968) eine Vollkostendeckung im Bereich der A-Quotenproduktion ermöglichen sollte, stellt für effizient wirtschaftende Unternehmer trotz gestiegener Faktorpreise ein erhebliches Gewinnpotential dar⁶⁵⁰. Allein aufgrund der vollzogenen Fusionen in der Zuckerindustrie und der damit einhergehenden Rationalisierungsmaßnahmen konnten die Tagesverarbeitungen erheblich gesteigert werden. RENDER zeigte beispielsweise in seiner Studie⁶⁵¹, dass bei einer Ausdehnung der

⁶⁴⁹ Vgl. EUROPÄISCHE-KOMMISSION 15. Feb. 2001, S. 27

⁶⁵⁰ Vgl. SCHMIDT 1991, S. 344

⁶⁵¹ Vgl. RENDER 1989

Tagesverarbeitung von 3000 auf 10.000 t Produktionskostenunterschiede von 30 % realistisch sind.

Aus ökonomischer Sicht hat die Quotenregelung dazu beigetragen, dass der Wettbewerb zwischen Verarbeitern nicht effizient funktioniert und es keinen echten „gemeinsamen Markt“ für Zucker gibt. Aus Gesprächen mit den verschiedenen Interessensgruppen wurde deutlich, dass nationale Verarbeitungsbetriebe kaum daran interessiert sind, mit Verarbeitungsbetrieben außerhalb der Landesgrenzen zu konkurrieren. Sie beschränken ihre Tätigkeit weitgehend auf ihre angestammten Märkte. Quoten und Preisregelungen in Verbindung mit dem Ausfuhrprogramm sichern den Verarbeitern somit Stabilität und ein garantiertes Einkommen⁶⁵².

Zusätzlich wird die Sonderstellung von Zucker gegenüber anderen Ackerfrüchten kritisiert⁶⁵³. Da im allgemeinen Preise für andere Agrarprodukte gesunken sind, ist die relative Vorzüglichkeit von Zucker überdimensional gestiegen⁶⁵⁴.

Auch führt die derzeitige ZMO zu verzerrten Einkommensverteilungen: Hohe Markteintrittsbarrieren⁶⁵⁵ machen es kaum oder nur zu hohen Kosten möglich, in den Zuckerrübenanbau einzusteigen. Durch regional zugeteilte Lieferrechte mit geringen Übertragungsmöglichkeiten wird außerdem eine Verschiebung der Produktion zu den effizientesten Betrieben oder Regionen⁶⁵⁶ behindert. Unterschiede zwischen den innerhalb verschiedener Regionen gezahlten Preisen für Rübenkontingente von mehr als hundert Prozent belegen nachdrücklich, wie stark die Rentabilität und damit die Wettbewerbsfähigkeit des Rübenanbaus zwischen verschiedenen Territorien variiert. Die Wanderung der Zuckerproduktion an die bestmöglich geeigneten Standorte bezieht sich außerdem nicht nur auf den Rübenanbau, auch die Allokation der Verarbeitungsstandorte wird durch die ZMO behindert⁶⁵⁷.

Auf vertikaler Ebene existiert wegen der Vorgabe von Mindestpreisen kaum Wettbewerb zwischen Landwirt und Zuckerfabrik. Da Lieferrechte in der Praxis auf Unterneh-

⁶⁵² Vgl. EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF 2000, S. 15

⁶⁵³ Vgl. WISSENSCHAFTLICHER BEIRAT 1993, S. 3

⁶⁵⁴ Vgl. dazu Berechnungen NEI 2000, S. 146 ff.

⁶⁵⁵ Vgl. EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF 2000, S. 9

⁶⁵⁶ Vgl. WISSENSCHAFTLICHER BEIRAT 1993, S. 5

⁶⁵⁷ Vgl. MAHLER 1992, S. 118

mensebene nur sehr begrenzt übertragbar sind⁶⁵⁸, gibt es zwischen den Unternehmen faktisch kein Wettbewerb um den Rohstoff Zuckerrübe⁶⁵⁹.

Eine Quotierung führt zu einer mangelnden Anpassung der Produktion an die Nachfrage. Hauptursache für die Kostenbelastung ist eine zu hoch angesetzte Kontingentmenge, so dass ständig ein künstlicher Überschuss erzeugt wird, welcher auf dem Weltmarkt über Exporterstattungen abgesetzt werden muss⁶⁶⁰.

Die Belastung der Verbraucherhaushalte, auf die letztendlich die Finanzierung überwälzt wird, wurde bereits unter dem Kostenaspekt diskutiert.

Durch den relativ hohen Preis für Rübenzucker wurde die Produktion von Zucker aus anderen Pflanzen oder Verfahren (Zuckersubstitute) lukrativer (z.B. Isoglukose, Inulinsirup). Daraufhin hat der Gesetzgeber auch für diese Produkte Quoten eingeführt und somit eine volkswirtschaftlich ineffiziente Lösung herbeigeführt⁶⁶¹.

Auch international treten durch die EG-Zuckermarktordnung Störungen des internationalen Handels ein: Quersubventionierung von C-Zucker kann zu verzerrten Weltmarktpreisen⁶⁶² führen und somit andere Volkswirtschaften beeinflussen.

Abschließend sei auf die Ineffizienz der AKP-Regelung hingewiesen, die als teure Entwicklungshilfe durch unnötige Transporte und Handelsströme gekennzeichnet ist (Transaktionskosten)⁶⁶³.

Befürworter der Regelung argumentieren, dass die ZMO die Ziele der Gemeinsamen Agrarpolitik erfülle. So werde der Binnenmarkt stetig und regelmäßig mit Weißzucker versorgt und eine Ausgabenbelastung aufgrund der Eigenfinanzierung in Grenzen gehalten. Überdies sichere die ZMO in einem von starken Schwankungen der Weltmarktpreise betroffenen Sektor ein stabiles Einkommen der Zuckerrübenzeuger.

Interventionsmaßnahmen kämen schon seit längerem nicht mehr zur Anwendung, weil die Zuckermarktpreise innerhalb der EU seit 1986 oberhalb des Interventionspreises lägen⁶⁶⁴.

⁶⁵⁸ Vgl. DOHMS 2002

⁶⁵⁹ Vgl. WISSENSCHAFTLICHER BEIRAT 1993, S. 6

⁶⁶⁰ Vgl. WISSENSCHAFTLICHER BEIRAT 1993, S. 7

⁶⁶¹ Vgl. SCHMIDT 1991, S. 340 ff.; NEI 2000, S. 88 ff.

⁶⁶² Vgl. WISSENSCHAFTLICHER BEIRAT 1993, S. 13; EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF 2000, S. 9

⁶⁶³ Vgl. WISSENSCHAFTLICHER BEIRAT 1993, S. 15

⁶⁶⁴ Vgl. NEI 2000, S. 8

7.3.2.10 Neuregelung

Für den Zuckerbereich waren die letzten Wirtschaftsjahre von den GATT-Verpflichtungen zur Reduzierung der von der EG gestützten Exporte gekennzeichnet. Das dafür eingeführte Instrument der Deklassierung, also der Herabsetzung der maximalen Ausnutzung der Höchstquote, kam erstmals im Wirtschaftsjahr 2000/2001 zur Geltung, so dass die Quoten entsprechend des zur Verfügung stehenden Exporterstattungsbudgets um ca. 115.000 t reduziert wurden⁶⁶⁵. Als weitere Maßnahmen wurden die Abschaffung des Lagerkostenausgleichs⁶⁶⁶ eingeleitet sowie die Mindestlagermengengrenzung⁶⁶⁷ gestrichen. Des weiteren wurde die vollständige Finanzierung der Produktionserstattungen für sog. Chemiezucker durch Produktionsabgaben der Zuckerwirtschaft anstelle des bislang dafür aufkommenden EG-Haushaltes eingeführt⁶⁶⁸ (ausführliche Marktdaten im Anhang C).

7.3.3 Zwischenergebnis

Die Berücksichtigung der Ziele anderer Politikbereiche tragen nicht zu einer Vereinfachung und Transparenz einer Entscheidung bei. So stellte der ehemalige Direktor der Generaldirektion Wettbewerb der Europäischen Kommission Van Miert heraus: „Die Wettbewerbspolitik der Kommission findet nicht in einem Vakuum statt. Sie hat stets auch ihre Auswirkungen in andere Politikbereiche der Kommission mit in Betracht zu ziehen, wie etwa Industrie-, Regional-, Sozial- und Umweltpolitik“⁶⁶⁹. Umgekehrt zeigt sich aber auch im Bereich der in dieser Studie vorgestellten Zusammenschlüsse, dass beispielsweise die Zuckermarktordnung für erhebliche wettbewerbliche Verzerrungen sorgt. So ist ein fast ausgeschalteter Wettbewerb in der Zuckerindustrie nicht auf eine unrestrictive Wettbewerbsrechtspraxis zurückzuführen, sondern vielmehr auf agrarpolitische Rahmenbedingungen. Neben Preisverzerrungen und Einschränkungen der Handelbarkeit von Zuckerrechten wurde zusätzlich jeglicher potentieller Substitutionswettbewerb, der einen belebenden Effekt auf den Zuckermarkt ausüben könnte, aus-

⁶⁶⁵ Vgl. SOMMER 2002, S. 40; F.O. LICHT 2000, 24.10.2000, S. 576

⁶⁶⁶ Um einen gleichbleibenden Preis für Zucker über das komplette Jahr zu garantieren, wurden sogenannte Lagerkostenzuschüsse gezahlt, die die Kosten für Lagerung und Versicherung des Zuckers übers Jahr hinweg konstant halten sollten.

⁶⁶⁷ Um immer eine gewisse „Notreserve“ für Krisenzeiten zur Verfügung stellen zu können, waren die Unternehmen bislang verpflichtet, eine Mindestreserve einzulagern.

⁶⁶⁸ Bislang gab es für Chemiezucker (beschränkte Menge) eine Beihilfe damit die europäische Chemieindustrie gegenüber außereuropäischen Produzenten, die ihren Zucker auf dem Weltmarkt beziehen, wettbewerbsfähig sind.

⁶⁶⁹ Zitat: VAN MIERT 1995, S. 554

geschaltet⁶⁷⁰. Der gering verbleibende Wettbewerb findet innerhalb der Zuckerbranche somit im wesentlichen über Fusionen und Übernahmen statt. Mangelnder Wettbewerb ist also weniger auf den geltenden wettbewerbsrechtlichen Gesetzesrahmen, sondern vielmehr auf politische Verzerrungen (Marktunvollkommenheiten) aus anderen Bereichen zurückzuführen. Eine Berücksichtigung dieses Rahmens ist zwingend notwendig, eine Beseitigung von marktverzerrenden Fehlentwicklungen jedoch kaum möglich.

7.4 Positive und negative Effekte von Fusionen

7.4.1 Abwägung

Ziel jeder Wirtschaftspolitik sollte es u.a. sein, eine effiziente Nutzung der zur Verfügung stehenden Ressourcen zu gewährleisten. Die theoretischen wie empirischen Untersuchungen ergeben bislang ein differenziertes Bild. Trotz Unterstellung einer preis erhöhenden Wirkung als wesentliches Merkmal von Zusammenschlüssen deutet dies noch nicht unbedingt darauf hin, dass die damit verbundenen Marktmachteffekte gegenüber den potentiellen Effizienzgewinnen überwiegen (vgl. dazu Kapitel 4.1). Wird demnach Effizienz als Ziel angestrebt, so müsste eine entsprechende Abwägung wesentlicher Bestandteil der Zusammenschlusskontrolle sein⁶⁷¹. Eine solche Vorgehensweise ist durch den vorgegebenen Rechtsrahmen zwar möglich (vgl. Abwägungsklausel), wurde aber bislang in der Rechtspraxis nur eingeschränkt angewendet⁶⁷². Aus der Fallrechtsprechung ergibt sich, dass die Kommission Effizienzvorteile nur dann anerkennt, wenn ihre gesamtwirtschaftliche Wirkung mit Vorteilen für den Verbraucher und ohne Nachteile für den Wettbewerb verbunden ist⁶⁷³. In der bisherigen Fallpraxis konnte bislang kein Fall diese Bedingungen erfüllen. Ebenso erweist sich eine transparente Ermittlung von möglichen Effizienzwirkungen als äußerst schwierig⁶⁷⁴. Vielmehr indiziert die Rechtspraxis, dass, sobald die Marktanalyse auf die Existenz einer marktbeherrschenden Stellung hindeutet, Effizienzgewinne in ihrem Bestehen verneint werden⁶⁷⁵. Es findet somit nur eine eingeschränkte Ausbalancierung zwischen Effizienzvor-

⁶⁷⁰ Erstzunehmende Zuckerersatzstoffe unterliegen ebenfalls einer mengenmäßigen Einschränkung.

⁶⁷¹ Z.B. USA, Kanada; vgl. dazu BOFINGER 2001, S. 21

⁶⁷² Vgl. KERBER 2000, S. 88

⁶⁷³ Vgl. KINNE 2000, S. 127; auch Grünbuch FKVO 2001, Rdnr. 169/ 170

⁶⁷⁴ Vgl. RÖLLER/STENEK/VERBOVEN 2000, S. 118 ff. diskutieren mögliche Vorgehensweisen

⁶⁷⁵ Vgl. KINNE 2000, S. 130

teilen und Marktmachteffekten statt, obwohl gerade unter dieser Konstellation für eine Urteilsfindung die Mitberücksichtigung positiver Effekte entscheidend wäre.

Im Gegensatz zu der in einigen anderen Ländern herrschenden Verwaltungspraxis⁶⁷⁶ wird der Schwerpunkt der europäischen Kartellbehörden auf die Ermittlung des Ausmaßes der gestiegenen Marktmacht gesetzt⁶⁷⁷. Es wird implizit oder explizit versucht, durch einen Zusammenschluss entstehende Preiserhöhungsspielräume auszuloten. Bei der Beurteilung werden u.a. Marktanteil, Wettbewerbsaktivität der Konkurrenzunternehmen, Eintrittsbarrieren und potentieller Wettbewerb berücksichtigt, um daraus das Marktmachtpotential des Zusammenschlusses abzuleiten.

7.4.2 Negative Effekte

Mit Unternehmenszusammenschlüssen kann ein effizienzminderndes Potential einhergehen. Dies äußert sich in der erhöhten Wahrscheinlichkeit einer Kollusion, einer Verringerung der Vielfalt von Produkten, einer Errichtung von strategischen Markteintrittsbarrieren und schließlich in der zuvor diskutierten Ausübung von Marktmacht. Für Unternehmen positiv besetzte Motive für einen Zusammenschluss können unter Effizienzgesichtspunkten negativ beurteilt werden. Die vorgestellten industrieökonomischen Modelle (vgl. Kapitel 1) deuten darauf hin, dass Preise nach einem Zusammenschluss steigen, wenn Synergiepotentiale nicht in erheblichem Maße ausgenutzt werden können. Die Ausnutzung von Rationalisierungsvorteilen allein ist dabei oftmals nicht ausreichend. Zwar disziplinieren die verbleibenden Wettbewerber die Preiserhöhung zu einem gewissen Grad, ähnlich wie in der Situation eines partiellen Kartells profitieren aber auch die verbleibenden Konkurrenten von dem verminderten Wettbewerbsdruck und haben die Möglichkeit zu Preiserhöhungen. Bei der Beurteilung von Zusammenschlüssen sollte somit die Wettbewerbsbehörde folgenden potentiellen Gefahren besondere Aufmerksamkeit schenken (Abbildung 38).

⁶⁷⁶ Vgl. RÖLLER/STENEK/VERBOVEN 2000, S. 91 ff.

⁶⁷⁷ Vgl. BOFINGER 2001, S. 21

Abbildung 38: Mögliche negative Effekte einer Fusion

Quelle: eigene Darstellung

Die Praxis deutet darauf hin, dass lediglich das Kriterium der Erzielung einer dominanten Position berücksichtigt wird⁶⁷⁸. Aus ökonomischer Sicht sind jedoch auch weitere Effekte zur Erfassung des gesamten Wohlfahrtsverlustes von extremer Wichtigkeit. Danach ist nicht nur das Niveau der Marktmacht (Prüfung einer dominanten Position), sondern auch eine mögliche Steigerung dieser Macht (Potential) von Belang⁶⁷⁹. Im Gegensatz zu den USA⁶⁸⁰ wird eine Fusion unter den europäischen Rechtsvorschriften nur bei Erlangung einer dominanten Stellung untersagt. Besondere Berücksichtigung sollten zusätzlich Faktoren finden, die eine Kollusion erleichtern⁶⁸¹:

1. Produktdifferenzierung,
2. Kapazitätsbeschränkungen der Outsider,
3. Substitutionsmöglichkeiten der Produkte,
4. Marktverhalten anderer (ausländischer) Anbieter,
5. Markteintrittsbarrieren,
6. absolutes Niveau der Preise,

⁶⁷⁸ Vgl. STENNEK 2002, S. 31

⁶⁷⁹ Vgl. STENNEK 2002, S. 31

⁶⁸⁰ dort werden beide Effekte (Niveau und Veränderung) berücksichtigt

⁶⁸¹ Vgl. STENNEK 2002, S. 34; vgl. Motta 2000, S. 7 ff.

7. Symmetrie (Marktanteile, Produktportfolio, Anzahl der Produkte, Kosten, technisches Wissen, Kapazitäten)⁶⁸².

7.4.2.1 Ökonomische Instrumente zur Ermittlung negativer Effekte

Die Ermittlung von Preiselastizitäten scheint ein brauchbares Instrument zur Feststellung von Marktmacht zu sein⁶⁸³. Die Kommission nutzt vermehrt den Einsatz von Preiselastizitäten in der Fallpraxis und verspricht sich gegenüber den Deutungen von Konzentrationsraten einen höheren Informationsnutzen⁶⁸⁴. Die zunehmende Preistransparenz (Scannerdaten) und die Ermittlung von Kosten auf Betriebs- und Branchenebene können zur Identifikation der Angebots- und Nachfragefunktionen beitragen, so dass mit Hilfe des Lerner-Indexes⁶⁸⁵ auf das Machtpotential einzelner Unternehmen rückgeschlossen werden kann⁶⁸⁶. „With full knowledge of the demand system (own and cross-elasticities), the nature of an oligopoly behaviour (including the behaviour of prospective entrants), and cost of all firms in an industry; with knowledge of these functions not just locally but in a significant range; and with knowledge of how costs and behaviour would change with a proposed merger; merger analysis would become merely a matter of computation“⁶⁸⁷.

Preistests, die auf ökonometrischen Beziehungen basieren, können im Gegensatz zu dem aktuell angewandten SSNIP Test nicht nur Aussagen über den relevanten Markt treffen, sondern überdies Informationen über Preiserhöhungsspielräume und alternative Absatzmöglichkeiten und -verschiebungen liefern⁶⁸⁸. IVALDI und VERBOVEN (2001) zeigten in ihrer Analyse beispielhaft anhand der Fusion Volvo/Scania, wie solche Untersuchungen ergänzend zu der bisherigen Vorgehensweise der Kartellbehörden eingesetzt werden könnten und welche nützlichen praxisnahen Informationen geliefert würden⁶⁸⁹.

⁶⁸² Vgl. MOTTA 2000, S. 20

⁶⁸³ NEVEN/NUTTEL/SEABRIGHT 1993, S. 20 ff.; S. 46 f. schlagen bereits 1993 den Vorzug des Einsatzes von Preiselastizitäten gegenüber der Ermittlung von Grenzkosten vor.

⁶⁸⁴ Vgl. CAMESASCA 2000, S. 111; S. 131; S. 232

⁶⁸⁵ Vgl. dazu ausführlich Anhang B

⁶⁸⁶ zum Einsatz von Elastizitäten bei der EU-Kommission: CAMESASCA 2000, S. 71

⁶⁸⁷ Vgl. BAKER 1997, S. 347

⁶⁸⁸ Vgl. IVALDI/VERBOVEN 2001, S. 16

⁶⁸⁹ Für angewandte ökonometrische Untersuchungen vgl. Literaturübersicht IVALDI/VERBOVEN 2001, S. 2 sowie RÖLLER/STENNEK/VERBOVEN 2000, S. 109

Auch wenn es noch einen gewissen Zeitrahmen in Anspruch nehmen wird, bis tatsächlich alle Kosten und Beziehungen von verschiedenen Gütern ermittelt werden können, besteht eine sinnvolle zukünftige Entwicklung in dem Einsatz von ökonometrischen Verfahren. In Kombination mit den herkömmlichen Parametern kann somit ein detaillierteres Abbild des Wettbewerbsgeschehens geschaffen werden. In diesem Punkt kann die US-amerikanische Rechtspraxis als vorbildhaft angesehen werden, denn ökonometrische Untersuchungen und das Zurückgreifen auf Expertengutachten gehören schon seit längerem zu dem Beurteilungsstandard der USA⁶⁹⁰. Denkbar und empfehlenswert wäre bei zunehmend leichter Verfügbarkeit von Preisdaten ein Wettbewerbsmonitoring auf ökonometrischer Basis, dass bei der Beurteilung von Zusammenschlüssen – vor allem für die Missbrauchsaufsicht – als ein relativ preiswertes Instrumentarium genutzt werden könnte⁶⁹¹. Die EU-Kommission ist dieser Entwicklung gegenüber offen und wird auch in Zukunft Anwendungsmöglichkeiten prüfen⁶⁹².

Das Bundeskartellamt wendet ökonometrische Analysemethoden bislang nicht an, beschäftigt sich aber intensiv mit zukünftigen Anwendungsmöglichkeiten. „Problematisch sind vor allem die hierfür erforderlichen Daten über Preise, Nachfragemengen usw., die bestimmten Voraussetzungen genügen müssen, um beispielsweise Elastizitäten oder ähnliches berechnen zu können. Der damit verbundene personelle, finanzielle und zeitliche Aufwand ist in der Regel nur bei wirklich kritischen Fällen gerechtfertigt“⁶⁹³.

Besonders vielversprechend scheint der Einsatz von AIDS⁶⁹⁴-Modellen. Gegenüber den konventionellen CDSM⁶⁹⁵(logit)-Modellen würden wesentlich weniger Informationen über Kreuzpreiselastizitäten benötigt. Lediglich Kenntnisse über Marktanteile, Branchen- und Markenelastizität genügen, um die Effekte einer Fusion vollständig zu simulieren. In einem Beispiel für die Analyse eines Zusammenschlusses in der Cerealienindustrie zeigen EPSTEIN und RUBINFELD (2001), dass für eine ökonometrische Analyse anstelle der bisher 40.000 benötigten Daten lediglich die Schätzung von 199 Elastizitäten notwendig ist⁶⁹⁶. Damit wäre der Einsatz auch für Fälle denkbar – und vom Aufwand zumutbar –, für die bisher keine ausreichenden Preisdaten (z.B. LEH

⁶⁹⁰ Vgl. CAMESACA 2000, S. 404; auch RÖLLER/STENNEK/VERBOVEN 2000 S. 110 u. 113

⁶⁹¹ Vgl. Neven/Nuttel/Seabright 1993, S. 56; Aiginger/Wieser/Wüger 2001, S. 10

⁶⁹² Grünbuch FKVO 2001, S. 43, Rdnr. 150 ff.

⁶⁹³ Auskunft Bundeskartellamt vom 05.09.2002

⁶⁹⁴ AIDS = Almost Ideal Demand System

⁶⁹⁵ CDSM = calibrated demand simulation models (logit model)

⁶⁹⁶ Vgl. EPSTEIN/RUBINFELD 2001, S. 14

wand zumutbar -, für die bisher keine ausreichenden Preisdaten (z.B. LEH Scannerdatensätze) vorliegen⁶⁹⁷.

7.4.3 Positive Effekte

Ebenso sind bei der Kontrolle positive Effekte von Fusionen zu beachten. Effizienzen können z.B. durch Rationalisierung, economies of scale, technischen Fortschritt, Forschung & Entwicklung, Einkaufsvorteile sowie die Vermeidung von Managermüdigkeit⁶⁹⁸ begründet sein und spiegeln sich in niedrigeren Produktionskosten wider. Die fusionsbetroffenen Parteien haben dann generell zwei Möglichkeiten, hiervon zu profitieren: a) Preis steigern und Menge reduzieren oder b) Preis senken und Menge ausdehnen. A priori kann keine allgemeine Aussage getroffen werden. Tendenziell überwiegt jedoch die zweite Strategie - je größer die Synergievorteile sind⁶⁹⁹. Insider und Verbraucher profitieren in diesem Fall, während die Outsider das Nachsehen haben. Ökonomisch sind Fusionen mit Synergievorteilen zu begrüßen, da beispielsweise eine Vermeidung von Fixkosten erreicht wird und somit Ressourcen eingespart werden. Dennoch muss aus Sicht einer verbrauchernahen Wettbewerbspolitik garantiert sein, dass diese Vorteile auch an die Konsumenten in Form von niedrigeren Preisen (bessere Qualität, Produktvielfalt etc.) weitergegeben werden (sonst profitieren lediglich die Produzenten)⁷⁰⁰.

Das GWB trägt zusammenschlussbedingten Effizienzvorteilen im Rahmen eines gesonderten Ausnahmeverfahrens (Ministererlaubnis) Rechnung. Dabei wird die Prüfung und Gegenüberstellung der Vor- und Nachteile eines Zusammenschlusses einer politischen Instanz, dem Bundesministerium für Wirtschaft, übertragen. Sobald gesamtwirtschaftliche Vorteile auch unter Berücksichtigung wettbewerbsfremder Gründe mit einem Zusammenschluss resultieren (Gesamtwohlfahrtsansatz), kann das Ministerium einen Zusammenschluss trotz Bedenken des Kartellamtes erlauben⁷⁰¹ (vgl. Kapitel 5.1.7). Der wesentliche Unterschied zwischen deutscher und europäischer Zusammenschlusskontrolle besteht also darin, dass mit der Ministererlaubnis im deutschen Recht zusätzlich gesellschaftspolitische Gemeinwohlvorteile berücksichtigt werden können⁷⁰². Der europäische Ansatz stellt ein nicht zu vernachlässigendes Problem in der Fusions-

⁶⁹⁷ Vgl. EPSTEIN/RUBINFELD 2001, S. 12

⁶⁹⁸ Gefahr besteht, von besseren ersetzt zu werden, daher optimaler Einsatz

⁶⁹⁹ Vgl. MOTTA 2000, S. 11

⁷⁰⁰ Unter Umständen kann sogar die Fusion eines Duopols zu einem Monopol aus Sicht der Verbraucher positiv sein, wenn die Kostenvorteile die Marktmachtnachteile übersteigen (Williamson Modell).

⁷⁰¹ Vgl. KINNE 2000, S. 94

kontrolle dar⁷⁰³. Allein funktionell handelt es sich im Gegensatz zum Bundeskartellamt bei der Kommission um eine politische Institution. In der Literatur wird von daher aufgrund gewisser Entscheidungen die wettbewerbspolitische Unabhängigkeit angezweifelt⁷⁰⁴ (Industriepolitik). Die deutsche Regelung hat in diesem Punkt den Vorteil, dass eine politische Einflussnahme nur durch eine Ministererlaubnis denkbar ist und somit transparent wird⁷⁰⁵. Dennoch muss zur Entlastung der Kommission darauf aufmerksam gemacht werden, dass der Rechtsprechung ein relativ enger Rahmen⁷⁰⁶ vorgegeben ist und somit willkürliche Entscheidungen nur schwer durchsetzbar sind. Durch die Möglichkeit einer Drittklage ist außerdem ein weiteres Instrumentarium geschaffen worden, welches die Gefahr einer Beeinflussbarkeit weiter mindert⁷⁰⁷.

Ein Problem ergibt sich bei der Bewertung der Synergievorteile. Durch eine gewisse Informationsasymmetrie sind die Entscheidungsträger auf externe Informationen angewiesen. Dabei haben die Fusionspartner den Anreiz, Synergievorteile möglichst hoch anzugeben, während die Konkurrenz genau den gegenteiligen Effekt fördern wird⁷⁰⁸. Expertenbefragungen und empirische Studien, die den Zusammenhang von Produktionskosten und Preisen erforschen, aber auch Marktbeobachtungen können somit wesentlich zur Informationsgewinnung beitragen⁷⁰⁹.

⁷⁰² Vgl. dazu KINNE 2000, S. 170

⁷⁰³ Vgl. KERBER 2000, S. 89

⁷⁰⁴ Vgl. SCHMIDT/SCHMIDT 1997, S. 103 ff.

⁷⁰⁵ Vgl. MARSCHALL 2002, S. 26

⁷⁰⁶ Vgl. KERBER 2000, S. 90

⁷⁰⁷ Vgl. dazu im deutschen Recht § 63 Abs. 2 und § 54 Abs. 2 Nr. 3 sowie Einflussnahme über § 25 GWB. Auf europäischer Ebene Art 18 FKVO; für die praktische Anwendung und Bedeutung: vgl. BÖGE 2001

⁷⁰⁸ Vgl. MOTTA 2000, S. 12

⁷⁰⁹ Zu begrüßen ist der aktuelle Versuch der Europäischen-Kommission einen „Expertenrat“ aufzubauen, zu dem sachkundige Institutionen aus Wissenschaft und Wirtschaft als Sachverständige bei Fusionsfällen herangezogen werden (http://europa.eu.int/comm/dgs/competition/call_for_experts/).

8 Praktische Anwendung ökonomischer Instrumente zur Ermittlung von Marktmachteffekten und Effizienzvorteilen

In den vorigen Abschnitten wurde darauf hingewiesen, dass bei der wettbewerbspolitischen Beurteilung von Fusionen positive Effekte (Synergieeffekte) berücksichtigt werden sollten. Dabei stehen die Behörden vor einem Informationsproblem, denn nur Branchenkenner verfügen über die relevanten Informationen. Daher werden in diesem Abschnitt mögliche Größenvorteile für Unternehmen der Zucker- und Milchindustrie im Detail beschrieben (Studien und Expertengespräche). Ebenfalls wird versucht zu analysieren, inwieweit die Vorteile einer Fusion tatsächlich in die Realität umgesetzt werden konnten (ex post Analyse anhand einer Bilanzanalyse), um daraus Einschätzungen für zukünftige Beurteilungen zu gewinnen. Außerdem wird der Versuch unternommen, Erkenntnisse über das Wettbewerbsverhalten anhand eines Datensatzes zu überprüfen. Hingewiesen sei an dieser Stelle darauf, dass es sich bei den Ausführungen um einen Auszug möglicher ökonomischer Instrumente (weitere wurden bereits in den vorigen Ausführungen aufgegriffen) handelt, die jeweils mit Vor- und Nachteilen behaftet sind. Anhand ausgewählter Zusammenschlüsse aus der Zucker- und Milchindustrie wird konkret gezeigt, welche Erkenntnisse aus den Methoden gewonnen werden könnten. Dadurch würden zukünftige Entscheidungsfindungen der Kartellbehörden weiter gestützt.

8.1 Kosten der Zuckerproduktion und mögliche Einsparungspotentiale: Erkenntnisse aus Expertengutachten

Die Kosten der Zuckerproduktion hängen von vielen Faktoren ab. Sowohl natürliche wie auch technische Einflussfaktoren bestimmen den Erfolg und die Wettbewerbsfähigkeit verschiedener Unternehmen. In Abbildung 39 sind die wesentlichen Wirkungszusammenhänge kostenrelevanter Faktoren dargestellt.

Abbildung 39: Wirkungszusammenhänge kostenrelevanter Faktoren bei der Zuckerproduktion

Quelle: RENDER 1989, S. 18

8.1.1 Vorüberlegungen zur Standortbestimmung der Zuckerrübenverarbeitung

Die Raumwirtschaftstheorie legt zugrunde, dass sich unter den Bedingungen des vollkommenen Wettbewerbs eine räumliche Verteilung der Wirtschaftsstrukturen ergibt, die sich im Gleichgewicht befindet. Der Gleichgewichtsbegriff beinhaltet das Aufeinanderwirken der verschiedenen Standortfaktoren, die zu einer regionalen Konzentration bzw. Dekonzentration ökonomischer Systeme führen.

Von der Lage der Fabrik hin zu den Rohstoffeinzugsgebieten geht ein dominierender Einfluss auf die Kosten der Verarbeitungsstufe aus. Bei Betrachtung der Standorte der Zuckerindustrie ist eine eindeutige Ausrichtung der Verarbeitung an den Produktionsstandorten feststellbar⁷¹⁰. Die Rohstofforientierung der Verarbeitung begründet sich durch das Input-Outputverhältnis des Verarbeitungsprozesses von ca. sechs bis sieben

⁷¹⁰ So auch RENDER 1989, S. 41

Gewichtsteilen Rüben zu einem Gewichtsteil Zucker⁷¹¹. Die Einflussfaktoren der Standortwahl werden in Abbildung 40 skizziert.

Abbildung 40: Interdependenzen bei der Standort- und Betriebsgrößenbestimmung in der Zuckerindustrie

Quelle: RENDER 1989, S. 43

Prinzipiell wird das Optimum der Zuckerproduktion durch die Verarbeitungskostendegression und die Erfassungskostendegression bestimmt. Einige Faktoren, die Entscheidungsvariablen der zuckerproduzierenden Unternehmen darstellen, werden nachfolgend näher erläutert (Faktoren wie Rübenenertrag pro ha oder Zuckergehalt pro Rübe haben zwar erheblichen Einfluss auf die Rentabilität der Zuckerproduktion, sind aber weitestgehend von den Entscheidungen der Manager unbeeinflussbar und betreffen alle Teilnehmer innerhalb einer Branche gleichermaßen).

8.1.2 Erfassungskosten versus Fixkostendegression

8.1.2.1 Erfassungskosten

Bei gegebenen Frachtsätzen hängen die durchschnittlichen Erfassungskosten je Tonne Weißzucker einer Fabrik ab von⁷¹²:

- der regionalen Produktionsdichte an Rüben,
- (dem regionalen Marktanteil der Fabrik),

⁷¹¹ Vgl. ABN-AMRO 1996, S. 6 sowie eigene Berechnungen

⁷¹² Vgl. RENDER 1989, S. 54; BLUMENCRON 2000, S. 47

- der jährlichen Produktionsmenge,
- dem ausbeutbaren Zuckergehalt,
- dem Schmutzanteil der Rüben,
- den Verkehrs- und topographischen Verhältnissen,
- dem Erfassungssystem.

Beispielhaft sind in der folgenden Tabelle (Tabelle 34) Faktoren und deren Einfluss dargestellt:

Tabelle 34: Erfassungskosten einer Zuckerfabrik in DM/t Weißzucker

Pro- dukti- ons- dichte t/qkm	Markt- anteil %	Schmutzan- hang %	tägliche Verarbeitungsmenge in Tonnen/Tag									
			3000		6000		10000		15000		20000	
			Zuckerausbeute in %									
			12	14	12	14	12	14	12	14	12	14
50	50	10	107	92	127	109	160	138	197	169	226	193
50	50	20	117	100	139	119	175	150	215	184	246	211
50	100	10	84	72	107	92	122	105	139	119	160	138
50	100	20	92	79	117	100	133	114	152	130	175	150
200	50	10	72	61	84	72	99	85	114	97	122	105
200	50	20	78	67	92	79	108	93	124	106	133	114
200	100	10	62	53	72	61	79	68	89	76	98	84
200	100	20	68	58	78	67	86	74	97	83	107	92
500	50	10	59	50	69	59	74	64	84	72	94	80
500	50	20	64	55	75	64	81	69	92	79	102	87
500	100	10	49	42	58	50	68	58	72	61	75	64
500	100	20	53	45	63	54	74	63	78	67	82	70

Quelle: RENDER 1989, S. 56; BLUMENCRON 2000, S. 47

8.1.2.2 Kosten der Verarbeitung

Den tendenziell steigenden Erfassungskosten stehen die sinkenden Kosten der Zuckerrübenverarbeitung gegenüber. Diese sind ebenfalls von verschiedenen Faktoren abhängig. Neben der Entwicklung der variablen Kosten wie Energie und Arbeitskosten ist im wesentlichen der Anteil der Fixkosten von besonderer Bedeutung, der potentiell durch Mehrauslastung oder Kapazitätsvergrößerung einer Fabrik gesenkt werden kann. Dazu einige nähere Erläuterungen.

8.1.2.2.1 Kampagnelänge

Naturgemäß fällt der Rohstoff in den Herbst-/Wintermonaten an (Saisonalität des Rohstoffangebots). Da Zuckerrüben einer Verderblichkeit (Verschlechterung der Qualitätseigenschaften) unterliegen und eine Lagerung somit nur begrenzt möglich ist (Funktion von Kosten und Qualität), ist die Eingrenzung des Verarbeitungszeitraumes naturgemäß vorgegeben. Zwar könnte eine Verlängerung der Kampagne erhebliche Einsparungspotentiale bergen (vgl. Tabelle 35), ist aber aufgrund der Verderblichkeit des Rohstoffes stark eingeschränkt⁷¹³.

Tabelle 35: Kostendegression der Zuckerproduktion in Abhängigkeit von der Kapazitätsauslastung in DM/t Weißzucker

Zeitliche Auslastung (Tage)	Kapazität 6000 t/Tag DM/t Weißzucker	Kapazität 10.000 t/Tag DM/t Weißzucker
60	720	601
70	651	547
80	601	509
90	566	482
100	543	466

Quelle: SCHMIDT 1991, S. 345 in Anlehnung an RENDER 1989, S. 53

Die empirischen Kampagnelängen der Zuckerfabriken in Deutschland und in Europa sind Tabelle 36 zu entnehmen.

Tabelle 36: Durchschnittliche Kampagnelänge

Kampagnelänge (in Tagen)

Wirtschaftsjahr	90/91	91/92	92/93	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98	98/99	99/00
Deutschland	89	81	85	92	75	80	84	82	85	90
EU-Schnitt	89,6	85,2	96,1	94,4	85,2	88,1	87,3	91,5	85,8	90,5

Quelle: CEFS 2000, S. 2

8.1.2.2.2 Investitionskosten

Nach RENDER, der anhand von Investitionsdaten der Beratungsfirma IPRO auf Größenvorteile in Abhängigkeit von der Betriebsgröße schloss, kann die Erkenntnis gewonnen werden, dass sich ebenfalls beim Investitionsvolumen mit Anstieg der Zuckerrübenverarbeitungsmengen erhebliche Einsparungspotentiale vermuten lassen. Dazu folgende Auflistung (Tabelle 37):

⁷¹³ Vgl. auch ABN-AMRO 1996, S. 6

Tabelle 37: Kosten der Zuckerverarbeitung (DM je Tonne Weißzucker)

Kapazität in t Rüben/Tag	3000	6000	10000	15000	20000
Verarbeitungskosten	679,2	569,5	485,6	453,3	437,4
Fixkosten	465,4	373,3	295,4	266,3	252
Abschreibung (1)	156,2	115,7	86,8	82	79,6
davon Gebäude	23	17	12,8	12,1	11,7
davon Anlage	133,3	98,7	74	69,9	67,9
Zinsen (2)	58,1	43,1	32,3	30,5	29,6
Reparaturen (3)	72,2	53,5	40,1	37,9	36,8
Personalkosten	135,2	128,6	111,9	93	83,8
sonst. Kosten (4)	43,7	32,4	24,3	23	22,3
variable Kosten	213,8	196,3	190,2	187	185,4
Energie (5)	109,3	109,3	109,3	109,3	109,3
Personalkosten	39,7	22,2	16,1	12,9	11,3
Sonst. Betriebsmittel (6)	23,9	23,9	23,9	23,9	23,9
Zinsen, Umlaufkapital (7)	30,7	30,7	30,7	30,7	30,7
Ausbeuteverlust (8)	10,2	10,2	10,2	10,2	10,2

Anm.: (1) zu Wiederbeschaffungskosten des Jahres 1986, bei einer Nutzungsdauer des Gebäudes von 50 Jahren und der Anlagen von 16 Jahren; (2) kalkulatorischer Zinssatz von 3 %, ohne Grund und Boden; (3) Instandhaltung 2 % des Anlageneuwertes bzw. 1 % des Gebäudeneuwertes; (4) Steuern, Versicherungen, sonstige Kosten 1 % vom Anschaffungswert; (5) 3 % schweres Heizöl (500 DM/t); (6) 3,5 % Kalkstein (25 DM/t), 0,35 % (400 DM/t); (7) 5 % Zinssatz; (8) 0,28 % bewertet mit 500 DM/t Weißzucker

Quelle: RENDER 1989, S. 49

Aus den Berechnungen kann geschlossen werden, dass

1. die Verarbeitungskosten je t Weißzucker aufgrund der großen Fixkostenunterschiede eine beachtliche Spannweite (680 bis 437 DM) aufweisen,
2. die variablen Kosten einen Anteil von ca. 30-40% an den gesamten Verarbeitungskosten ausmachen und betriebsgrößenabhängig nur geringe Unterschiede vorliegen,
3. der Kostensenkungseffekt bei einer Vergrößerung der Zuckerfabrik von 3000 t/Tag auf 10.000 t/Tag rund 33% beträgt, während eine Kapazitätserhöhung auf 20.000 t/Tag nur noch Kosteneinsparungen von 10% ermöglicht.

8.1.2.3 Abwägung

Die Ausführungen zeigen, dass Zuckerfabriken kapitalintensive Investitionen sind. Aus den vorgestellten Berechnungen und Ergänzungen von WALKENHORST⁷¹⁴ ergeben sich Investitionskosten von 150 bis 200 Millionen Euro für eine moderne Zuckerfabrik (bei Zugrundelegung einer Nutzungsdauer von 30 bis 40 Jahren). Aufgrund der hohen Fixkostenbelastung ist es daher nicht verwunderlich, dass eine Erhöhung der täglichen Verarbeitung immense economies of scale freisetzen kann⁷¹⁵. Auch können erhebliche Teile der Arbeitskosten durch Automatisierungsprozesse in großen Fabriken eingespart werden. Demgegenüber stehen die steigenden Erfassungskosten. Werden beide Komponenten berücksichtigt, ergibt sich, dass der hohe Fixkostenanteil und die starke Kostendegression bei der Zuckerrübenverarbeitung zunächst das Wirksamwerden der Erfassungsprogression überdecken. Der Einfluss stark ansteigender Transportkosten von Rüben aus Randbereichen auf die durchschnittlichen Erfassungs- und Verarbeitungskosten der gesamten Rübenmenge ist vergleichsweise gering (vgl. Abbildung 41).

Abbildung 41: Die durchschnittlichen Zuckerrübenverarbeitungs- und erfassungskosten in den kalkulierten Weißzuckerfabriken in Abhängigkeit von der Kapazität und Produktionsdichte

Quelle: RENDER 1989, S. 59

⁷¹⁴ Zitiert in NEI 2000, S. 179

⁷¹⁵ Dazu auch ABN-AMRO 1996, S. 6

Insgesamt herrscht jedoch Uneingigkeit über die optimale Betriebsgröße einer Fabrik. So kam WALKENHORST zu dem Schluss, dass diese bei etwa 10.000 t/Tag erreicht ist, während MAHLER durchaus 20.000 t/Tag als realistisch ansah⁷¹⁶. Abhängig ist dies von der jeweiligen Produktionsdichte und den damit verbundenen Transportkosten. Tendenziell führt eine niedrigere Produktionsdichte zu niedrigeren optimalen Auslastungsgraden der Fabriken, da Transportkosten die Kostenvorteile einer größeren Fabrik überkompensieren würden⁷¹⁷.

Bei Betrachtung der durchschnittlichen europäischen Fabrikgröße⁷¹⁸ kann ein Optimum bei etwa 10.000 bis 15.000 t Tagesverarbeitung vermutet werden. Dazu folgende Übersicht (Tabelle 38):

Tabelle 38: Entwicklung der tatsächlichen Betriebsgrößenstrukturen

Anzahl und Kapazitäten der Zuckerfabriken

Jahr	90/91	91/92	92/93	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98	98/99	99/00
Deutschland										
<5000 t	8	30	21	10	8	6	6	4	3	4
5000-8000 t	18	19	16	18	17	13	9	7	8	6
8000-12000 t	6	6	10	11	11	13	20	20	21	19
>12000 t	5	5	5	4	6	7	1	3	2	3
total	37	60	52	43	42	39	36	34	34	32
Europa										
<5000 t	53	72	51	29	25	26	29	20	12	12
5000-8000 t	69	67	59	59	53	53	42	39	43	37
8000-12000 t	44	42	46	46	53	61	78	81	83	78
>12000 t	21	23	27	26	31	32	16	19	16	20
total	187	204	183	160	162	172	165	159	154	147
CEFS countries	202	218	196	172	174	184	167	161	156	149

Quelle: CEFS 2000, S. 24

⁷¹⁶ Vgl. MAHLER 1992, S. 124 (wie in den vorigen Abschnitten verdeutlicht, gibt es durchaus einzelbetriebliche Abweichungen, die beispielsweise von der Produktionsdichte oder Infrastruktur abhängig sind.)

⁷¹⁷ Vgl. NEI 2000, S. 179

⁷¹⁸ Es ist zu bedenken, dass durch die eingeschränkte Übertragbarkeit der Lieferrechte keine optimale Allokation zu den geeignetsten Standorten erfolgen kann.

8.1.3 Veränderung der Kosten der Zuckerverarbeitung

Die Untersuchungen von RENDER sind mittlerweile etwa 15 Jahre alt und tragen somit den in der Zwischenzeit aufgetretenen Änderungen der Kostenzusammensetzung insbesondere im Bereich der variablen Kosten, nicht mehr Rechnung. Eine genauere Untersuchung der Veränderung der variablen Kostenzusammensetzung scheint jedoch auch bei Diskussion der Wettbewerbsfähigkeit lohnenswert, da die Rechtfertigung einer angemessenen Verarbeitungsspanne, die der Rat jährlich festlegt, auf eine solide Basis gestellt werden würde und somit der Kritik von Vertretern der zuckerabnehmenden Industrie entgegen käme⁷¹⁹. Eine konstante Verarbeitungsspanne bei sinkenden variablen Kosten würde somit das Gewinnpotential der Zuckerproduktion erhöhen und einen Fusionsanreiz (externes Wachstum, da Quote nur bedingt handelbar ist) darstellen.

Nach der NEI Studie entwickelten sich die Zuckerproduktionskosten pro Tonne zwischen 1993 und 1998 folgendermaßen (vgl. Tabelle 39 - basierend auf Daten der Rabobank):

Tabelle 39: Entwicklung der Verarbeitungskosten in € pro Tonne

	1993	1998 (geschätzt)
Rüben	400	388
Personal	100	80
Unterhaltungsmaterial	52	37
Energie	18	15
Kalk	14	9
Gemeinkosten	20	15
Total	624	559

Quelle: RABOBANK 1995, S. 39

8.1.3.1 Versuch der Ermittlung einzelner Komponenten

Einzelbetrieblich können Ausmaß und Zusammensetzung der Kosten durchaus unterschiedliche Größen annehmen. Exemplarisch wird im folgenden versucht, die Entwicklung zweier wichtiger Positionen näher zu analysieren.

⁷¹⁹ Z.B. CAOISCO; IZZ; Deutscher Süßwarenverband

8.1.3.1.1 Zur Diskussion des Energieeinsatzes

Der Energieeinsatz macht laut der Erhebung der europäischen Zuckerhersteller etwa 30% der Verarbeitungskosten aus⁷²⁰.

Anhand der verschiedenen Inputgüter ist die Tendenz feststellbar, das aufgrund von technischem Fortschritt fortlaufend geringere Mengen an Energie und Wasser zur Erzeugung einer Einheit Zucker notwendig sind⁷²¹.

Für den Energiebedarf wird dies auch durch die Untersuchungen des RWI-Essen⁷²² bestätigt (siehe Abbildung 42).

Abbildung 42: Spezifischer Energiebedarf in der Zuckerindustrie 1953/54 bis 2005 in kWh/100 kg Rüben

Quelle: RWI-ESSEN 1998, S. 191

Für die gesamte deutsche Zuckerindustrie kann diese Entwicklung nur für die Stromversorgung nachgewiesen werden, da keine ausreichende Datengrundlage vorliegt. Eigene Berechnungen, die auf der Datenbasis des statistischen Bundesamtes beruhen, bestätigen die Ergebnisse. Danach hat sich der Energiebedarf folgendermaßen entwickelt (vgl. Abbildung 43).

⁷²⁰ Vgl. CIUS, laufende Jahrgänge, vgl. dazu Anhang C

⁷²¹ Vgl. NORDZUCKER Umweltberichte, laufende Jahrgänge; wird auch durch Angaben der WVZ 2001, S. 54 bestätigt

Abbildung 43: Entwicklung des Stromverbrauchs pro kg Zuckererzeugung

Quelle: eigene Berechnungen; Statistisches Bundesamt; WVZ

Die Ausgaben für Energie sind bekanntermaßen eine Funktion aus Menge und Preis. Der spezifische Energiebedarf hat sich, wie zuvor dargestellt, stark verringert. Es ist also der Frage nach der Energiepreisentwicklung nachzugehen (vgl. Abbildung 44). Dabei lässt sich feststellen, dass die verschiedenen Energieträger ganz unterschiedlichen Entwicklungen unterlagen.

Abbildung 44: Entwicklung der Preisindizes verschiedener Inputfaktoren (Basis 1995)

Quelle: VIK 2000, S. 24

Alles in allem dürfte jedoch die Mengeneinsparung die Preissteigerung (und dadurch z.T. die induzierte Veränderung des Energieträgerportfolios) überkompensiert haben, so dass insgesamt ein geringerer Energiekostenblock pro kg verarbeiteten Zuckers zu Buche schlägt als noch vor 15 Jahren.

8.1.3.1.2 Der Faktor Arbeit

Einen weiteren größeren Kostenbestandteil stellt der Faktor Arbeit (Personal) dar, der etwa 25-29 % der Verarbeitungskosten ausmacht⁷²³. In Gesamtdeutschland betrug die Zuckerproduktion pro Arbeitsstunde 1978 165 kg. Durch Produktivitätserhöhung und technischen Fortschritt erhöhte sich die Produktion um den Faktor 3,5 auf 582 kg im Jahr 2000 (vgl. Abbildung 45).

Abbildung 45: Zuckerproduktion pro Arbeitsstunde

Quelle: STATISTISCHES BUNDESAMT; WVZ; eigene Berechnungen

Obwohl der Stundenlohn in den vergangenen Jahren ständig angestiegen ist (vgl. Abbildung 46), konnten durch Arbeitsproduktivitätszuwächse die Gesamtkosten für Personal reduziert werden (Abbildung 47).

⁷²³ Nach CIUS, vgl. dazu Anhang C

Abbildung 46: Personalkosten in der Zuckerindustrie

Quelle: ILO Yearbook; STATISTISCHES BUNDESAMT; WVZ; eigene Berechnungen

Abbildung 47: Personalkosten pro kg Zuckererzeugung

Quelle: STATISTISCHES BUNDESAMT, eigene Berechnungen

Auch beim Kostenfaktor Arbeit zeigt sich, dass zwar die Löhne und Abgaben pro Stunde gestiegen sind, aber die Mehrkosten aufgrund der Produktivitätssteigerung mehr als aufgefangen wurden, so dass insgesamt eine Abnahme der Arbeitskosten zu verzeichnen ist.

8.1.3.1.3 Wertung

Zwei wesentliche Komponenten der Kostenstruktur weisen nach den Untersuchungen sinkende Werte auf. Da die Faktorkosten absolut nicht gesunken sind, müssen die Vorteile auf technischen Fortschritt oder Ausschöpfung von Rationalisierungsvorteilen (Synergievorteile) zurückzuführen sein. Die Kritik an einer sich in der Vergangenheit kaum geänderten Verarbeitungsspanne scheint damit gerechtfertigt zu sein. Dazu jedoch einige nähere Ausführungen.

8.1.4 Kritik Verarbeitungsspanne

Wie in dem Kapitel über die Grundregelung der ZMO dargelegt worden ist, setzt der Ministerrat jährlich den Rübenmindest- sowie Interventionspreis für Zucker fest. Die Differenz wird als sogenannte Verarbeitungsspanne bezeichnet und soll die Kosten der Verarbeitung decken. Der europäische Zusammenschluss der Zuckerverwender CIUS hat die Bruttofabrikationsspanne für die Herstellung von einer Tonne Zucker nach einzelnen Kostenarten aufgegliedert. CIUS kommt zu dem Schluss, dass wesentlich niedrigere Kosten angesetzt werden müssten als von der Zuckerwirtschaft veranschlagt. Dabei sind vor allem ein höherer Zuckerertrag pro Tonne Rüben, eine steigende Arbeitsproduktivität und damit verbundene Rationalisierungsgewinne, gesunkene Zinsen, geringere Energiekosten und ein abnehmender Energieverbrauch in Ansatz gebracht worden⁷²⁴. Mit Hilfe offizieller Informationsquellen wurden folgende Berechnungen erstellt (Tabelle 40).

Tabelle 40: Gewinnmarge der Zuckerindustrie in ECU bzw. €/Tonne

Jahr 19..	88/89	89/90	90/91	91/92	92/93	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98	98/99
Basic Beet Price	41	40	40	40	40	39	39	47,67	47,67	47,67	47,67
Beet Price adj. For "Switchover"	49,38	48,38	48,3	48,3	48,3	47,67	47,67	48	48	48	48
A+B Levy %	10,9	6,1	9	7,4	8,3	10,1	9,2	7,7	7,7	7,7	7,7
Levy ECU/Mt	5,38	2,95	4,35	3,57	4,01	4,81	4,39	3,67	3,67	3,67	
Beet Price Net of Levy ECU/Mt	43,99	45,43	43,95	44,73	44,29	42,86	43,29	44	44	44	44
Cost of Beet @ 13 % extraction	338,41	349,49	338,1	344,05	340,7	329,67	332,97	338,46	338,46	338,46	338,46
Actual extraction yield %	87,9	87,6	87	87,8	88	89,9	89,9	88,7	90	90	90
Actual extraction from Beet @ 16%	14,1	14	13,9	14	14,1	14,4	14,4	14,2	14,4	14,4	14,4
Cost of Beet @ actual extraction	312,76	324,03	315,92	318,54	314,4	298,08	301,15	310,18	305,58	305,58	305,58
Transport Charge ECU/mt	37,3	37	37	37	37	39,8	39,89	40,42	39,82	39,82	39,82
Sugar Interven- tion Price (IVP) ECU/Mt	542	542	530	530	530	523	523	632	632	632	632
Sugar IVP adj. For "switchover"	654,23	654,23	640,1	640,1	640,1	631,89	631,89	632	632	632	632
Levy ECU/Mt	71,31	39,91	57,61	47,37	53,13	63,82	58,13	48,66	48,66	48,66	48,66
Sugar IVP net of Levy ECU/ Mt	582,92	614,32	582,49	592,73	586,97	568,07	573,76	583,24	583,24	583,24	583,24
Theoretical Gross Margin	207,21	227,83	207,39	211,69	209,27	194,3	200,9	204,37	204,97	204,97	204,97
Theoretical Gross Margin %	35,5	37,1	35,6	35,7	35,7	34,2	35	35	35,1	35,1	35,1
Gross Margin @ actual extraction	232,86	253,29	229,58	237,2	235,57	225,88	232,72	232,64	237,84	237,84	237,84
Gross Margin @ actual extraction as %	39,9	41,2	39,4	40	40,1	39,8	40,6	39,9	40,8	40,8	40,8
Income from By Products	32,62	28,35	29,33	27,79	30,65	29,6	26,92	28,1	30,98	30,98	31,69
Sales Price Pre- mium/IVP %	10	10	10	11	11	11	12	13	13	13	13
Price Premium ECU/Mt	65,42	65,42	64,01	67,23	68,61	69,98	74,04	81,26	81,26	81,26	81,26
Average Sales Price	648,34	679,74	646,5	659,97	655,58	638,05	647,8	664,51	664,51	664,51	664,51
Total Real Gross Margin ecu	330,9	347,06	322,92	332,22	334,83	325,47	333,68	342	350,08	350,08	350,79

⁷²⁴ Vgl. CIUS 1999

Tabelle 40

(Fortsetzung)

Jahr 19..	88/89	89/90	90/91	91/92	92/93	93/94	94/95	95/96	96/97	97/98	98/99
Total Real Gross Margin %	46	48,2	45,9	47	47,2	46,4	47,3	48	49,1	49,1	49,2
Processing Cost Estimates											
Labour	69,74	68,78	65,01	63,86	61,23	58,7	56,45	54,19	52,14	50,15	48,23
Energy	80,07	65,08	69,46	68,62	72,28	59,34	56,07	64,12	72,72	55,71	38,04
Depreciation	33,1	33,1	32,39	32,54	32,6	29,35	31,06	29,95	28,53	27,62	27,62
Other	11,02	11,56	10,99	11,22	11,14	10,85	11,01	11,3	11,3	11,3	11,3
Distribution & Administration	54,46	57,1	54,31	55,44	55,07	53,6	54,42	55,82	55,82	55,82	55,82
Total Cost	248,39	235,62	232,15	231,67	232,32	211,83	209,01	215,38	220,5	200,59	181,01
Total Cost as percentage	38,3	34,7	35,9	35,1	35,4	33,2	32,3	32,4	33,2	30,2	27,2
Operating Margin ECU/Mt	82,51	11,45	90,76	100,54	102,51	113,64	124,67	126,63	129,58	149,49	169,76
Operating Margin %	12,7	16,4	14	15,2	15,6	17,8	19,2	19,1	19,5	22,5	25,6
Interest Receivable	67,02	78,72	78,41	71,34	47,95	41,19	22,16	26,37	30,5	28,93	28,93
Interest Rates Euro %	8,3	9,3	9,8	8,7	5,9	5,2	2,8	3,2	3,7	3,5	3,5
Net Profit ECU/Mt	149,53	190,17	169,18	171,89	150,46	154,83	146,83	153	160,08	176,43	198,7
Net Profit %	23,1	26	26,2	26	23	24,3	22,7	23	24,1	26,9	29,9
Cash Flow ECU/Mt	806,51	845,57	804,22	820,97	815,51	793,71	805,83	826,62	826,62	826,62	826,62

Quelle: CIUS 1999, S. 21 ff.

Aus den Berechnungen ergibt sich ein erhebliches Preisreduktionspotential, welches anhand der Auflistung in Tabelle 41 verdeutlicht wird.

Tabelle 41: Differenz zwischen theoretischer und praktischer Bewertung

€/Tonne	1998/99 Offizielle Daten	1999/2000 Neu- berechnete Daten	Preisreduktionspotential
Zuckerrübenmindestpreis	47,67	47,67	0
Zuckerertrag	13%	14,4%	1,4%
Kosten des Rübenanteils	366,69	331,04	35,65
Transportkosten	44,1	39,79	4,31
Produktionskosten			
Arbeitskosten	-	48,23	
Energiekosten	-	38,04	

Tabelle 41 (Fortsetzung)

€/Tonne	1998/99 Offizielle Daten	1999/2000 Neu- berechnete Daten	Preisreduktionspotential
Abschreibung	-	27,62	
Sonstige	-	11,3	
Distribution/Verwaltung	-	55,82	
Summe Produktionskosten	243,6	181,01	62,59
Verkauf Nebenprodukte	22,5	22,5	
Nettointerventionspreis	631,89	529,34	102,55
Lagerkostenabgabe	20	14,74	5,26
Bruttointerventionspreis	651,89	544,08	107,81

Quelle: IZZ 2000, S. 4 (auf Grundlage ABN-AMRO 1996)

Bei der theoretischen Gewinnmarge der Berechnung der ABN-AMRO Bank wurde von der Marge als Differenz zwischen den Kosten und dem EU-Interventionspreis ausgegangen. In der Realität liegen jedoch die tatsächlich erzielten Preise weitaus über dem Interventionspreis, so dass sich eine weitaus größere Gewinnmarge ergibt. Dieser Aspekt wird im nächsten Abschnitt näher ergründet.

8.1.5 Erlöse: Rückschlüsse mit Hilfe von Preisbeobachtungen

Nicht nur die Kostenseite entscheidet über den Erfolg eines Unternehmens, sondern ebenso die Erlösseite. Entscheidend ist in erster Linie der Anteil bzw. das Verhältnis zwischen A-, B- und C-Quote, da durch garantierte A-Mengen-Preise und relativ lukrative B-Mengen-Preise gewisse Erlöse sichergestellt sind. Das Verhältnis in den jeweiligen EU-Ländern wurde historisch festgelegt⁷²⁵.

Mittlerweile sind einige Zuckerkonzerne europa- oder gar weltweit tätig, so dass insgesamt unterschiedliche A/B-Quotenverteilungen erkennbar sind (vgl. Tabelle 42) und somit unterschiedliche Erlöspotentiale erwartet werden können.

⁷²⁵ Vgl. zur Begründung NEI 2000, S. 167

Tabelle 42: Unternehmenskennzahlen (Angaben in Tausend Tonnen)

Unternehmen	A-Quote	B-Quote	A+B	A/B-Verhältnis	Tatsächl. Produktion	EU-Marktanteil	Kampagne-länge (Tage)
Südzucker	1,865	521	2,386	3,6	2,800	16,4	90
Eridania Béghin-Say	1,585	365	1,95	4,3	2,110	13,4	80
ABF (British S.)	1,040	104	1,144	10	1,353	7,8	120
Danisco	759	162	921	4,7	885	6,3	95
Saint Louis	524	141	665	3,7	700	4,6	90
Ebro Agrícolas	518	22	540	23,5	669	3,7	75
CSM	260	68	328	3,8	362	2,2	100
Greencore	182	18	200	10,1	177	1,4	100
Cultor	133	13	146	10,2	142	1	75
Top 9	6,866	1,414	8,280	4,9	9,004	56,8	91
Andere	5,108	1,194	6,302	4,3	8,209	43,2	94
Total EU-ZR	11,974	2,608	14,582	4,6	17,213	100	92

(Anm: Fusion zwischen Südzucker und Saint Louis Sucre noch nicht berücksichtigt)

Quelle: ABM-AMRO 1996, S. 7

8.1.5.1 Preise

Durch die Zuckermarktordnung ist der Preisrahmen für Zucker weitgehend vorgegeben. In der Realität werden Abweichungen zum Interventionspreis vorgefunden. Dies liegt einerseits in unterschiedlichen Qualitäten und sogenannten Serviceleistungen (Verpackungsgrößen, Just-in-Time Belieferung, Regalpflege, kontinuierliche Belieferung etc.) und ist andererseits in Transportkosten begründet. Dennoch weisen zahlreiche Zuckerverwender darauf hin⁷²⁶, dass es sich z.T. um kartellartige Absprachen innerhalb bestimmter Regionen handele und jeglicher Wettbewerb der Zuckerunternehmen untereinander ausgeschaltet würde. Auch die europäische Kartellrechtspraxis bestätigt eine auffallend hohe Anzahl von Preisabsprachen innerhalb der europäischen Zuckerbranche. Besonders schwierig erweist sich der Vergleich von Zuckerproduktpreisen innerhalb Europas, da kaum Veröffentlichungen vorhanden sind. CAOBISCO (Verband der europäischen Zuckerverwender) führt einen regelmäßigen Preisvergleich von Industriezucker in Europa durch. Dabei zahlten die Verwender folgende Preise frei Fabrik (vgl. Abbildung 48).

⁷²⁶ Vgl. FRANKFURTER ALLGEMEINE ZEITUNG (online) vom 22.01.2002 sowie 21.02.2001, S.19; FINANCIAL TIMES DEUTSCHLAND (online: Sven Clausen) vom 29.11.2000; HANDELSBLATT (online: Ingo Reich) vom 20.11.2000

Abbildung 48: Entwicklung der Industriezuckerpreise in Deutschland und Europa

Quelle: WVZ laufende Jahrgänge; CIUS; CAOBISCO

Anm.: IVP = Interventionspreis; IVP I: B, D, DK, F, GR, L, NL; IVP II: GB, IRL; IVP III: I; IVP IV: E; IVP V: P; Datengrundlage siehe Anhang C

Quelle: Cius; Caobisco

Auffallend ist, dass die Preise über dem Interventionspreis liegen und in den einzelnen Ländern unterschiedliche Margen vorliegen. Ob die Differenz in den Transportkosten begründet ist, konnte nicht zufriedenstellend geklärt werden, da die Zuckertransportspeditionen Aussagen über Transportkosten verweigerten. Ohne die besonderen Anforderungen von Zuckertransporten zu berücksichtigen, lagen die Transportkosten nach einer Untersuchung von HERRY (2001) bei einer Zuladung von 16 t bei ca. 1,02 € pro gefahrenem km (LKW inkl. Fahrer) bzw. zwischen 37 und 38 € pro Stunde bei einer unterstellten Tagestour von 600 km⁷²⁷.

Anzumerken sei jedoch an dieser Stelle, dass prinzipiell der Machtspielraum durch den Interventionspreis in Addition mit den Transportkosten vom Handelsplatz zum Abnehmer begrenzt ist, denn spätestens, wenn die binnenländischen Zuckerpreise die Interventionspreise inklusive Transportkosten langfristig überschreiten, wird ein Bezug von Drittlandware für Abnehmer lukrativ (vorausgesetzte gleiche Qualitätseigenschaften).

Auch für Haushaltszucker gibt es nur sporadische Veröffentlichungen in Deutschland und Europa. Daher wurde anhand eines LEH-Scannerdatensatzes der Firma MADAKOM versucht, Rückschlüsse auf das Wettbewerbsverhalten der Zuckerunternehmen zu ziehen. Es handelt sich dabei um gesammelte Preisdaten von sieben Handelsorganisationen und insgesamt 207 Geschäften innerhalb Deutschlands im Zeitraum von 2000 bis 2001.

Zunächst wurde die Frage nach der örtlichen Verfügbarkeit von Zuckerprodukten unterschiedlicher Hersteller überprüft. Folgendes Ergebnis konnte ermittelt werden (Abbildung 49).

⁷²⁷ Vgl. HERRY 2001, S. 38 ff.

Abbildung 49: Verfügbarkeit verschiedener Hersteller

Quelle: eigene Darstellung

Die Produktionsstandorte der Zuckerhersteller in Deutschland sind der Abbildung 50 zu entnehmen.

Abbildung 50: Standorte der Zuckerindustrie

Quelle: SÜDZUCKER 2001

Die These, dass in den Produktionsgebieten bestimmter Hersteller lediglich Produkte dieser Hersteller zur Verfügung stehen, kann weitgehend bestätigt werden⁷²⁸. Dies könnte jedoch auf Transportkosten (Serviceleistungen) oder - wenngleich relativ unwahrscheinlich - auf regionale Präferenzen zurückzuführen sein. Interessanter scheint es deshalb, dort einen Preisvergleich vorzunehmen, wo Überschneidungsgebiete verschiedener Zuckerhersteller vorliegen, und somit zusätzliche Wettbewerbsimpulse zu erwarten sind. Diese Situation war gemäß des MADAKOM Datensatzes besonders in den Regionen Kassel, Thüringen und Detmold vorzufinden, wo jeweils die Hersteller Nordzucker, Pfeifer & Langen und Südzucker vertreten sind.

⁷²⁸ In der Entscheidung der EU-Kommission zu Kartellabsprachen in der britischen Zuckerbranche (Amtsblatt Nr. L 076 vom 22.03.1999, Rdnr. 16) bestätigen Tate & Lyle, dass aus Furcht vor Vergeltungsmaßnahmen anderer Unternehmer eine Überschreitung der traditionellen Absatzgebiete gemieden wird.

Abbildung 51a: Preise innerhalb Deutschlands für Südzucker Raffinade (1000g)

Quelle: eigene Berechnungen

Abbildung 51b: Statistische Auswertung

SZ-Raffinade 1000g	Variable 1	Variable 2
Mittelwert	1,944382022	1,92636364
Varianz	0,014390807	0,00854545
Beobachtungen	89	11
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	15	
t-Statistik	0,588147513	
P(T<=t) einseitig	0,282592099	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,753051038	
P(T<=t) zweiseitig	0,565184198	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,131450856	

Anm.: Signifikanzniveau $\alpha = 0,05$

Quelle: eigene Berechnungen

Exemplarisch sei dies in Abbildung 51a und Abbildung 51b anhand eines Südzucker Produktes dargestellt, wobei die violetten Quadrate die Preise in den Überschneidungsorten, die blauen Rauten die Preise in allen übrigen Gebieten Deutschlands und die gelben Dreiecke die Durchschnittspreiserhebung laut der Marktforschungsgesellschaft AC-Nielsen wiedergeben. Alle weiteren Produkte (aller untersuchten Hersteller) sind im Anhang C aufgeführt.

Tabelle 43: Gesamtauswertung untersuchter Zuckerprodukte anhand des MADAKOM Datensatzes

	Nullhypothese nicht verworfen	Nullhypothese verwor- fen	gesamt
Nordzucker	6	3	9
Südzucker	6	2	8
Pfeifer & Langen	4	5	9
Gesamt	16	10	26

Anm.: Nullhypothese: „Es gibt keine signifikante Preisabweichung in den Überschneidungsgebieten gegenüber dem Gesamtgebiet“; Signifikanzniveau $\alpha = 0,05$

Quelle: eigene Berechnungen

Festzuhalten bleibt, dass von insgesamt 26 untersuchten Zuckerprodukten⁷²⁹ bei 16 Erzeugnissen keine signifikante Preisabweichung in den wettbewerbsintensiven Gebieten festzustellen war (vgl. dazu Tabelle 43). Damit scheint sich die These geringen Preiswettbewerbs zwischen Zuckerunternehmen zu bestätigen.

Bei den Untersuchungen wurde vollkommener Wettbewerb auf Handelsebene unterstellt, d.h., eine Preiserhöhung der Zuckerproduzenten wird direkt über den Handel auf die Verbraucherpreise überwältigt. Diese Annahme kann kritisch hinterfragt werden, denn unterschiedliche Preisschwankungen könnten vielmehr auf differenzierte Preisstrategien der nachgelagerten Handelsketten zurückzuführen sein⁷³⁰. Idealerweise sind für die Analyse des Preissetzungsverhaltens Zuckerabgabe- (Hersteller) bzw. Zuckerbezugspreise (Handel) heranzuziehen. Diese Auskünfte wurden sowohl von den Herstellern als auch dem Handel abgelehnt. Somit ist bedauerlicherweise keine detaillierte Analyse der Transportkosten oder der Handelsspanne möglich⁷³¹. Dieser Weg wäre allerdings den Kartellbehörden zugänglich, da das Statistische Bundesamt, aber auch die betroffenen Parteien im Falle eines Verfahrens der Auskunftspflicht unterliegen⁷³². Insbesondere könnten dabei Handelsströme wie auch Preisdaten im Zeitverlauf (vor und nach einer Fusion) Aufschluss über Preissetzungsstrategien und Marktmachtpotentiale geben. Die Auskünfte aus den Preisbeobachtungen ließen außerdem Aussagen über die Wettbewerbsintensität der übrigen Mitbewerber zu und könnten Rückschlüsse auf eine Kollusionswahrscheinlichkeit ermöglichen (was der

⁷²⁹ Bedingung für die Auswahl der Produkte war das Vorhandensein von mindestens 3 Beobachtungen in den Überschneidungsgebieten.

⁷³⁰ Vgl. dazu auch HERRMANN/MÖSER/WERNER 2002

⁷³¹ Anhand der Beschlüsse des Bundeskartellamts zum Verkauf unter Einstandspreisen (B9-74/00; B9-84/00; B9-85/00) wird der Zuckerabgabepreis frei Haus auf 1,48 bzw. 1,53 DM pro kg Raffinade und 1,76 bzw. 1,85 DM pro kg Würfelzucker beziffert. Die Differenz zwischen Zuckerabgabepreis und Verbraucherpreis entspräche der Marge des LEHs.

⁷³² Vgl. für Ermittlung durch Bundeskartellamt: § 57 – 59 GWB; für Ermittlung der EU-Kommission: Art. 11 FKVO

auf eine Kollusionswahrscheinlichkeit ermöglichen (was der Forderung der industrie-ökonomischen Erkenntnisse – vgl. Kapitel 4.1.5 – entspräche).

8.1.6 Bilanzanalyse: Rückschlüsse von vergangenheitsbezogenen Beobachtungen auf zukünftiges Verhalten

8.1.6.1 Vorüberlegungen zur Bilanzanalyse

In diesem Abschnitt soll der Frage nachgegangen werden, welche Veränderungen sich in den Jahresabschlüssen fusionierter Unternehmen erkennen lassen, um daraus Schlussfolgerungen für eine wettbewerbliche Beurteilung gewinnen zu können. Ziel ist es, anhand von Kennziffern abzuleiten, inwieweit ein Unternehmen Synergievorteile durch den Zusammenschluss erzielen konnte. Der Gedankengang dieser Untersuchung beruht auf der Annahme, dass soweit keine Änderungen in der Marktsituation (Preis- oder Erlössituation) vorliegen, eine Erhöhung (Verminderung) des Jahresüberschusses auf die Verbesserung (Verschlechterung) der Kostenstruktur zurückzuführen ist. Dass heißt es, könnten im Zuge einer Fusionen Synergievorteile realisiert werden, die unter Fortbestehen der einzelnen Unternehmen nicht möglich wären⁷³³. Des weiteren wird der Versuch unternommen, anhand der Jahresabschlüsse auf den Marktmachtspielraum der Unternehmen rückzuschliessen. Zumindest theoretisch müsste sich dieser aus der Differenz der Erlöse und Kosten (im modelltypischen Idealfall: $p - GK = \text{Marktmachtpotential}$) ableiten lassen.

Eine Jahresabschlussanalyse kann für ein Unternehmen sowohl über mehrere Geschäftsjahre hinweg (Längsschnittvergleich oder vertikaler Vergleich), als auch im Vergleich zu anderen Unternehmen der Branche erfolgen (Querschnittsvergleich oder horizontaler Vergleich). Neben den allgemeinen Einsatzbereichen der Jahresabschlussanalyse⁷³⁴ kommt ihr im Zusammenhang mit Fusionen eine besondere Bedeutung zugute. So dient sie oftmals der Vorauswahl potentieller Zusammenschlusspartner, da der Jahresabschluss oft die einzige offizielle Quelle zur Einschätzung von Kooperationen, Akquisitions- oder Fusionskandidaten ist⁷³⁵ (vgl. auch Kapitel 4.2.3). In den weiteren Ausführungen soll aber auch verdeutlicht werden, dass die Jahresabschlussanalyse einen Beitrag zu wohlfahrtsökonomischen Erkenntnissen liefern kann. Darüber

⁷³³ Es wird davon ausgegangen, dass die Betriebe vor der Fusion optimal für die entsprechende Unternehmensgröße geführt worden sind.

⁷³⁴ Vgl. dazu ausführlich GRÄFER 1997, S. 19 ff.; SCHULT 1999, S. 8 ff.

⁷³⁵ Bestätigt in den Unternehmensbefragungen dieser Untersuchung. Dabei wurde insbesondere darauf hingewiesen, dass oftmals Überraschungen im positiven wie auch negativen Sinn die Unternehmensleitung trafen, die nicht aus den Jahresabschlüssen erkenntlich waren, und somit einer Korrektur des Sollplanes bedurften.

hinaus wird versucht, die Entwicklung nicht nur vor dem Zusammenschluss (premerger), sondern auch nach der Fusion (postmerger) zu analysieren, um somit Aussagen über den Erfolg oder Misserfolg eines Zusammenschlusses treffen zu können.

Kritisch für die Analyse der ausgewählten Unternehmen ist die Tatsache, dass zwar monetäre Daten ausreichend ausgewiesen sind, naturale Daten hingegen, wie z.B. die absolute Anzahl der produzierten Einheiten einzelner Produkte und entsprechende Umsätze, zum Teil gar nicht oder nur mangelhaft zur Verfügung stehen (vgl. dazu Publikationspflicht in Anhang F). Dieser Umstand kommt besonders bei der Untersuchung von Konzernen zur Geltung⁷³⁶, wo sich im Konsolidierungskreis Unternehmen befinden, die in völlig anderen Geschäftsfeldern agieren. Eine Folgerung auf Kennziffern eines bestimmten Geschäftsbereiches ist somit nur unter Annahmen (evtl. mit Hilfe anderer Quellen) möglich. Die unterschiedliche Ausübung von Wahlrechten⁷³⁷ führt dazu, dass lediglich Längsschnittvergleiche aufgrund des Stetigkeitsgrundsatzes einigermaßen auswertbar sind; bei Querschnittsanalysen kann eine Vergleichbarkeit auf Grenzen stoßen⁷³⁸. In diesem Zusammenhang wird auch auf die mangelnde Vergleichbarkeit internationaler Unternehmen bzw. Unternehmen mit unterschiedlichen Rechnungslegungsstandards (IAS, HGB, US GAAP) hingewiesen.

Bei einem Vergleich zwischen genossenschaftlichen⁷³⁹ und privatwirtschaftlichen Unternehmen ist zu beachten, dass beispielsweise genossenschaftliche Molkereien geringere Jahresüberschüsse aufweisen, weil sie ihre Lieferanten (Genossen) bereits mit höheren Milchauszahlungspreisen vergüten (Erhöhung des Materialaufwandes gegenüber einem privaten Unternehmen). BRAUN beispielsweise, der die Ergebnisse zwecks Vergleichbarkeit mit anderen Unternehmen korrigierte, errechnete im Durchschnitt allerdings lediglich Abweichungen der Kennziffern von max. 0,5% (siehe dazu ausführlich im Anhang E). In der Zuckerindustrie können sogenannte Zusatzleistungen, die additiv den Zuckerrübelgrundpreisen zugerechnet werden, die direkte Vergleichbarkeit zwischen verschiedenen Unternehmen erschweren⁷⁴⁰. Auch auf die Einbeziehung von sogenannten „Soft-Faktoren“⁷⁴¹ wird bei der Bilanzanalyse verzichtet, da (wenn überhaupt vorhanden) zumindest langfristig eine unterschiedliche Unternehmenspolitik entweder beim Vergleich der Preise (Bezugs- oder Absatzpreise) oder bei den Bilanz-

⁷³⁶ Andere Probleme bei der Untersuchung von Konzernen erläutert u.a. SCHULT 1999, S. 229 ff.

⁷³⁷ Ansatz-, Bewertungs- und sonstige Wahlrechte, vgl. dazu ausführlich SCHULT 1999, S. 10 ff.

⁷³⁸ Näheres im Detail vgl. BRAUN 2000 b, S. 7 f.

⁷³⁹ Die Anteilseigner sind die beliefernden Landwirte. Oftmals Vergütung über höheren Preis.

⁷⁴⁰ Vgl. BICKERT 2002, S. 23

⁷⁴¹ Z.B. Betriebsklima, Marketing, Umsetzungsgeschwindigkeit

kennziffern erkennbar sein müsste und somit in der Gesamtanalyse berücksichtigt wird. Erkenntnisse und Entscheidungen aufgrund reiner Jahresabschlusskennziffern und Marktpreisdaten sind stets mit ergänzenden Erwägungen durchzuführen, damit realistische, aussagefähige Prognosen erstellt werden können⁷⁴².

Als Kennziffern werden Maßstäbe der Rentabilität, Liquidität und Stabilität herangezogen. Die genaue Definition der Kennziffern ist Anhang G zu entnehmen.

Um die premerger mit der postmerger Situation vergleichbar zu gestalten, werden die Posten der einzelnen Bilanzen der beteiligten Unternehmen vor der Fusion addiert (es wird also eine fiktive Fusion unterstellt) und mit den Werten nach der Fusion verglichen. Die detaillierte Auswertung aller Kennziffern ist dem Anhang H dargestellt.

8.1.6.2 Bilanzanalyse in der Zuckerindustrie – Beurteilung der Nordzucker AG

Rein theoretisch ist die Gewinnmarge durch die Quotierung und die festgelegten Preise für Zucker vorgegeben. Zudem schützen fast unüberwindbare Eintrittsbarrieren den Markt vor neuen Wettbewerbern. Abweichungen in den Betriebsergebnissen einzelner Unternehmen können dennoch durch eine unterschiedliche Unternehmenspolitik, beispielsweise durch den Verkauf von C-Zucker (Weltmarkt) oder Zuckernebenprodukten (Melasse) und anderen Aktivitäten der Zuckerindustrie⁷⁴³, wie das Engagement in anderen Geschäftsbereichen, begründet sein. Deshalb erweist sich das Problem der Vergleichbarkeit einzelner Zuckerunternehmen als größer als zunächst vermutet⁷⁴⁴.

Aufgrund mangelnder Informationen ist es schwierig, die Wirtschaftlichkeit verschiedener Zuckerunternehmen zu vergleichen⁷⁴⁵.

Im Zuckerindustriesektor steht der Zusammenschluss zur Nordzucker AG aus dem Jahr 1997 im Mittelpunkt. Als Vergleichsunternehmen wurden die Zuckerfabrik Jülich sowie die Union Zucker herangezogen. Gemessen an der Höchstquote handelt es sich bei diesen Vergleichsunternehmen um eher kleinere Einheiten (vgl. Kapitel 2.5). Sie weisen jedoch den Vorteil auf, dass sie ihre Unternehmung ausschließlich mit Zucker tätigen, und daher unverzerrte Kennziffern ablesbar sind. Die zugrundeliegenden Daten der Auswertung sind in detaillierter Form dem Anhang H zu entnehmen. Wichtige erkenntnisreiche Kennziffern werden im folgenden vorgestellt.

⁷⁴² Auch SCHULT 1999, S. 17

⁷⁴³ Vgl. ABN-AMRO 1996, S. 4

⁷⁴⁴ Vgl. ABN-AMRO 1996, S. 8

⁷⁴⁵ Vor allem bei Unternehmen, die in verschiedenen Geschäftsbereichen operieren, sind kaum Rückschlüsse auf Kennzahlen der reinen Zuckerproduktion möglich.

Als zentrales Problem ergibt sich, dass Konzern- und Betriebszahlen z.T. erheblich voneinander abweichen. Dies ist auf den Konsolidierungskreis zurückzuführen. So engagieren sich die Nordzucker und ihre Vorgänger beispielsweise in Bereichen der Pharmazie. Auch eine Teilung der Aktivitäten in Ost- und Westdeutschland ist anhand der Konzernzahlen ersichtlich. Seit dem Zusammenschluss (1997) werden die Zahlen der Nordzucker AG und nicht des Konzerns herangezogen. Mittel- und osteuropäische Zuckerfabrikbeteiligungen sowie ein Engagement außerhalb der Zuckerbranche werden also nicht berücksichtigt. In den vorangegangenen Jahren kann dies z.T. anders gewesen sein, da eine eindeutige Trennung der Geschäftsbereiche nicht immer möglich war. Daher sollten die Abweichungen z.B. beim Umsatz nicht überbewertet werden. Trotz der Abgrenzungsproblematik lassen sich kaum Umsatzunterschiede (Vermarktungsseite) vor und nach dem Zusammenschluss identifizieren (vgl. Abbildung 52).

Abbildung 52: Entwicklung von Jahresüberschuss und Umsatz der Nordzucker AG

Quelle : eigene Berechnungen auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Ein anderes Bild ergibt sich dagegen bei Betrachtung des Jahresüberschusses (Abbildung 52). Dieser konnte nach 1997 deutlich gesteigert werden, was den Erfolg einer Fusion indizieren könnte. Da bei konstanten Erträgen steigende Gewinne erzielt wurden, deutet dies auf eine Erreichung der im Zuge der Fusion umgesetzten Kosteneinsparungen hin.

Anhand des Anlagevermögens oder der Abschreibungen sind keine eindeutigen Ergebnisse ersichtlich (Abbildung 53). In den letzten zwei Jahren ist sogar eine gegenläufige Entwicklung erkennbar: trotz steigendem Anlagevermögen haben sich die Abschrei-

bungen reduziert. Die Veräußerung oder Stilllegung von Werken spiegelt sich demnach nicht eindeutig in den Zahlen wider.

Abbildung 53: Entwicklung von Anlagevermögen und Abschreibungen der Nordzucker

Quelle : eigene Berechnungen auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Eindeutige Ergebnisse zeigen die Grafiken hinsichtlich des Personalbestandes (Abbildung 54). Hier konnte ein erheblicher Abbau mit Implikationen auf die Aufwendungen realisiert werden.

Abbildung 54: Entwicklung der Mitarbeiterzahl und des Personalaufwandes (pro Mitarbeiter) der Nordzucker

Quelle : eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Die Rübenverarbeitung pro Mitarbeiter (Abbildung 55) konnte gegenüber der vorigen Position ausgebaut werden. Allerdings konnten die Mitbewerber ebenfalls diese Position verbessern. Dies deutet darauf hin, dass die Produktivitätssteigerungen nicht nur auf Zusammenschlusseffekte zurückzuführen sind, sondern zum Großteil auf technischen Fortschritt, wovon die gesamte Branche profitiert.

Abbildung 55: Rübenverarbeitung pro Mitarbeiter

Quelle : eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Der vermehrte Umsatz pro Mitarbeiter (Abbildung 56) dürfte die gestiegenen Arbeitskosten überkompensieren.

Abbildung 56: Entwicklung des Umsatzes pro Mitarbeiter

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Abbildung 57: Aufwand pro Mitarbeiter im Vergleich mit anderen Unternehmen

Quelle : eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Beim Aufwand pro Mitarbeiter (Abbildung 57) schneidet die Nordzucker besonders gut ab. Zwar ist dieser gegenüber den vergangenen Jahren erheblich gestiegen, liegt aber in den letzten Jahren unter den Werten der kleineren Mitbewerber. Hier könnte sich ein Größenvorteil verbergen.

Abbildung 58: Umsatz pro kg Zucker

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Auf der Vermarktungsseite scheint der Zusammenschluss nicht unbedingt Effekte auf den erzielten Umsatz pro kg Zucker zu haben (Abbildung 58). So konnten vor dem Zusammenschluss z.T. deutlich bessere Ergebnisse erzielt werden. Auch im bundes-deutschen Vergleich scheint die Nordzucker keine Spitzenposition einzunehmen. Dennoch kann dadurch nicht unbedingt auf ein Marktmachtpotential gegenüber einzelnen Abnehmern geschlossen werden. Beispielsweise würde eine vermehrte Produktion von C-Zucker den durchschnittlich erzielten Preis pro kg Zucker vermindern.

Abbildung 59: Anlagevermögen pro Tonne Rübenverarbeitung

Quelle : eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Einen deutlichen Impuls auf das benötigte Anlagevermögen pro verarbeitete Tonne Rüben scheint die Unternehmensgröße auszuüben (Abbildung 59). Hier ist der Grö-

Benovorteil sowohl innerhalb der Branche, als auch vor und nach dem Zusammenschluss offensichtlich.

Abbildung 60: Entwicklung des Umlaufvermögens pro Tonne Rübenverarbeitung

Quelle : eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Die Betrachtung des Umlaufvermögens dagegen scheint keine eindeutigen Schlussfolgerungen zu ermöglichen (Abbildung 60). Innerhalb der letzten Jahre findet offenbar eine Angleichung der Werte bei großen und kleineren Unternehmen statt.

Abbildung 61: Entwicklung des theoretischen Gewinns pro kg Zucker

Quelle : eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Nach dem vereinfachten Verfahren (nach betriebswirtschaftlicher Definition des Gewinns ist die folgende Vorgehensweise nicht korrekt!) wurde der kalkulatorische Gewinn anhand einer simplifizierten Überlegung ermittelt. In den Oligopolmodellen ergibt sich: Erlös – Kosten = Gewinn. Der Erlös (Umsatz) ist bekannt. Als Gewinn wird das

Betriebsergebnis herangezogen⁷⁴⁶. Im Gegensatz zur Milchindustrie (vgl. Kapitel 8.2.6) handelt es sich bei der Zuckerindustrie um eine lukrative Branche mit erheblich gestiegenen Gewinnen innerhalb der letzten Jahre. Da eine Gewinnsteigerung nicht nur als Resultat von Fusionsaktivität, sondern auch bei nicht fusionierten Unternehmen zu erkennen ist (Abbildung 61), liegt die Vermutung nahe, dass alle Unternehmen der Branche von einer evtl. Preiserhöhung bzw. Kostensenkung profitiert haben. Dies stützt deutlich die Argumentation der Verarbeitungsspannengegner, deren Kritik sich auf die mangelnde Anpassung der festgelegten Verarbeitungsspannen bezieht.

Abbildung 62: Eigenkapitalrentabilität in der Zuckerbranche (vor Steuern)

Quelle : eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Abschließend sei ein Maßstab der Rentabilität herausgegriffen. An der Eigenkapitalrentabilität kann abgelesen werden, wie sich das eingesetzte Kapital (Eigenkapital) verzinst⁷⁴⁷. Es wird deutlich, dass sich beachtliche Renditen erzielen lassen (Abbildung 62). Eine solch lukrative Marge ließe erwarten, dass Marktneulinge in den Markt eintreten und sich die Gewinne langfristig denen der anderen Branchen angleichen müssten. Verhindert wird dieser Vorgang durch die Zuckermarktordnung, durch die eine fast unüberwindbare Markteintrittsbarriere geschaffen wurde.

⁷⁴⁶ Außerordentliche Ergebnisse sowie Ertragssteuern finden demnach keine Berücksichtigung.

⁷⁴⁷ Definiert als Betriebsergebnis * 100/Eigenkapital

8.1.7 Ausblick Zuckerindustrie

Anfänglich stellte die unterschiedliche Eigentümerstruktur ein Hindernis zur Rationalisierung, Konzentration und Ausnutzung von Skalenerträgen dar. Mittlerweile sind diese Barrieren weitgehend überwunden, so dass ein zunehmendes Kostenbewusstsein die Kooperations- und Fusionsvorhaben bestimmt. Besonders in Frankreich und Italien, aber auch in Deutschland gibt es im Vergleich zu anderen europäischen Ländern durchaus noch Rationalisierungspotentiale (Konzentrationsanreize) und somit eine Annäherung an die optimale Betriebs- bzw. Unternehmensgröße.

Festzuhalten bleibt, dass in Europa das Wachstumspotential im wesentlichen auf Rationalisierungsvorteile innerhalb der Branche zurückzuführen ist, da die meisten Faktoren durch politische Regulierung und klimatische Abhängigkeiten weitgehend unbeeinflussbar sind. Sobald eine Liberalisierung der Zuckermarktordnung umgesetzt wird, werden sich Unternehmen an neue Marktstrukturen des globalen Wettbewerbs gewöhnen müssen. Dabei ist vorauszusehen, dass sich finanzkräftige Unternehmen vermehrt kostenorientiert verhalten werden, so dass in Zukunft Unternehmensbeteiligungen und -kooperationen in erster Linie über die Grenzen Europas hinaus stattfinden werden (vgl. Tabelle 44).

Tabelle 44: Wettbewerbsfähigkeit der internationalen Zuckerproduktion: Durchschnittskosten der Zuckererzeugung in US \$/Tonne

Produkt	Ländergruppe	Kostenperiode 1989-1994	Kostenperiode 1994-1998
Rübenzucker (Billigproduzenten)	Belgien, Niederlande, Türkei, Chile, USA, Vereinigtes Königreich	456 (434-479)	450
Rübenzucker (Hauptexporteure)	EU, Türkei, Ukraine	656 (566-713)	710
Rübenzucker (teure Produzenten)	Bulgarien, Kasachstan, Moldawien, Rumänien, Russland, Ukraine, Japan	989 (791-1221)	-
(Roh-) Rohrzucker (Billigproduzenten)	Brasilien, Kolumbien, Malawi, Guatemala, Sambia	198 (177-219)	197
(Raff.) Rohrzucker (Billigproduzenten)	Brasilien, Kolumbien, Malawi, Guatemala, Sambia	280 (258-303)	-
(Roh-) Rohrzucker (Hauptexporteure)	Australien, Brasilien, Kuba, Kolumbien, Guatemala, Thailand, Mauritius, Südafrika	277 (246-329)	335
(Raff.) Rohrzucker (Hauptexporteure)	Australien, Brasilien, Kuba, Kolumbien, Guatemala, Thailand, Mauritius, Südafrika	366 (332-429)	-

Quelle: NEI 2000, S. 113 (auf Grundlage HALEY 1998; HANNAH 1999)

8.2 Effizienzvorteile in der Milchindustrie

Nachdem mögliche Synergievorteile und Erlöse der Zuckerbranche analysiert worden sind, soll dies im folgenden auch für die Milchwirtschaft geschehen. Auch in der Milchindustrie wird letztendlich das Optimum der Betriebsgröße durch economies of scale versus Transport- und Koordinationskosten bestimmt. Die Frage nach der optimalen Betriebsgröße mit dem ihr zugrunde liegenden Motivationsansatz zur Erzielung von Effizienzvorteilen wird systematisch ergründet.

8.2.1 Erfassungskosten

Ein wesentliches Element der Kostenstruktur bei der Milchverarbeitung stellen die Milcherfassungskosten dar. So betrugen die Stückkosten der Milcherfassung 1998 im Durchschnitt 2,10 Pf pro kg Milch⁷⁴⁸. Sie sind daher ein bedeutender Kostenfaktor in der Wertschöpfungskette der Milchprodukte⁷⁴⁹. Die Milcherfassungskosten bestehen im wesentlichen aus den An- und Rückfahrtkosten vom Milchproduktionsstandort zur Milchverarbeitungsstätte. Einzelne Komponenten sind Kosten für Maschinen (LKW), Personal und sonstige Kosten für Reinigung, Rüsten usw. Im Zuge des Strukturwandels landwirtschaftlicher Milchviehbetriebe bewirkt die abnehmende Zahl der Milcherzeuger zwangsläufig eine Verringerung der Haltestellenzahl. Dies hat zur Folge, dass mit jedem geringeren Haltestopp auch dessen haltestellenspezifischer Fixkostenverbrauch entfällt. Zusätzlich steigt mit zunehmender Anlieferungsmenge pro Milcherzeuger die effektive Absaugleistung durch den Tanksammelwagen⁷⁵⁰. Die Entwicklung zu größeren Milchmengen pro Lieferant führt somit zu einer effizienteren Milchübernahme.

Geht dagegen die regionale Milchdichte zurück, dann muss entsprechend das Sammelfahrzeug eine weitere Entfernung zurücklegen, um das gleiche Volumen zu generieren. Dies gilt vor allem für Anhängertouren mit mehrmaliger Rückkehr zum Anhängerabstellplatz. Folglich steigen in diesem Fall die Sammelstreckenkosten einer Erfassungstour an. Steigt indessen die regionale Milchdichte, so ist von einer Reduzierung der Sammelstreckenkosten auszugehen.

Bei gleichbleibender Milchdichte und damit weitgehend unverändertem Fahrstreckenaufwand durch eine effizientere und zugleich effektivere Milchübernahme an den Haltestellen kann die Leistung der Fahrzeuge gesteigert, der Zeitverbrauch pro Mengen-

⁷⁴⁸ Vgl. WEINDLMAIER u.a. 1999, S. 882

⁷⁴⁹ Vgl. BRAUN 2000, S. 32

⁷⁵⁰ Vgl. HAISCH/BETZ 1983

einheit gesenkt und schließlich der Fuhrpark (plus Personal) verkleinert werden. Nimmt in einer Region die Milchkichte zu, so dass zusätzlich auch noch ein Sammelseckeneffekt entsteht, wird sich diese positive Entwicklung verstärken⁷⁵¹.

Die Erfassungskosten werden zusätzlich durch die Organisation der Logistik stark beeinflusst. So führt eine „zweitägige Abholung“ gegenüber der täglichen Erfassung zu einer Halbierung der Haltestellenkontakte und zu einer Verdoppelung der Milchmenge pro Haltestelle und Abholung. Dadurch lässt sich der notwendige Fuhrpark sowie der Fahrstrecken- und Arbeitszeitaufwand für die Milcherfassung um bis zu 30 % reduzieren⁷⁵². Je geringer die regionale Milchkichte ist, desto größer sind die aus dieser Maßnahme zu erwartenden Einsparungen. BRAUN hob hervor, dass auch bei den sonstigen Erfassungskosten mit Einsparungen bei Ausdehnung der Erfassungsmenge zu rechnen ist, da sich Rüst- und Reinigungskosten entsprechend der Fuhrparkentwicklung anpassen, Aufwendungen für Güteuntersuchungen und Milchgeldabrechnung proportional zur Zahl der Lieferanten sinken und die Kosten für die Erzeugerberatung tendenziell zurückgehen, da sowohl die absolute Zahl der Milchlieferten als auch der relative Anteil der überdurchschnittlich beratungsintensiven kleinen Milcherzeuger abnehmen⁷⁵³.

Bei der Kalkulation der Erfassungskosten besteht nach den vorigen Ausführungen eine Beziehung zwischen den Anfahrtskosten⁷⁵⁴ und der Erfassungsmenge pro Betriebsstätte. Dieser Zusammenhang basiert auf der Erfordernis, mit steigender Milchmenge das Erfassungsgebiet auszudehnen und die Milch auch von entfernteren Sammelgebieten abzuholen. Hierdurch steigt die mittlere Distanz zwischen der Molkerei und ihren einzelnen Sammelgebieten. BRAUN errechnete Anfahrtskosten, die pro Entfernungskilometer zwischen 2,57 DM bei einem Sammelfahrzeug mit 9 t Kapazität und 2,93 DM bei zusätzlichem Einsatz eines Anhängers mit 16 t Kapazität variierten⁷⁵⁵.

Bei voller Kapazitätsauslastung liegen die Anfahrtstückkosten pro 100 Entfernungskilometer folglich zwischen 1,17 und 2,86 Pf/kg erfasster Milch. Es wird also von zur Entfernung zwischen Molkerei und Sammelgebiet proportionalen Anfahrtstückkosten ausgegangen. Dies bedeutet bei einer konzentrischen Ausdehnung des Erfassungsge-

⁷⁵¹ Vgl. dazu ausführlich BRAUN 2000, S. 33

⁷⁵² Vgl. WEINDLMAIER/BETZ 1997, S. 22

⁷⁵³ Vgl. BRAUN 2000, S. 56

⁷⁵⁴ = An- und Rückfahrt

⁷⁵⁵ Vgl. BRAUN 2000, S. 58. Folgende Annahmen liegen der Kalkulation zugrunde: a) Kosten für den Tank-sammelwagen je gefahrenen Kilometer: 0,70 DM/km; b) Kosten für den Anhänger je gefahrenen Kilometer: 0,18 DM/km; Personalkosten je Stunde Fahrzeit: 35 DM/h; durchschnittliche Fahrgeschwindigkeit: 60 km/h (hoch bemessen).

bietet um die Betriebsstätte, dass die Anfahrsstückkosten unterproportional zur Erfassungsmenge steigen. Der Grund für dieses Kostenverhalten ist die mit dem Kreisradius quadratisch wachsende Kreisfläche, d.h., bei einer Verdoppelung des Erfassungsradius vervierfacht sich die Erfassungsmenge usw. Ausgehend von diesen Überlegungen kann z.B. analysiert werden, wie sich eine regionale Reduktion der Anfahrskosten auswirken würde⁷⁵⁶.

Zu vermerken ist, dass die Nähe zum Rohstoff und die damit verbundenen Milcherfassungskosten von entscheidender Bedeutung für die Dimensionierung einer Betriebsstätte bzw. eines Unternehmens sind. Dies stützte auch die Erhebung von WELLERT, der 38 Molkereibetriebe nach der Bedeutung von Standortfaktoren befragte (vgl. Abbildung 63).

Abbildung 63: Unterschiedliche Bedeutung einzelner Standortfaktoren für die befragten Molkereien

Quelle: WELLERT 1994, S. 150

8.2.2 Produktion und Vermarktung

Im vorigen Abschnitt wurde verdeutlicht, dass eine Vergrößerung des Milcheinzugsgebietes zu höheren Milcherfassungskosten führen kann, insbesondere wenn im Zuge von Fusionen Betriebsstätten geschlossen werden und größere Distanzen zwischen

⁷⁵⁶ Dazu ausführlich BRAUN 2000, S. 58: Es handelt sich bei der Annahme der konzentrischen Ausdehnung in der Praxis allerdings eher um eine Ausnahme. „Vielmehr liegen die Betriebsstätten oft am Rand ihres Erfassungsgebietes bzw. sind sie durch die Erfassungsgebiete anderer Molkereien oder Gebiete ohne Milcherzeugung von diesen getrennt. Die Erfassungsgebiete selber lassen sich z.T. auch weniger als kreisförmig oder quadratisch beschreiben, sondern eher als unregelmäßige bzw. zerklüftet Gebilde.“

Erzeuger und Verarbeitungsstätte in Kauf genommen werden müssen. Demgegenüber stehen die Einsparungen durch Schließung von Werken und die dadurch bessere Auslastung der verbleibenden Betriebsstätten.

Ein bedeutender Vorteil größerer Unternehmen liegt in der Möglichkeit, sta-tische economies of scale verwirklichen zu können. Hinzu kommen eine bessere Möglichkeit der Nutzung des technischen Fortschritts bzw. der Automatisierung, eine Überlegenheit im Marketing und eine bessere Verhandlungsposition zum hochkonzentrierten LEH⁷⁵⁷. Einige Faktoren werden im weiteren näher untersucht.

8.2.2.1 Kostenstruktur

Eine Vergrößerung der Betriebsgröße, die in mutative und multiple Betriebsgrößenvariationen unterschieden wird, kann bezogen auf die Kostenstruktur verschiedene Effekte auslösen. Eine mutative Betriebsgrößenvariation ist dadurch gekennzeichnet, dass bei einer Betriebsvergrößerung die Verfahrenstechnik und die damit implizierte Art der eingesetzten Betriebsmittel verändert wird⁷⁵⁸. Dadurch ändert sich die Relation von fixen zu variablen Kosten. Zur Erläuterung sei die Tabelle 45 herangezogen.

Tabelle 45: Kostenstruktur in Molkereien (ohne Rohstoff)

	Minimum	Maximum	Durchschnitt (gewichtet)
Personal	19 %	38 %	24 %
Verpackungsmaterial	4 %	34 %	15 %
Abschreibungen	4 %	13 %	8 %
Hilfs- und Zusatzstoffe	2 %	15 %	7 %
Energie-, Wasser-, Betriebsstoffe	2 %	10 %	6 %
Externe Instandhaltung	2 %	5 %	3 %
Sonstige Kosten	21 %	49 %	36 %

Quelle: Institut für BWL des FML Weihenstephan, Unternehmensvergleich 1996, S. 40 (Basis: acht Unternehmen, die in ihrer Gesamtheit alle bedeutenden Molkerieprodukte herstellen)

Wird dagegen die Anzahl der Gebrauchs-faktoren (Betriebsmittel) ohne Einfluss auf die Verfahrenstechnik verändert, wird von multiplen Betriebsgrößenvariationen gesprochen⁷⁵⁹.

⁷⁵⁷ Vgl. WEINDLMAIER 1998, S. 242

⁷⁵⁸ Vgl. WÖHE 1996, S. 531

⁷⁵⁹ Vgl. WÖHE 1996, S. 531

Anhand verschiedener Verarbeitungsprozesse wird im folgenden demonstriert, welche Potentiale vorhanden sind und welche damit verbundene Effekte die Kostenstruktur beeinflussen.

8.2.2.2 Milcheingang

Sobald die Milch erfasst und an der Betriebsstätte angeliefert wird, wird sie der allgemeinen Milchbehandlung unterzogen⁷⁶⁰. Durch Konzentration der Produktion auf einen bzw. wenige Standort(e) wird oftmals erst die Voraussetzung geschaffen, multiple und mutative Skaleneffekte in der Betriebsinfrastruktur zu realisieren⁷⁶¹. Tabelle 46 zeigt dies exemplarisch für den Bereich der allgemeinen Milchbehandlung.

Tabelle 46: Herstellkosten ohne Rohstoff und statische Skaleneffekte in der Modellabteilung allgemeine Milchbehandlung

Auslastung	Kapazität bzw. Stückkosten						Skalen- effekt (1)
	Modell 1	Modell 2	Modell 3	Modell 4	Modell 5	Modell 6	
Kapazität in Mio. kg/a	118	196	275	549	1099	1648	
100 % in Pf/kg	1,27	0,91	0,75	0,60	0,53	0,51	149,8%
65 % in Pf/kg	1,62	1,14	0,92	0,72	0,64	0,61	165,6%
(1) Mehrkosten des kleinsten im Verhältnis zum größten Modell bei gleichem Kapazitätsauslastungsgrad							

Quelle: BRAUN 2000, S. 64

8.2.2.3 Be- und Verarbeitung

Nachdem die allgemeine Milchbehandlung durchlaufen ist, erfolgt die Zuordnung des Rohstoffs Milch an die jeweilige Abteilung mit dem entsprechenden Verwendungszweck. Die entstehenden Kosten sowie mögliche Einsparungspotentiale werden in der nachfolgenden Tabelle (Tabelle 47) aufgeführt.

⁷⁶⁰ Dieser Verfahrensschritt umfasst die Reinigung, Kühlung und Vorstapelung der Milch

⁷⁶¹ Vgl. BRAUN 2000, S. 64

Tabelle 47: Herstellkosten einschließlich Rohstoff und statische Skaleneffekte in ausgewählten Modellabteilungen

Modellabteilung	Auslastung	Kapazität bzw. Stückkosten				Skaleneffekt (1)
		Modell 1	Modell 2	Modell 3	Modell 4	
H-Milch	Kapazität in Pckg./a	30560	61119	122239	183358	
	- 100% in Pf/Pckg.	78,4	77,0	76,0	75,7	3,6 %
	- 63% in Pf/Pckg.	80,2	78,4	77,2	76,8	4,4 %
Joghurt	Kapazität in Pckg./a	138	415	829		
	- 100% in Pf/Be.	27,6	25,7	24,8		11,1 %
	- 60% in Pf/Be.	28,5	26,3	25,4		12,2 %
Pasteurisierte Milch	Kapazität in Pckg./a	30327	64024	128048		
	- 100% in Pf/Pckg.	75,5	74,1	73,8		2,3 %
	- 64% in Pf/Pckg.	76,0	74,4	74,2		2,4 %
Schnittkäse (Gouda)	Kapazität in t/a	5120	11540	19220	30770	
	- 100% in Pf/kg	555,7	542,2	535,6	530,9	4,7 %
	- 65% in Pf/kg	574,6	555,2	547,6	541,9	6,0 %
Speisequark mager 500g Becher	Kapazität in t/a	5550	11110	22250		
	- 100% in Pf/kg	181,1	166,5	158,9		14,0 %
	- 67% in Pf/kg	187,8	170,9	161,7		16,1 %
Sprühmagermilchpulver	Kapazität in t/a	6921	13790	35303		
	- 100% in Pf/kg	371,3	358,8	351,1		5,8 %
	- 60% (2) in Pf/kg	382,4	366,6	356,6		7,2 %
Weichkäse	Kapazität in t/a	4900	7300	12800	17000	
	- 100% in Pf/kg	594,5	561,3	531,4	522,1	13,9 %
	- 65% (3) in Pf/kg	645,2	602,0	565,8	553,5	16,6 %

Anm.: (1) Mehrkosten des kleinsten im Verhältnis zum größten Modell bei gleichem Kapazitätsauslastungsgrad; (2) bei 280 Produktionstagen; (3) ohne Anpassung der vor- und nachgelagerten Anlagen

Quelle: BRAUN 2000, S. 63

Die statischen economies of scale sind vor allem bei Joghurt, Speisequark und Weichkäse von großer Bedeutung. Aber auch bei Commodities, wie z.B. H-Milch, beeinflussen Kostendifferenzen von wenigen Prozentpunkten oft bereits die Wettbewerbsposition des Anbieters entscheidend⁷⁶².

Die Analyse der langfristigen Stückkostenkurve zeigt allerdings, dass das Ausmaß der Kostendegression ab einer bestimmten Abteilungsgröße erheblich abnimmt. „Zwar liegt das mathematische Minimum eindeutig bei voller Kapazitätsauslastung der größten verfügbaren Anlage. Der kostenmäßige Vorteil gegenüber einer etwas kleineren

⁷⁶² Vgl. WEINDLMAIER 1998c, S. 246

Anlage ist jedoch nur noch gering.“⁷⁶³ Unter strategischen Gesichtspunkten kann deshalb eine Abteilungsgröße, welche die Degressionseffekte zwar weitgehend, aber nicht unbedingt vollständig ausschöpft, durchaus akzeptabel sein⁷⁶⁴.

Beispielhaft sei dies anhand einer Schnittkäserei verdeutlicht (Tabelle 48 u. Abbildung 64).

Tabelle 48: Gesamte und entscheidungsrelevante Herstellkosten für Schnittkäse (ohne Rohstoff) bei verschiedenen Abteilungsgrößen und Kapazitätsauslastungsgeraden

	Modell 1	Modell 2	Modell 3	Modell 4
Produktionsmenge in t/a bei...				
...100 % Auslastung	5120	11540	19220	30770
...65 % Auslastung	3328	7501	12493	20001
...50 % Auslastung	2560	5770	9610	15385
...33 % Auslastung	1690	3808	6343	10154
Herstellungskosten ohne Rohstoff in Pf/kg Käse bei...				
...100 % Auslastung	77,1	64,1	57,5	52,8
...65 % Auslastung	96,0	77,1	69,5	63,8
...50 % Auslastung	110,8	90,5	81,2	73,8
...33 % Auslastung	145,2	120,3	107	97,1
Abschreibung und Zinsen in TDM	1435	2621	3850	5540
Herstellungskosten ohne Rohstoff, Abschreibungen und Zinsen in Pf/kg Käse bei...				
...100 % Auslastung	49,1	41,4	37,5	34,8
...65 % Auslastung	52,9	42,2	38,7	36,1
...50 % Auslastung	54,8	45,1	41,1	37,8
...33 % Auslastung	60,3	51,5	46,3	42,5

Quelle: BRAUN 2000, S. 178; basiert auf KRELL/WIETBRAUK 1993, S. 150, 253 u. 256

⁷⁶³ Vgl. WEINDLMAIER 1998c, S. 245

⁷⁶⁴ Vgl. BRAUN 2000, S. 63

Abbildung 64: Schnittkäseproduktion

Quelle: BRAUN 2000, S. 179

Die vorgestellten Modellkalkulationen sind insofern nicht realitätsnah, da ein ganz wesentlicher Aspekt in Zusammenhang mit multiplen und mutativen Skaleneffekten noch nicht berücksichtigt ist: Molkereien können an einem Standort auch mehr als eine Produktionsanlage unterhalten. Der Vorteil einer solchen Konzentration liegt neben der einfacheren Rohstoffsteuerung und der transportkostengünstigeren Verwertung von Kuppelprodukten vor allem in einer Verteilung der Betriebsstätteninfrastruktur (Betriebsraum, Dampf-, Eiswassererzeugung, Kläranlage usw.) auf ein größeres Mengengerüst⁷⁶⁵.

Auch WEINDLMAIER zeigte am Beispiel einer Modellkalkulation für die Abfüllung von Konsummilch in Flaschen, dass bei 100%iger Auslastungskapazität von etwa 1000 Einheiten/h - das entspricht etwa 5200 t Konsummilch pro Jahr - Kosten anfallen, die um etwa 10 Pf/kg höher liegen, als bei einer Anlage mit einer Maximalkapazität von 10000 Einheiten/h (entsprechend 52000 t Konsummilch pro Jahr). „Selbst Premiumanbieter werden kaum in der Lage sein, diesen Kostennachteil auf Dauer durch entsprechend höhere Erlöse zu kompensieren“⁷⁶⁶.

Ähnliches kann auch bei der Produktion von Schnittkäse festgestellt werden. Bei einer Käserei, in der in zwei Schichten ca. 3000 t Käse pro Jahr hergestellt werden, resultie-

⁷⁶⁵ Vgl. BRAUN 2000, S. 64

⁷⁶⁶ Vgl. WEINDLMAIER 1998, S. 246

ren daraus Kosten von etwa 5,75 DM/kg inkl. Rohstoff. Eine wesentlich größere Käse-rei, in der in zwei Schichten ca. 31000 t Käse pro Jahr produziert werden, würde dem-gegenüber auf Kosten von 5,30 DM/kg kommen⁷⁶⁷. KRELL kalkulierte ähnliche Größen (vgl. Tabelle 49).

Tabelle 49: Modellkosten für die Herstellung von Goudakäse, 2-Schicht-Betrieb, 300 Produktions-tage/Jahr, 1997

Kostenarten/-gruppen	Modell 1 3300 t Käse/a		Modell 2 7500 t Käse/a		Modell 3 12500 t Käse/a		Modell 4 20000 t Käse/a	
	Pf/kg	%	Pf/kg	%	Pf/kg	%	Pf/kg	%
Personal	20,5	4	13,3	2	10,1	2	7,5	1
Hilfs- u. Zusatzstoffe	11,4	2	11,4	2	11,4	2	11,4	2
Energie, Betriebsstoffe	15,2	3	12,9	2	12,6	2	12,3	2
Verpackung	1,7	0	1,7	0	1,7	0	1,7	0
Anlagekosten	52,2	9	42,2	8	37,2	7	33,5	6
Herstellungskosten	101,0	17	81,5	15	73,0	13	66,4	12
Rohstoffkosten	484,5	83	479,1	85	479,1	87	479,1	88
Gesamtkosten	585,5	100	560,6	100	552,1	100	545,5	100

Quelle: KRELL et al. 1997, S. 88

8.2.2.4 Lagerhaltung

Ein weiterer Kostenfaktor ist die Lagerhaltung der fertigen Produkte. Skaleneffekte sind auch bei der Lagerhaltung realisierbar. Zum einen begründet ZIEGLER die Einspa-rung dadurch, dass mit steigender Lagerkapazität die Einstellung von qualifiziertem Personal für Planung, Steuerung und Kontrolle der Lagerprozesse rentabler wird⁷⁶⁸. Zum anderen rechnet sich aufgrund des hohen Investitionsvolumens ein automatisier-tes Lagersystem erst ab einem bestimmten Lagervolumen⁷⁶⁹. Der Einsatz von speziali-sierten Mitarbeitern sowie die Automatisierung ermöglichen eine bessere Flächen-/Raumnutzung und verringern die Lagerverluste sowie den Personalbedarf. Dadurch sinken tendenziell die Lagerstückkosten⁷⁷⁰.

⁷⁶⁷ Vgl. WEINDLMAIER 1998, S. 246

⁷⁶⁸ Vgl. ZIEGLER 1997, S. 105

⁷⁶⁹ Vgl. BICHLER 1990, S. 188

⁷⁷⁰ Nach WEINDLMAIER 1998, S. 246

8.2.2.5 Transport/Marketing/Absatz

Im Bereich des Absatzes fallen im wesentlichen Distributions- und Marketingkosten an. Mit steigender Milchverarbeitungsmenge muss zwangsläufig auch das Absatzgebiet - zumindest dann, wenn der Marktanteil im bisherigen Absatzgebiet nicht weiter erhöht werden kann - vergrößert werden. In Analogie zu den bei der Dimensionierung der Milcherfassung beschriebenen Zusammenhängen steigen folglich die Anfahrtskosten in die Absatzgebiete unterproportional zur Produktionsmenge. Verschiedene Faktoren beeinflussen diese Entwicklung⁷⁷¹.

- Durch die nationale und internationale Konzentration des Lebensmitteleinzelhandels ist die durchschnittliche Nachfrage eines Handelsunternehmens stark angestiegen. Aus Kostengründen versuchen die Lebensmittelhändler inzwischen, die Zahl ihrer Lieferanten zu reduzieren. Ziel ist es, in jedem Produktsegment nur noch mit wenigen, leistungsfähigen Herstellern zusammenzuarbeiten. Dadurch entsteht für viele Molkereien u.a. der Zwang zu einer wenigstens national flächendeckenden Distribution⁷⁷². Daher kann ein regional begrenzter Absatzradius zumindest bei haltbaren Produkten immer weniger aufrechterhalten werden. Eine weitere wichtige Entwicklung ist in diesem Kontext, dass der LEH immer mehr Logistikfunktionen an sich zieht. Dadurch nimmt aus Sicht der Molkereiwirtschaft die Bedeutung des Streckengeschäftes, d.h. die Direktbelieferung von Einzelhandelsoutlets, zugunsten von Zentrallagerlieferungen stetig ab⁷⁷³. Steht nun ein Molkereiunternehmen mit einem auf eine Region begrenzten Rohmilcherfassungsgebiet vor der Entscheidung, die Produktion in einer bzw. wenigen Betriebsstätte(n) zu konzentrieren, dann verändert sich durch diese Maßnahme die durchschnittliche Entfernung zwischen der konzentrierten Produktion und den Zentrallagern des Lebensmittelhandels nur geringfügig. Die Anfahrsstückkosten steigen also kaum und können deshalb in der beschriebenen Entscheidungssituation bei der Dimensionierung von Betriebsstätten i.d.R. vernachlässigt werden⁷⁷⁴.
- Dies ist auch vor dem Hintergrund zu sehen, dass das Gewicht vieler Molkereiprodukte nur einen Bruchteil von dem des eingesetzten Rohstoffes Milch ausmacht (vgl. Tabelle 50). Die mengenabhängigen Anfahrsstückkosten der Milcherfassung dominieren oft diejenigen der Distribution. Auch aus diesem

⁷⁷¹ In Anlehnung an BRAUN 2000, S. 73

⁷⁷² Vgl. auch ANNAS 1994, S. 52

⁷⁷³ Vgl. KIEFER 1990, S. 159 f.; BAUTZ 1997, S. 87-89

Grund haben die mengenabhängigen Anfahrsstückkosten der Distribution keinen bzw. kaum einen Einfluss auf den Verlauf der Gesamtstückkostenkurve⁷⁷⁵.

Tabelle 50: Materialindizes verschiedener Molkereiprodukte

Produktsegment	Materialindex (1)
Erzeugnisse zum Frischverzehr	1 : 0,985
Trinkmilch zum Export	1 : 1,000
Friskäse	1 : 4,061
Weichkäse	1 : 7,780
Schnittkäse	1 : 10,460
Magermilchpulver	1 : 10,870
Hartkäse	1 : 11,120
Molkepulver	1 : 16,000
Butter	1 : 21,020

(1) Gewicht des Fertigerzeugnisses / Gewicht der eingesetzten Milch bzw. Molke

Quelle: BRAUN 2000, S. 74

8.2.2.6 Marketing

Die Bedeutung der Verarbeitungsmenge soll auch anhand der Marketingkosten verdeutlicht werden. Ein erhebliches Defizit kleinerer Unternehmen liegt beim Angebot etablierter Herstellermarken sowie bei der für Markenartikel unverzichtbaren Werbung vor⁷⁷⁶. Eine nationale Werbekampagne beansprucht heutzutage zweistellige Millionenbeträge⁷⁷⁷. Eine 10 Mio. € Marketingkampagne, umgelegt auf eine Verarbeitungsmenge von 200 Mio. kg, würde eine Belastung von 5 Cent/kg Rohstoffeinsatz (RES) bedeuten. Bei einer Verarbeitungsmenge von 1 Mrd. kg Milch läge die entsprechende Belastung demgegenüber nur noch bei 1 Cent/kg RES!

Ein weiterer Vorteil ergibt sich aus der Möglichkeit der Belieferung des LEHs mit einem kompletten Sortiment anstelle einzelner Artikel. Neben der Lieferung von Markenartikeln fordert der Handel eine zusätzliche Belieferung mit Handelsmarken, was bei klei-

⁷⁷⁴ Vgl. auch DREWS 1982, S. 560

⁷⁷⁵ Vgl. HAISCH u.a. 1986, S. 294; KEANE 1998, S. 1

⁷⁷⁶ Vgl. WEINDLMAIER 1998, S. 247

neren Unternehmen zu zusätzlichen Chargen mit hohen Stückkosten führt, während größere Molkereien durch den Einsatz verschiedener Abteilungen diesbzgl. eindeutige Vorteile besitzen⁷⁷⁸.

WEINDLMAIER verdeutlichte, dass u.a. durch den Einsatz moderner Instrumente wie ECR⁷⁷⁹ und Category Management beim LEH, dieser allein aus Kostengründen gezwungen sein wird, die Zahl seiner Lieferanten drastisch zu reduzieren. Dies erfordert seitens der Molkereien die Lieferung einheitlicher, garantierter Qualität zu konkurrenzfähigen Preisen⁷⁸⁰.

8.2.2.7 Investition

Mit Unternehmenszusammenschlüssen in der Molkereibranche sind oftmals Umstrukturierungen verbunden, die einen entsprechenden Investitionsbedarf beanspruchen. Evident ist zunächst, dass milchverarbeitende Unternehmen mit zunehmender Größe der Produktionsabteilungen einen zwar absolut betrachtet höheren, aber relativ gesehen geringeren Finanzbedarf haben⁷⁸¹ (vgl. Tabelle 51).

⁷⁷⁷ Vgl. WEINDLMAIER 1998, S. 247; eigene Ergebnisse der Befragung

⁷⁷⁸ keine Umrüstkosten usw., vgl. WEINDLMAIER 1998, S. 246

⁷⁷⁹ Efficiency Consumer Response

⁷⁸⁰ Vgl. WEINDLMAIER 1998, S. 248

⁷⁸¹ Vgl. BRAUN 2000, S. 111 f

Tabelle 51: Relativer Finanzbedarf in Abhängigkeit von der investierten Abteilungsgröße

		Kapazität in Mio. kg RES bzw. Investition in Pf/kg RES (bei 100 % Kapazitätsauslastung)						
Modellabteilung		Modell 1	Modell 2	Modell 3	Modell 4	Modell 5	Modell 6	Skaleneffekt (1)
Allgemeine Milchbehandlung	Kapazität	118	196	275	549	1099	1648	3,63
	Investition	4,0	2,6	2,0	1,4	1,2	1,1	
H-Milch (2)	Kapazität	32	63	126	189			1,72
	Investition	16,3	12,9	10,1	9,5			
Joghurt	Kapazität	16	47	95				1,66
	Investition	75,9	50,9	45,8				
Pasteurisierte Konsummilch (2)	Kapazität	31	66	132				1,5
	Investition	5,14	3,8	3,6				
Schnittkäse (Gouda)	Kapazität	50	111	186	297			1,6
	Investition	21,6	17,2	15,1	13,5			
Speisequark mager 500g Becher (4)	Kapazität	25	50	100				2,42
	Investition	19,1	11,9	7,9				
Sprühmagermilchpulver (5)	Kapazität	73	146	374				2,06
	Investition	11,1	7,9	5,4				
Weichkäse (2)	Kapazität	41	62	108	144			1,6
	Investition	60,7	50,3	42,4	37,9			

Anm.: (1) Relative Investitionssumme des kleinsten im Verhältnis zum größten Modell ; (2) Annahme: RES = 1,03 kg pro Packung H-Milch bzw. pasteurisierte Konsummilch bzw. pro Kesselmilch in allen Modellen; (3) Annahme: RES = 4,11 kg pro kg Quark in allen Modellen; (4) Annahme: RES = 4,11 kg pro kg Quark in allen Modellen ; (5) Annahme: RES = 10,6 kg pro kg Magermilchpulver in allen Modellen

Quelle: BRAUN 2000, S. 112

Bspw. beträgt die zu finanzierende Investitionssumme in einer kleinen Schnittkäserei (Modell 1) mit 21,6 Pf pro kg Kesselmilch das 1,6-fache des Finanzbedarfes von Modell 4. Die Vergleichsfaktoren für die anderen Modellabteilungen liegen zwischen 1,5 und 3,63.

Hervorzuheben ist, dass die relativ betrachtet geringere Investitionssumme von großen Produktionsabteilungen nicht nur über niedrigere kalkulatorische Abschreibungen und Zinsen zu günstigeren Herstellungskosten führt. Vielmehr ermöglicht der relativ gesehen niedrigere Finanzbedarf erst viele Investitionen, bzw. es steht der Differenzbetrag für Zukunftsinvestitionen wie z.B. Markenstrategien, F+E-Projekte oder Anlagen zur Erhöhung des Veredelungsgrades zur Verfügung. Dies gilt zumindest für dieje-

nigen genossenschaftlichen Molkereien, die sich hauptsächlich über von der Anlieferungsmilch abhängige Geschäftsanteile finanzieren⁷⁸².

8.2.2.8 Technische Fortschritte

Neben statischen Gesichtspunkten sind ebenfalls dynamische Effekte u.a. bedingt durch die Möglichkeit zur Nutzung von technischem Fortschritt bzw. von Automatisierung, die oftmals im Zuge von Fusionen realisiert werden, nicht zu vernachlässigen. Solche Erneuerungen sind mit erheblichen Investitionen verbunden, die Kleinunternehmen oftmals nicht alleine aufbringen können. Tabelle 52 demonstriert, welchen Einfluss eine Automatisierung auf die Kosten und den Personalbedarf (teuerster Produktionsfaktor) ausübt.

Tabelle 52: Beispielhafte Auswirkungen der Automatisierung auf den Personalbedarf und die Kosten

Vorgang	Situation vor der Automatisierung	Situation nach der Automatisierung
Herstellung von Schnittkäse		
Herstellungsmenge (t)	1886	2545
Personaleinsatz (h)	60330	35420
Personaleinsatz in (h/t)	31,99	13,92
Herstellung von Trinkmilch, Milchfrischprodukten und Käse		
Rohstoffeinsatz (1000 DM)	123682	129656
Personaleinsatz (Anzahl)	240	200
Personalkosten (1000 DM)	16806	13550
Energie- und Betriebsstoffkosten (1000 DM)	7977	5185

Quelle: WEINDLMAIER 1998, S. 247

Die geschilderten Beispiele haben einen Eindruck vermittelt, welche Faktoren zur Kostenminderung aber auch –steigerung beitragen können. Aus Sicht des strategischen Planers sind diese Faktoren gegeneinander abzuwägen und mit Hilfe ergänzender Betrachtungen zur Gestaltung des Optimums einer Betriebsstätte bzw. eines Unternehmens heranzuziehen. Diesem Kontext wird in dem nächsten Abschnitt nachgegangen.

⁷⁸² Vgl. dazu BRAUN 2000; WEINDLMAIER 1998; WISSENSCHAFTLICHER BEIRAT 2000

8.2.3 Optimale Betriebsgröße insgesamt: eine Abwägung

In einer neueren Untersuchung versuchten HÖPER et al. in ihrer Kalkulation, die optimale Betriebsgröße einer Molkerei zu ermitteln. Dabei werden die verschiedenen in den vorigen Abschnitten behandelten Aspekte in ihrem Zusammenwirken betrachtet und die positiven Effekte einer Betriebsvergrößerung den negativen gegenübergestellt. Dieses Modell und die zugrundeliegenden Annahmen werden im folgenden näher erläutert.

Für einzelne Funktionsbereiche wie Rohstofffassung, Verarbeitung und Distribution wird unterstellt, dass die Unternehmen jeweils nur eine Betriebsstätte besitzen⁷⁸³. Zwischenbetriebliche Transporte von Halb- und Fertigprodukten finden also keine Berücksichtigung. Jede Betriebsstätte weist eine individuelle Produktionsstruktur auf, die sich u.a. im Einsatz des Rohstoffes in unterschiedliche Produktionsrichtungen niederschlägt. Um eine Vergleichbarkeit zu erzielen, wird von der Annahme ausgegangen, dass in allen modellierten Betriebsstätten das Produktionsprogramm identisch ist (vgl. Tabelle 53).

8.2.3.1 Erfassung der Rohmilch

Als Erfassungskosten im Rahmen der Rohmilch gelten diejenigen Kosten, die beim Betanken des Sammelwagens auf den landwirtschaftlichen Betrieben mit Rohmilch sowie dem Transport der Milch bis zur Rampe der Molkerei anfallen. Die Kosten setzen sich also aus den in den Erfassungsgebieten entstehenden Kosten und den damit verbundenen An- und Abfahrten zusammen. Folgende Rahmendaten wurden herangezogen⁷⁸⁴ (Tabelle 53).

⁷⁸³ Vgl. HÖPER et al. 2000, S. 116; 1998 gab es im Bundesgebiet 165 Unternehmen und 294 Betriebsstätten (laut Milchindustrieverband (MIV) 1999).

Tabelle 53: Struktur der Milcherzeugung in Deutschland (1997) sowie unterstellte Modellannahmen

Strukturdaten:	
Milchanlieferung p.a.	27,170 Mrd. kg
Fläche Deutschlands	357014 qkm
Milchdichte	76,103 t/qkm/Jahr
Milchkuhhalter	163000
Annahmen:	
Transportkosten	LKW u. Anhänger: 23 t; Personal
Erfassungsgebiete (theoretisch)	6230
Milcherfassung	48% im zweitägigen Rhythmus

Quelle: HÖPER et al. 2000, S. 117 auf Basis von ZMP, STATISTISCHES BUNDESAMT

8.2.3.2 Be- und Verarbeitung

Bei den Berechnungen wird zwischen drei Stufen der Verarbeitung differenziert: erstens die allgemeine Milchbehandlung⁷⁸⁵. Dieser Verfahrensschritt umfasst die Reinigung, Kühlung und Vorstapelung der Milch. Anschließend wird die bereitgestellte Milch zu Konsummilch (pasteurisierte UHT-Milch), Butter, Schnittkäse, Speisequark und Joghurt verarbeitet, wobei hierbei als Koppelprodukte Buttermilch, Molke und Magermilch anfallen. In einem letzten Schritt werden diese Produkte zu Buttermilch-, Molken- und Magermilchpulver verarbeitet. Für die Betriebsstätten wird ein einheitliches Produktionsprogramm festgelegt, d.h., der prozentuale Anteil des Rohstoffeinsatzes für die Herstellung einzelner Produkte ist bei allen Betriebsstätten gleich⁷⁸⁶.

Die Modellrechnungen basieren auf einer stufenweisen Verrechnung der Kosten. Die für die Produktherstellung benötigten Faktorverbräuche werden als jahresfixe, tagesfixe, chargenfixe und mengenproportionale Faktorverbräuche ausgewiesen und mit aktuellen Preisen bewertet. Berücksichtigt werden sämtliche Kostenarten, die bei der Produktion in den einzelnen Abteilungen anfallen.

8.2.3.3 Distribution

Die Berechnungen zur Distribution von Milch und Milchprodukten umfassen den Transport der Fertigprodukte von der Betriebsstätte zum Zentrallager des Lebensmitteleinzelhandels. Die Kommissionierung und Verteilung auf die einzelnen Outlets des LEH

⁷⁸⁴ Vgl. HÖPER et al. 2000, S. 117

⁷⁸⁵ Vgl. HÖPER et al. 2000, S. 118

⁷⁸⁶ Vgl. HÖPER et al. 2000, S. 118

(Streckenlieferung) wird nicht berücksichtigt, da diese Funktion zunehmend von den Handelsunternehmen selbst wahrgenommen wird⁷⁸⁷.

Es wird davon ausgegangen, dass etwa 300 Läger, die mit Milchprodukten beliefert werden, existieren⁷⁸⁸. Je größer die Betriebsstätten sind, desto mehr Läger werden bedient. Hinsichtlich der Transportentfernung kann angenommen werden, dass kleinere Molkereien eher regional vermarkten, d.h. Läger in einem näher gelegenen Umfeld anfahren, und größere Betriebsstätten ihren Distributionsbereich ausdehnen (und nur einen Teil der Produkte an umliegende Läger liefern). Bei der Transportkostenkalkulation wird der Einsatz von Sattelaufliegern (20 t) mit Kühlvorrichtung unterstellt. Kostenarten sind LKW-Kosten sowie Personalkosten (jeweils abhängig von der Transportstrecke).

8.2.3.4 Ergebnisse

In Tabelle 54 sind die Ergebnisse zusammengefasst.

Tabelle 54: Modellspezifische Kosten der Erfassung, Be- und Verarbeitung und Distribution in Abhängigkeit unterschiedlicher Betriebsstättengrößen

Größe der Betriebsstätte in 1000 t RES	Kosten						
	Gesamt	Rohstofferrfassung		Be- und Verarbeitung		Distribution	
	Pf/kg RES	Pf/kg RES	v.H.	Pf/kg RES	v.H.	Pf/kg RES	v.H.
50	20,8	1,36	6,52	19,3	92,75	0,15	0,73
100	18,32	1,44	7,88	16,7	91,15	0,18	0,97
200	17,21	1,55	8,98	15,4	89,44	0,27	1,59
300	16,95	1,63	9,61	14,96	88,29	0,36	2,10
400	16,85	1,67	9,92	14,74	87,53	0,43	2,55
500	16,84	1,73	10,26	14,61	86,78	0,50	2,96
600	16,85	1,76	10,46	14,53	86,2	0,56	3,34
700	16,90	1,81	10,7	14,47	85,61	0,62	3,69
800	16,93	1,83	10,81	14,42	85,16	0,68	4,03
900	16,99	1,88	11,04	14,38	84,63	0,74	4,34
1000	17,05	1,91	11,19	14,35	84,17	0,79	4,63

Quelle: HÖPER et al. 2000, S. 120

Bemerkenswert ist im Gegensatz zu den Ausführungen BRAUNS die Tatsache, dass die Kosten für Rohstofferrfassung und Distribution zusammen nur ca. 9 bis 15 % an den Gesamtkosten ausmachen. Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass nach

⁷⁸⁷ Vgl. HÖPER et al. 2000, S. 119 nach WILD 1999, S. 58

⁷⁸⁸ Vgl. DREXLER 1999

dieser Kalkulation die Gesamtkosten bis zu einer Betriebsstättengröße von etwa 500000 t jährlicher Verarbeitungsmenge abnehmen. Besonders große Einsparungen ergeben sich bei einer Ausdehnung von 50000 t auf 300000 t mit einer Kostenersparnis von fast 4 Pf/kg RES. Bei Betriebsstätten, deren jährliche Verarbeitungsmenge 500.000 t überschreitet, erhöhen sich die Kosten je eingesetztem kg RES leicht (von 16,84 auf 17,05 Pf/kg). Ab diesem Volumen werden die Kosteneinsparungen in der Be- und Verarbeitung von den Rohstoffeffassungs- sowie Distributionskosten übertroffen.

Auch HÜLSEMEYER und HETZNER schätzten, dass die optimale Betriebsgröße bei mindestens 500 Mio. kg Milchverarbeitung pro Jahr liegt⁷⁸⁹. Solche pauschalen Feststellungen sind aber mit Vorsicht zu interpretieren, denn wie am Modell deutlich wurde, liegen den Berechnungen zahlreiche Annahmen zugrunde.

Unter strategischen Gesichtspunkten können schon (Mindest-)Abteilungsgrößen und Betriebsgrößen ausreichend sein, bei denen die Degressionseffekte zwar weitgehend, aber nicht vollständig ausgeschöpft werden. In diesem Kontext sind zwei weitere Aspekte von wesentlicher Bedeutung:

- 1) Welcher Preis muss für zusätzlich verarbeitete Milch bezahlt werden?
- 2) Kann die Mehrproduktion auch zu zufriedenstellenden Preisen abgesetzt werden?

Sowohl zu hohe Einkaufspreise für zusätzlich zu verarbeitende Milch als auch die Notwendigkeit von Preisnachlässen zum Absatz der Mehrproduktion haben einen wesentlich durchschlagenderen negativen Einfluss auf den Unternehmenserfolg als die nicht ganz vollständige Realisierung der Stückkostendegression⁷⁹⁰.

Niedrige Stückkosten sind zwar bei Verfolgung der Kostenführerschaftsstrategie der zentrale Wettbewerbsfaktor. Im Rahmen einer auch für Unternehmen der Molkereiwirtschaft zunehmend wichtiger werdenden kundenorientierten Differenzierungsstrategie verlieren jedoch die Kostensituation und der Preis gegenüber der Individualität und Qualität des Angebots, der Innovationskraft und dem angebotenen Service relativ an Bedeutung⁷⁹¹. Jedoch müssen entsprechende Finanzmittel für Forschung und Entwicklung bzw. Marketingmaßnahmen zur Verfügung stehen, damit eine Differenzie-

⁷⁸⁹ Vgl. HÜLSEMEYER zit. in o.V. 1992c, S. 339; HETZNER zit. in FATHMANN 1998, S. 6

⁷⁹⁰ Vgl. BRAUN 2000, S. 56

⁷⁹¹ Vgl. WEINDLMAIER 1998, S. 245 nach MÄNNEL 1996, S. 63-95

ungsstrategie konsequent angewendet werden kann. Wie auch durch die Unternehmensbefragung gestützt, ist ein wesentliches Fusionsmotiv das Streben nach Kostenführerschaft in der Produktion, um so Finanzmittel für andere Maßnahmen zur Verfügung zu haben.

8.2.4 Empirie

8.2.4.1 Marktstruktur

Auch empirisch lässt sich das Streben nach zunehmender Betriebsgröße beobachten (vgl. Tabelle 55). So ist der Anteil der Molkereien, die mehr als 300000 t Milch pro Jahr verarbeiten, sowohl absolut als auch relativ gegenüber den vorigen Jahren gestiegen (vgl. dazu auch Kapitel 2.6).

Tabelle 55: Zahl der Molkereiunternehmen

Milchverarbeitung (1) im Jahr von...bis unter... in 1000 t	1991	1994	1997	2000	1991	1994	1997	2000
	Unternehmen				Anteil in %			
Weniger als 5	46	53	45	50	12,1	16,9	16,7	19,3
5 bis unter 20	60	47	35	32	15,8	15,0	13,0	12,3
20 bis unter 50	102	64	41	44	26,9	20,4	15,2	16,9
50 bis unter 75	45	36	36	25	11,9	11,5	13,4	9,7
75 bis unter 150	59	49	47	50	15,6	15,6	17,5	19,3
150 bis unter 200	23	22	20	13	6,1	7,0	7,4	5,0
200 bis unter 300	21	20	17	16	5,5	6,4	6,3	6,2
300 und mehr	23	23	28	29	6,1	7,3	10,4	11,2
Insgesamt	379	314	269	259	100	100	100	100

Anm.: (1) Milchverarbeitung = Milchanlieferung und Zukauf von Milch und Rahm sowie Einfuhr von Milch und Rahm der Unternehmen

Quelle: BMVEL 2001, S. 245

Auf der Verwendungsseite lässt sich die in Tabelle 56 ausgewiesene Struktur erkennen, wobei das Portfolio einzelner Unternehmen deutlich von den Durchschnittswerten abweichen kann. Der Einfluss agrarpolitischer Maßnahmen wie Interventionspreisfestlegung und Außenschutz dürfte große Auswirkungen auf die Veredlungsform von Milchprodukten haben.

Tabelle 56: Molkereiunternehmen und durchschnittliche Herstellung von Milchprodukten

Produktionsrichtung	Zahl der Molkereiunternehmen			Durchschnittliche Herstellung je Unternehmen in Tonnen		
	1994	1997	2000	1994	1997	2000
Frischmilcherzeugnisse	245	220	198	32119	37750	42686
Darunter Konsummilch	228	203	177	23845	28188	31854
Kondensmilch	17	16	16	31053	35388	35438
Milchpulver	51	48	43	10394	10256	11081
Butter	177	157	135	2606	2818	3147
Hartkäse	48	48	51	3744	3817	3682
Schnittkäse	90	84	84	4314	5958	6107
Weichkäse	60	48	37	1632	2540	3063
Sauermilch-Kochkäse	37	30	25	922	1130	1261
Frischkäse	125	112	94	5594	6703	8078
Käse insgesamt	248	217	193	5642	7328	8736
Schmelzkäse	22	23	20	7459	6526	8534
Kasein/Kasinate	5	3	4	1680	3533	3350

Quelle: BMVEL 2001, S. 245

8.2.4.2 Tatsächliches Synergiepotential

Anhand der geführten Gespräche und publizierten Daten soll an dieser Stelle das geplante Synergiepotential nach Schätzungen der Unternehmensleitung dargestellt werden.

Beim Zusammenschluss der Tuffi/Campina/emzett im Jahre 2001 wurden neben Einsparungen beim gemeinsamen Einkauf von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen in den Bereichen Geschäftsführung, Verwaltung, Logistik, Marketing, Vertrieb und Entwicklung Synergien erwartet⁷⁹². Nachdem es zur unmittelbaren Schließung zweier Standorte bei der Fusion kam, wurde etwas später ein weiterer Standort geschlossen⁷⁹³, die Produktpalette von 1300 gelisteten Artikeln auf 700 gekürzt und die Verwaltung auf Köln konzentriert (vorher drei Verwaltungsstandorte)⁷⁹⁴. Durch die Umstrukturierung konnten 200 Arbeitsplätze eingespart werden⁷⁹⁵.

⁷⁹² Vgl. CAMPINA Pressemitteilung vom 29.06.2001

⁷⁹³ Vgl. LEBENSMITTELZEITUNG 23. Feb 2001: Standort Nr. 3 geschlossen

⁷⁹⁴ Vgl. TOP AGRAR (G. Veauthier) 10/2000, S. 109:

⁷⁹⁵ Vgl. TOP AGRAR 11/2000, S. R.31

Die Hochwald/Eifelperle gibt zu den Motiven und Synergievorteilen bei ihrem Zusammenschluss im Jahre 2001 mehrere Begründungen⁷⁹⁶:

- Verwaltung, Vertrieb und Koordination an einem Standort, ebenso Buchhaltung, Controlling, Betriebsorganisation;
- durch Fusion Komplettanbieter; Forderung des LEH wird nachgekommen;
- keine Werksschließung, da geringe Milchdichte hohe Transportkosten bedeutet. Zukünftig Transportkosten noch höher, deswegen Beibehaltung der Standorte präferiert.
- Kostenersparnis bei Milcherfassung, da vorher Überschneidungen im Milcheinzugsgebiet.

Die Humana (Zusammenschluss der Milchwerke Westfalen und der Westmilch im Jahr 1998) beziffert jährliche Einsparungspotentiale auf 29 Mio. DM⁷⁹⁷, was auf die Konzentration der Verwaltung, Verlagerung der Produktion von Frischmilchprodukten, Konzentration der Butterproduktion von drei auf einen Standort, gemeinsame Koordination im Marketing und Verkauf und Schließung eines Standortes zurückzuführen sei. Dabei wurden ca. 450 Stellen gestrichen⁷⁹⁸ und die Schließung von vier Standorten eingeleitet⁷⁹⁹. Allein durch eine Minderbelastung von Abschreibungen in Höhe von 20 Mio. DM/Jahr stehen ca. 1 Pf/kg Milch mehr an Finanzmitteln für das Unternehmen zur Verfügung. Durch den Zusammenschluss konnten auch höhere Preise gegenüber dem LEH durchgesetzt werden, da Humana durch die neue Größenordnung nicht einfach zu ersetzen ist⁸⁰⁰.

Die „neue“ Nordmilch benannte Einsparungspotentiale im ersten Jahr auf ca. 17 Mio. DM, während die Summe im zweiten Jahr bereits auf 48 Mio. DM und im dritten Jahr nach der Fusion auf 52 Mio. DM angestiegen sei. Zurückzuführen sei dies u.a. auf Werksschließungen sowie eine gestärkte Position gegenüber dem Handel⁸⁰¹.

Inwieweit sich die erwarteten Synergiepotentiale (auch) in den Erfolgskennziffern der Unternehmen niederschlagen, wird in den anschließenden Kapiteln thematisiert. Zuvor

⁷⁹⁶ Vgl. AGRARZEITUNG 15. Sept. 2001, S. 2 (Ernährungsdienstbeilage), sowie telefonische Auskunft

⁷⁹⁷ Vgl. LZ-News vom 20.04.1998

⁷⁹⁸ Vgl. LZ-News vom 29.06.2000

⁷⁹⁹ Vgl. TOP AGRAR 6/99, S. 92

⁸⁰⁰ Gespräch mit Humana-Direktionsassistent Sönke Voss vom 11.12.2001

⁸⁰¹ Vgl. LAND UND FORST 31.05.2001, S. 29, sowie eigene Erhebung

wird jedoch das Argument der Marktmacht sowohl auf Anbieter- als auch Nachfrage-seite überprüft.

8.2.5 Rückschlüsse auf Marktmacht mit Hilfe von Preisbeobachtungen

Im fallpraktischen Teil dieser Arbeit wurde erläutert, dass die Kartellbehörden beim Zusammenschluss der Nordmilch zunächst Bedenken gegen die Ausübung von Marktmacht auf Seiten des Beschaffungsmarktes äußerten. Der Rohstoff Milch nimmt als Kostenkomponente der Verbraucherpreise eine große Bedeutung ein (vgl. Tabelle 57 sowie Kostenstruktur im Anhang E).

Tabelle 57: Rohstoffkostenanteile an den Verbraucherpreisen bei Milch und Milcherzeugnissen

Produkt	Anteil (%)
Konsummilch	41,41
Sahne	41,48
Joghurt	12,77
Kondensmilch	36,12
Butter	73,02
Hartkäse	37,73
Schnittkäse	37,81
Weichkäse	27,65
Frischkäse einschl. Speisequark	26,40

Quelle: LAHMANN 2001, S. 38

Eine Ausübung von Marktmacht auf der Beschaffungsseite würde sich in den an die Landwirte geleisteten Milchgeldauszahlungspreisen niederschlagen. Um diese Vermutung zu überprüfen, wurde mit Hilfe der jährlich erscheinenden ZMP-Milchdaten ein Milchpreisvergleich vorgenommen (vgl. Abbildung 65). Die Daten der ZMP sind aufgrund der Einbeziehung von Nebenkosten, wie z.B. Stoppkosten oder der Erwerb von Genossenschaftsanteilen, besonders geeignet⁸⁰².

⁸⁰² Ausführliche Beschreibung der Methodik des Preisvergleiches ZMP: Milchpreisauswertung, verschiedene Jahrgänge

Abbildung 65: ZMP-Vergleichspreise

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage ZMP (Betrieb 500000kg Milchquote)

Interessanterweise zahlte die Nordmilch nach ihrem Zusammenschluss geringere Preise an die Landwirte aus als der Durchschnitt aller Molkereien, und zwar sowohl für Deutschland, Niedersachsen als auch die Nordregion (Mecklenburg-Vorpommern, Niedersachsen, Schleswig-Holstein)! Vor dem Zusammenschluss wurden durchschnittliche oder durchaus überdurchschnittliche Zahlungen getätigt (Detailangaben im Anhang E). Damit wäre ein Hinweis auf die Ausübung von Marktmacht auf dem Beschaffungsmarkt gegeben⁸⁰³. Inwieweit die verminderten Auszahlungspreise zur Vermögensbildung der Genossenschaft beitrugen, wird in der Bilanzanalyse näher aufgegriffen. Der Grund für die geringere Auszahlung könnte jedoch auch in einer Verminderung der Erlöse liegen. Die Entwicklung einiger wichtiger Preise wird in der nächsten Übersicht dargestellt (Abbildung 66) und soll die Marktentwicklung wiedergeben, von der die Unternehmen betroffen waren.

⁸⁰³ Vgl. dazu Kapitel 6.2.2.1.2: Zunächst bekundete das Bundeskartellamt Bedenken auf dem Beschaffungsmarkt, da die Ausübung von Marktmacht ermöglicht worden wäre, konnte aber im Zuge der Beurteilung von der Unbedenklichkeit überzeugt werden.

Abbildung 66: Milchmarktpreisentwicklungen

Anm.: Vollmilch ZMP = Einmalpackung 1 l; BML Milch = Milchabgabepreis (Molkerei) pro l laut Meldung des BML; Abgabepreis UHT 3,5 bzw. 1,5 = Abgabepreis Ultrahocherhitze Milch (1,5% bzw. 3,5% Fett) nach Abzug von Rabatten (BML); Butter = durchschnittlicher Verbraucherpreis (ZMP); Statistik: aus Daten des Statistisches Bundesamtes – Produzierendes Gewerbe – Durchschnittserlöspreis errechnet; H-Milch ZMP 1,5 = Durchschnittsverbraucherpreis pro l (ZMP); Molkereiabgabepreis Milch = pasteurisierte Milch 3,5% (BML); Speisequark = Magerstufe, 250 g Becher (ZMP)

Quelle: Berechnungen auf Grundlage von BML-/ZMP-Daten

Anhand eines LEH-Scannerdatensatzes der Firma MADAKOM wurde der Versuch unternommen, Rückschlüsse auf das Wettbewerbsverhalten der im Jahre 1998 fusionierten „Nordmilch“ zu ziehen. Der MADAKOM Datensatz⁸⁰⁴ konnte durch Daten vom 30. September 1996 bis zum 28. Juni 1999 um Angaben von 38 Geschäften erweitert werden⁸⁰⁵. Ein Preisvergleich wurde für Frisch- und Kondensmilch sowie für weitere Milramprodukte (Nordmilch), die in mindestens zwei Geschäftsfilialen über einen längeren Zeitraum geführt wurden, durchgeführt. Die Ergebnisse für Milram- und Frischmilchprodukte sind im folgenden illustriert (vgl. Abbildung 67).

⁸⁰⁴ In Kapitel 8.1.5.1 näher beschrieben

⁸⁰⁵ Vgl. HERRMANN/MÖSER/WERNER 2002 für genauere Selektion der Geschäfte

Abbildung 67: Entwicklung von ausgewählten Frisch- und Kondensmilcherzeugnissen und Markenprodukten

Anm.: erste Zahlenabgabe gibt den Fettgehalt an; zweite Zahlenangabe (soweit vorhanden) gibt die Packungsgröße an

Quelle: eigene Berechnungen auf Grundlage von MADAKOM

Als besonders schwierig erweist sich die Vergleichbarkeit von verschiedenen Herstellern. So spiegeln unterschiedliche Verbraucherpreise auch den Markenwert verschiedener Produkte wider. Der Direktvergleich wird u.a. auch durch die Existenz verschiedener Packungsgrößen erschwert. Allerdings wird aus den Ergebnissen evident, dass der überwiegende Anteil der Produkte von ähnlichen Preisschwankungen gekennzeichnet ist (Parallelentwicklung). Eine überdimensionale Preiserhöhung herstellenspezifischer Produkte, die eine Ausübung von Marktmacht enthüllen würde, kann auf Verbraucherebene nicht festgestellt werden⁸⁰⁶. Damit wird die Einschätzung der Kartellbehörden, dass im Zuge der Fusion keine marktmächtige Position auf der Absatzseite realisiert werden könne, gestützt.

Die Ergebnisse zeigen (unter den zugrunde gelegten Annahmen) auch, dass Nordmilchprodukte nicht unterdurchschnittlich erfolgreich (gemessen am Marktpreis) waren. Dies würde bedeuten, dass bei einer konstanten Erlösseite und niedrigeren Milchauszahlungspreisen eine Verbesserung der Erfolgskennziffern in der Bilanz eintreten müsste. Diese und weitere Fragestellungen sind Gegenstand des nächsten Abschnittes.

⁸⁰⁶ Es wird davon ausgegangen, dass Preiserhöhungen der Hersteller über den Handel an den Verbraucher weitergegeben werden. Diese Vorgehensweise wurde gewählt, da keine unternehmensspezifischen Daten über Molkereiabgabepreise (veröffentlicht) verfügbar sind. Den Kartellbehörden wären detaillierte Hersteller- und Handelspreise zugänglich (vgl. Kapitel 8.1.5.1).

8.2.6 Bilanzanalyse ausgewählter Unternehmen der Milchindustrie: Nordmilch e.G.

Bei der Bilanzanalyse der Milchindustrie wird auf die gewählte Methodik entsprechend der Zuckerindustrie zurückgegriffen (vgl. Kapitel 8.1.6.1). Im Fokus bei der Milchbranche steht der Zusammenschluss zur Nordmilch im Jahre 1998, wobei als Referenzunternehmen die Humana herangezogen wird, die 1997 aus der Westmilch und den Milchwerken Herford hervorgegangen ist.

Zunächst sei die Größe des Gesamtumsatzes betrachtet: Es konnte in den letzten Jahren eine Umsatzerhöhung, sowohl auf Betriebs- wie auch auf Konzernebene erreicht werden (Abbildung 68). Auch die Humana konnte Steigerungen gegenüber den vorigen Jahren verzeichnen (vgl. dazu Anhang H). Ob dies auf eine evtl. Ausübung von Marktmacht (höhere Preise) zurückzuführen ist, kann allerdings nicht geklärt werden. Sicher jedoch ist, dass sich 2001 aufgrund gestiegener Verkaufserlöse als ein äußerst lukratives Jahr für die gesamte Molkereibranche erwies⁸⁰⁷.

Abbildung 68: Entwicklung der Umsatzerlöse

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Der Jahresüberschuss lässt diese Entwicklung nicht erkennen (Abbildung 69). Drei Jahre nach der Fusion war bei Nordmilch ein negatives Rekordergebnis zu verbuchen, während die Humana mit einer Spitzenleistung gegenüber den vergangenen Jahren glänzte. Es stellt sich demnach die Frage, ob die Kosten dermaßen angestiegen sind, dass trotz eines höheren Umsatzes die Jahresunterschüsse derartige Größenordnungen annehmen.

⁸⁰⁷ Vgl. OSMERS 2001

Abbildung 69: Entwicklung der Jahresüberschüsse/-überschüsse

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Vielleicht lässt sich der immense Rückgang beim Jahresüberschuss durch eine vermehrte Investitionstätigkeit erklären. Sobald dies anhand von bilanzwirksamen Gütern geschehen ist (z.B. Maschinen oder Gebäude), müssten diese Aktivitäten durch das Anlagevermögen reflektiert werden. Aber auch eine Veräußerung von Standorten sollte sich beim Anlagevermögen bzw. bei den Abschreibungen wiedererkennen lassen (vgl. dazu Abbildung 70):

Abbildung 70: Entwicklung des Anlagevermögens und der Abschreibungen

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Zunächst einmal scheint tatsächlich der Effekt einer Veräußerung (Abnahme von Anlagevermögen und Abschreibungen) ersichtlich. Ein durch Investitionen bedingter Anstieg der zuvor genannten Kennziffern hebt jedoch die Belastungsverminderung auf. Die Humana weist als Pendant die gleiche Entwicklung auf. Verminderte Abschreibungsbelastungen scheinen nur kurzfristiger Natur nach Fusionen zu sein.

Abbildung 71: Entwicklung des Personalaufwandes und der Mitarbeiterzahl

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Im Zeitraum nach der Fusion konnte bei beiden Zusammenschlüssen erwartungsgemäß Personal abgebaut werden, wobei interessanterweise die Nordmilch trotz weniger Beschäftigten höhere Personalaufwendungen zu bewältigen hat (vgl. Abbildung 71 und Abbildung 72). Ob dies allein auf eine Mehrbelastung durch Sozialpläne⁸⁰⁸ oder steigende Managervergütungen zurückzuführen ist, bleibt ungewiss.

⁸⁰⁸ Bei größeren Unternehmen müssen bei Werksschließungen im Zuge von Fusionen Entschädigungszahlungen an die betroffenen Mitarbeiter gezahlt werden (= Sozialplan). Geregelt in Betriebsverfassungsgesetz § 112 ff.

Abbildung 72: Personalaufwendungen verschiedener Unternehmen pro Mitarbeiter

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Im Gegensatz zur Humana scheint die Arbeitsproduktivität (gemessen am Umsatz) bei der Nordmilch im Zuge der Fusion nicht besonders gestiegen zu sein (vgl. Abbildung 73).

Abbildung 73a: Entwicklung der Produktivität der Mitarbeiter (Umsatz pro Mitarbeiter)

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Abbildung 73b: Entwicklung der Produktivität der Mitarbeiter (Milchverarbeitung pro Mitarbeiter)

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Aufgrund steigender Löhne und höherer Nebenbelastungen scheinen alle Unternehmen von einem wachsenden Personalaufwand betroffen zu sein. Allerdings konnte die Humana eine wesentlich größere Produktivitätssteigerung erreichen. Dies kann z.B. in technischem Fortschritt begründet liegen, so dass ein wesentlich größerer Output bezogen auf ein Zeitintervall erreicht werden konnte, der die Lohnsteigerungen auffing.

Die Bandbreite der molkereispezifischen Bruttoverwertung (Umsatz/Rohstoffeingang) bewegte sich bspw. 1997 gemäß einer Analyse von 22 Jahresabschlüssen deutscher Molkereiunternehmen zwischen 64,3 und 174,3 Pf/kg⁸⁰⁹. Bei Betrachtung der Nordmilch zeigt sich, dass keine überdurchschnittliche Bruttoverwertung festgestellt werden kann (vgl. Abbildung 74). Vor dem Zusammenschluss erzielten die einzelnen an der Fusion beteiligten Partner höhere Werte. Anders dagegen verläuft die Entwicklung bei Humana, die nach ihrem Zusammenschluss 1998 wieder überdurchschnittliche Erlöse pro kg eingesetzter Milch erzielen konnte.

⁸⁰⁹ Vgl. BRAUN 2000c, S. 56

Abbildung 74: Durchschnittlicher Erlös pro kg Milch

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Bei erneuter Betrachtung des Anlagevermögens stellt sich diesmal allerdings heraus, dass die Nordmilch wesentlich geringer belastet ist (vgl. Abbildung 75). Dies kann aber durch Unterschiede im Produktportfolio hervorgerufen sein, die kapitalintensive Produktionsmaschinen erfordern oder auch in der Struktur der einzelnen Standorte (der Betriebsstätten) begründet liegen.

Abbildung 75: Entwicklung des Anlagevermögens pro t Milchverarbeitung

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Nicht zufriedenstellend konnte die Frage geklärt werden, warum trotz steigender Erlöse die Jahresüberschüsse bei der Nordmilch zurückgegangen sind. Die Antwort ist im Umlaufvermögen zu suchen. So ist die Belastung beim Umlaufvermögen (pro kg Milch)

enorm angestiegen. Diese Beobachtung lässt sich ebenfalls bei der Humana machen (vgl. Abbildung 76).

Abbildung 76: Entwicklung des Umlaufvermögens pro kg Milchverarbeitung

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Abschließend wird der theoretische Gewinn betrachtet. Es gelten auch hier die gleichen Prämissen wie bei der Jahresabschlussanalyse der Zuckerindustrie (vgl. Kapitel 8.1.6.2). Als Gewinn wird das Betriebsergebnis (bereinigt um geschäftstätigkeitsfremde Effekte; keine Verzerrung durch Ertragssteuern) herangezogen. Umgerechnet auf den Milcheingang ergibt sich folgende Gewinnentwicklung.

Abbildung 77: Entwicklung des theoretischen Gewinns pro kg Milch (vor Steuer)

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage lfd. Jahresberichte

Während die Humana steigende Gewinne verbuchen kann, ist eine negative Gewinnentwicklung bei der Nordmilch ersichtlich. Vor dem Zusammenschluss war zumindest die „alte“ Nordmilch alleine erfolgreicher (vgl. Abbildung 77).

Weitere Kennzahlen der Analyse sind im Anhang enthalten. Die wesentliche Entwicklung konnte den dargestellten Erfolgskennziffern entnommen werden. Alles in allem wird deutlich, dass Humana gestärkt aus dem Zusammenschluss hervorgeht und Synergiepotentiale realisieren konnte. Die Nordmilch dagegen schneidet sowohl bei den Milchauszahlungspreisen als auch der Bilanzanalyse nicht besonders gut ab. Es kann zumindest zum jetzigen Zeitpunkt nicht von Erfolg gesprochen werden (eine Frage der Definition von Erfolg⁸¹⁰). Bei der Vorher-nachher-Analyse ist auch zu bedenken, dass die einzelnen Zusammenschlusspartner vor der Fusion bei einzelnen Kennzahlen z.T. erfolgreicher waren – allerdings kann dies in einer „Verzerrung der Substanz“ begründet sein (geringer Erhaltungs- und Investitionsaufwand). Verwunderlich scheint abschließend auch, dass trotz höherer Umsätze und Synergievorteile keine Verbesserung des Ergebnisses, sondern sogar eine Erhöhung der Kosten eingetreten ist.

Im Jahr 1997 betrug die durchschnittliche, gewichtete Eigenkapitalrendite von 22 analysierten Jahresabschlüssen deutscher Molkereien unter Berücksichtigung eines genossenschaftlichen Korrekturbetrages⁸¹¹ 4,8 % (die Umsatzrendite 0,7 %). Die Auswertung der Bilanzanalyse zeigt, dass die Nordmilch wie auch die Humana niedrigere Werte vorweisen (z.T. sogar negativ). Diese im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbereichen unattraktiven Renditen vermindern zumindest die Attraktivität des Markteintritts branchenfremder Investoren erheblich.

Anders als bei der Zuckerindustrie konnten durch die Jahresabschlussanalyse keine typischen Größenvorteile, bedingt durch eine Fusion, festgestellt werden. Vielmehr lässt sich der Erfolg oder Mißerfolg einzelner Unternehmen auf individuelle Strategien (Produktportfolio, Marketingstrategie etc.) zurückführen, die mit der in dieser Studie verwendeten Datengrundlage nicht ohne ergänzende Erwägungen erkennbar sind.

⁸¹⁰ Es kann nicht geklärt werden, ob die Unternehmen ohne Fusion überhaupt am heutigen Markt existent wären. Wird die Existenz allein als Erfolgsmaßstab betrachtet, konnte die Zielsetzung durch den Zusammenschluss erreicht werden.

⁸¹¹ Zur Herleitung s. BRAUN 1999

8.3 Grenzen und Chancen der ex-post-Analyse

In diesem Kapitel wurden drei ökonomische Instrumente vorgestellt, die die Beurteilung von Unternehmenszusammenschlüssen - unter Berücksichtigung der Zeit- und Personenrestriktion der Kartellbehörden - weiter „verfeinern“ können. Durch Einbeziehung von Branchenstudien und Expertengespräche können neutrale Erkenntnisse über optimale Betriebsgrößen gewonnen werden, die den Kartellbehörden einen detaillierten Überblick über Größenvorteile verschaffen⁸¹².

Die Bilanzanalyse der ausgewählten Branchen zeigt deutlich, dass in der Zuckerproduktion gegenüber der Milchproduktion wesentlich höhere Renditen erwirtschaftet werden konnten. Die Begründung hierfür findet sich in erster Linie in der Gestaltung der ZMO, die die agierenden Unternehmen weitgehend vor einem intensiveren Wettbewerb schützt. Um im Zuge der Realisierung von Größenvorteilen Kosten einzusparen, scheint der Weg einer Übernahme oder Fusion die einzig gangbare Lösung zu sein⁸¹³. Die Potentiale scheinen vor allem im Milchsektor erheblich zu sein. Kosteneinsparungen lassen sich anhand der Bilanzanalyse allerdings nur bedingt erkennen. Nur mit Hilfe zusätzlicher Informationen (Investitionsplan, Anlagespiegel etc.) können folglich Aussagen über die tatsächlichen Einsparungen getroffen werden. Auch die Erkenntnisse der fusionstheoretischen Untersuchungen (Insider verringern die angebotene Menge und erhöhen den Produktpreis) konnten nicht eindeutig anhand der Bilanzanalyse gezeigt werden. Die durchgeführten Preisuntersuchungen dagegen enthüllen durchaus Hinweise auf eine Ausübung von Marktmacht. Gerade in der Zuckerbranche liegt der Verdacht nahe, dass aufgrund der ZMO nicht an der Grenzkostenschwelle produziert wird und somit Modelle mit Marktmacht vor und nach dem Zusammenschluss heranzuziehen sind. Für eine Wettbewerbsbeurteilung sollte festgehalten werden, dass die Jahresabschlussanalyse allein kein Instrument der Abwägung sein kann. Dennoch verhilft sie, einen Überblick über die Kosten- und Erlösstruktur zu vermitteln.

Vergangenheitsanalysen können demnach wichtige Hinweise für Einschätzungen zukünftigen Wettbewerbsverhaltens geben. Einzelne Instrumente sind mit Vor- und Nachteilen behaftet und müssen auf die jeweilige Anwendungsmöglichkeit auf einen Zusammenschluss geprüft werden. So fehlt für ökonometrische Analysen z.T. die Da-

⁸¹² Durch das 3-5jährige Rotationsverfahren der Mitarbeiter in den Beschlussabteilungen (nach Branchen) ist es verständlicherweise für die Entscheidungsträger kaum möglich, ständig über neueste Erkenntnisse und Zusammenhänge Kenntnis zu erlangen. Durch Expertenstudien können Informationen mit relativ geringem Aufwand gewonnen werden.

⁸¹³ Vgl. BRAUN 2000c, S. 46

tenbasis⁸¹⁴. Bei Jahresabschlussanalysen darf die Problematik der Vergleichbarkeit zwischen einzelnen Unternehmen und der Übereinstimmung von externen (veröffentlichten) Daten mit unternehmensinternen (unbereinigten) Daten nicht unterschätzt werden. Die nachfolgende Tabelle fasst schematisch eine mögliche Anwendbarkeit verschiedener ökonomischer Analyseverfahren für die näher untersuchten Fusionen zusammen.

Tabelle 58: Mögliche Anwendbarkeit ökonomischer Analyseverfahren

	Nordzucker	Südzucker	Nordmilch
Preisbeobachtungen/ Marktanalyse:			
Marktmachteffekte	Absatzmarkt: gut geeignet Beschaffungsmarkt: nicht notwendig aufgrund politischer Preisvorgabe		Absatz-/Beschaffungsmarkt: gut geeignet
Effizienzvorteile	nur indirekt geeignet (wenn Effizienzvorteile (langfristige) Preissenkungen hervorrufen)		
Bilanzanalyse:			
Marktmachteffekte	gut geeignet: deutlich erkennbarer Effekt unter Heranziehung natürlicher Daten	nicht geeignet: mangelnde Transparenz	bedingt geeignet: detailliertere Daten erforderlich
Effizienzvorteile	gut geeignet (horizontaler Vergleich)	nicht geeignet: mangelnde Transparenz	gut geeignet (allerdings z.T. widersprüchliche Ergebnisse)
Expertenbefragung	gut geeignet (besonders für die Analyse einzelner Komponenten wie z.B. die Wirkung einer agrarpolitischen Maßnahme oder Lieferkonditionen für Abnehmer). Problem: Expertenwissen beruht ebenfalls auf Preisbeobachtungen, Bilanzanalysen etc. bzw. z.T. auf subjektivem Erfahrungswissen		

Quelle: eigene Darstellung

Deutlich wird, dass je nach Zusammenschluss unterschiedliche ökonomische Instrumente besonders geeignete Anwendung finden können. Die Beschränkung auf eine Analysemethode allein ist selten ausreichend. Ein weiteres Problem besteht darin, dass die verfügbare veröffentlichte Datengrundlage oftmals nicht ausreichend ist.

Allerdings haben die Kartellbehörden im Zuge des Verfahrens die Möglichkeit, Auskunft von den beteiligten Unternehmen und Dritten zu erlangen⁸¹⁵, so dass bei Heranziehung präziserer Daten ein Abbild der Wettbewerbsverhältnisse, aber auch potentieller Effizienzvorteile ermittelbar wäre. In Kombination mit klassischen juristischen Ver-

⁸¹⁴ In den letzten Jahren konnten allerdings in diesem Bereich erhebliche Fortschritte erreicht werden (vgl. Kap. 7.4.2.1).

⁸¹⁵ Vgl. § 57-59 GWB sowie Art. 11 FKVO

fahren (Anhörung der betroffenen Parteien, Beweislast etc.) kann somit eine Art Mosaik, welches mit Hilfe vieler Einzelbausteine ein Gesamtwerk ergibt, erstellt werden.

Somit kann die notwendige ex-ante Einschätzung der Kartellbehörden über mögliches Wettbewerbsverhalten und potentielle Effizienzvorteile eines Unternehmens oder einer Branche im Zuge einer Fusion mit Hilfe von ex-post Analysen erleichtert werden.

9 Zusammenfassung und Empfehlung

Beginnend wurde die Bedeutung von Unterternehmenszusammenschlüssen und -beteiligungen verdeutlicht. Die Anzahl von Transaktionen scheint global in Wellenform zu verlaufen, wobei nach dem deutlichen Anstieg der Beteiligungen in den letzten Jahren ein Rückgang erkennbar ist. Auch die europäische Ernährungsindustrie und speziell die Milch- und Zuckerbranche unterliegen dieser Entwicklung. Die europäische Zuckerindustrie hat im Vergleich zu anderen Industriezweigen bereits hohe Konzentrationsraten erreicht, so dass hier in den nächsten Jahren aufgrund der Kartellrechtsrestriktionen nur wenig Zusammenschlüsse zu erwarten sind. Anders verläuft die Entwicklung im Bereich der Milchindustrie, wo die noch relativ unkonzentrierte und kleinstrukturierte Marktstruktur weitere Kooperationsformen erwarten lässt.

Die Motivation für Fusionen ist äußerst vielfältig. Die Ausnutzung von Synergievorteilen sowie die Erzielung einer marktmächtigeren Stellung sind wichtige Beweggründe einer Fusion, aber auch branchenspezifische Motive wie beispielsweise die Sicherung eines Rohstoffmarktes können für eine Entscheidung ausschlaggebend sein. Bei Großunternehmen, die global agieren, können steuerliche und bewertungsrechtliche Aspekte von großer Relevanz sein. Ferner sind in diesem Zusammenhang managerialistische Interessen zu nennen, die einen Teil der gescheiterten Fusionen durch den Prinzipal-Agent-Konflikt erklären können. Die Kenntnis von Motiven kann einerseits dazu dienen, die Entwicklung der Transaktionsanzahl im Zeitablauf zu erklären, andererseits können wichtige Rückschlüsse auf potentielle Effizienzvorteile oder Marktmachtspielräume gezogen werden.

Durch industrieökonomische und empirische Untersuchungen konnte gezeigt werden, dass mit Fusionen sowohl positive wie auch negative Wohlfahrtseffekte einhergehen können. Um zu einem bestimmten Beurteilungszeitpunkt Aussagen über das zukünftige Wettbewerbsverhalten der fusionierenden Unternehmen treffen zu können, sollten die Wettbewerbsbehörden neben Prüfung der Erzielung einer dominanten Stellung auch die Auswirkungen auf den Restwettbewerb untersuchen. Auch eine Analyse der Wahrscheinlichkeit einer möglichen Kollusion ist zwingend erforderlich. Die Orientierung an Strukturkriterien allein vermag das zukünftige Geschehen nicht ausreichend zu erklären. Ferner sollte von einem wohlfahrtsökonomischen Gesichtspunkt die Berücksichtigung von Effizienzvorteilen vorgenommen werden. Erst nach Abwägung der voraussichtlichen negativen Marktmachteffekte kann eine endgültige Entscheidung getroffen werden.

Der deutsche und europäische Rechtsrahmen erfüllt weitgehend diese Forderungen. Der Schwerpunkt liegt insbesondere in der Prüfung der Erzielung einer marktbeherrschenden Stellung. Dabei betont der Gesetzgeber ausdrücklich, dass neben klassischen Strukturkriterien (Marktanteil, Konzentration etc.) weitere Faktoren wie beispielsweise technischer Fortschritt oder potentieller Wettbewerb heranzuziehen sind. Offen bleibt die Frage nach der Berücksichtigung positiver Effekte von Fusionen. Prinzipiell ist die Einbeziehung nach deutschem und europäischem Recht möglich. Die Rechtspraxis zeigt allerdings, dass dies nur vereinzelt (z.T. intransparent) und meist nur indirekt bei bedenkenlosen Zusammenschlüssen geschieht. Generell zeigt sich, dass das Gesetz recht dehnbare Begriffe vorgibt, die zu unterschiedlichen Auslegungen in den verschiedenen Beschlüssen führen. Die Entscheidungspraxis der Kartellbehörden beruht weitgehend auf Erfahrungswissen der Mitarbeiter und wird durch zusätzliche Befragungen der Branchenbeteiligten gestützt. Ökonomische Instrumente werden (zumindest bei den Zusammenschlüssen der Branchen dieser Studie) kaum genutzt. Auf europäischer Ebene ist dies zum Teil anders – insbesondere innerhalb der letzten Jahre werden zunehmend moderne Techniken herangezogen.

Einzelne Komponenten, die besonders kontrovers von den Vertretern der beteiligten Unternehmen und den Wettbewerbsbehörden diskutiert werden, wurden näher analysiert. Bei der Abgrenzung des relevanten Marktes konnte verdeutlicht werden, dass durch Zuhilfenahme von ökonometrischen Analysemethoden und Heranziehung von Expertengutachten Einschätzungen gestützt werden können. Nachfragemacht, die als ein Hauptfusionsmotiv in der Ernährungsindustrie benannt wird, sollte grundsätzlich Berücksichtigung finden. Auch hier könnten Preisbeobachtungen und Expertengespräche nützliche Hinweise auf den tatsächlichen Machtspielraum liefern. Besonders wichtig ist für die Beurteilung von Zusammenschlüssen in der Ernährungsindustrie die Kenntnis über agrarpolitische Zusammenhänge. Zwar können durch wettbewerbsrechtliche Einschränkungen keine Defizite eines marktwirtschaftlichen Ordnungsrahmens beseitigt werden, dennoch kann der Schutz eines Restwettbewerbs außerordentlich wichtig sein. Besonders im Bereich der Zuckerbranche zeigt sich, dass eine klare zukünftige Ausrichtung der Agrarpolitik wünschenswert wäre, um Argumente der fusionsinteressierten Unternehmen gewichten zu können.

Wohlfahrtsökonomisch sei die Heranziehung positiver Fusionseffekte empfohlen. Die Behörde steht allerdings bei der Berücksichtigung dieser Effekte vor einem Informationsproblem. Mit Hilfe von Expertengutachten, Preisbeobachtungen und der Jahresabschlussanalyse wurde verdeutlicht, wie mit relativ einfachen ökonomischen Techniken die Ausführungen der Unternehmensvertreter auf ihre Plausibilität überprüft werden

könnten. Darüber hinaus lassen sich aus diesen Instrumenten Rückschlüsse auf zukünftiges Wettbewerbsverhalten oder den Marktmachtspielraum ziehen.

Zusammenfassend war es Ziel dieser Studie einen Überblick über das Forschungsfeld von Fusionen zu verschaffen. Der Schwerpunkt wurde auf wohlfahrtsökonomische Wirkungszusammenhänge und die praktische Beurteilung von Unternehmenszusammenschlüssen in der Zucker- und Milchindustrie gelegt. Sowohl juristische wie auch ökonomische Aspekte wurden dabei herangezogen. Um den zeitlich und personell vorgegebenen Restriktionen der Wettbewerbsbehörden gerecht zu werden, sei als Fazit dieser Untersuchung folgende Empfehlung ausgesprochen. Die in der Kritik stehende intuitive Entscheidungspraxis der Kartellbehörde könnte wesentlich entschärft werden, wenn neben den bewährten juristischen Verfahren die Heranziehung von ökonomischen Instrumenten verstärkt genutzt werden würde. Zumindest ex-post liessen sich Effizienzvorteile und Marktmachtspielräume ermitteln. Daraus könnte mit ergänzenden Erwägungen eine Abschätzung über zukünftiges Wettbewerbsverhalten vorgenommen werden. Ein weiterer Vorteil wäre, dass eine transparente Rechtfertigungsbasis geschaffen würde. Auf dieser Grundlage könnten Argumente der Unternehmensvertreter auf ihre Plausibilität geprüft werden. Spätestens dann, wenn die Forderung nach vermehrter Einbeziehung positiver Fusionseffekte in die Realität umgesetzt wird, sollten die vorgestellten Instrumente zwingender Bestandteil einer Fusionskontrolle sein.

Anhang

A.	Literaturverzeichnis	XV
B.	Konzentration	XXXV
1.	Begriffe und Formen der Unternehmenskonzentrationen	XXXV
2.	Messung von Konzentration	XXXVI
C.	Marktdaten der Zuckerproduktion	XL
1.	Zuckerfabrikkapazitäten	XLII
2.	Veränderung der Kosten der Zuckerindustrie	XLII
3.	Daten Stromverbrauch (kwh/kg Zucker)	XLII
4.	Energieeinsatz in der Zuckerindustrie	XLIII
5.	Industriezuckerpreise in der EU (100kg)	XLIII
6.	Zuckerdurchschnittsverarbeitung	XLIV
7.	T-Test-Ergebnisse der MADAKOM-Datensatz Preisuntersuchung Preisuntersuchungen	XLV
8.	Gesamtauswertung	LIII
D.	Lebensmitteleinzelhandel (LEH) Charakteristika.....	LIV
E.	Daten zur Molkereiwirtschaft	LIV
1.	Entwicklung der Molkereistruktur in Deutschland und Europa	LIV
2.	Kostenstruktur Milchprodukte	LVI
3.	Genossenschaftlicher Korrekturfaktor	LVII
4.	ZMP-Vergleichspreise	LVII
F.	Veröffentlichungspflicht	LVIII
G.	Definition von Erfolgskennziffern.....	LIX
H.	Ergebnisse der Bilanzanalyse ausgewählter Zusammenschlüsse und Vergleichsuntern.	LX

9.1 Literaturverzeichnis

- ABBOTT, L. (1958): Qualität und Wettbewerb, Beck-Verlag, München
- ABN-AMRO (1996): The Reinvestment Dilemma – A comparison of the top 10 European Sugar Manufactures, Hoare Govett, London
- AC NIELSEN (2001): Daten zum Handel in Deutschland – Universen 2001, AC Nielsen, Frankfurt am Main
- AGRA-EUROPE (deutsche Fassung): unabhängiger europäischer Presse- und Informationsdienst für Agrarpolitik und Agrarwirtschaft, Bonn u.a.
- AGRARZEITUNG: Beilage der Zeitung Ernährungsdienst – unabhängige Wirtschafts- und Börsenzeitung, Deutscher Fachverlag, Frankfurt am Main
- AHRNS, J.; FESER, H.-D. (1997): Wirtschaftspolitik: Problemorientierte Einführung- 7. Auflage, Verlag Oldenbourg, München, Wien
- AIGINGER, K. (1999): The Use of Game Theoretical Models for Empirical Industrial Organization, Austrian Institute of Economic Research, Wien
- AIGINGER, K.; WIESER, R.; WÜGER, M. (1999): „Marktmacht im Lebensmitteleinzelhandel“ (Zusammenfassung), in WIFO –Monatsbericht 12/1999, Wien, S. 797-818
- AIGINGER, K.; WIESER, R.; WÜGER, M. (1999): Marktmacht im Lebensmitteleinzelhandel, Studie des Österreichischen Instituts für Wirtschaftsforschung (WIFO) im Auftrag des Bundesministeriums für wirtschaftliche Angelegenheiten, Wien
- ALBACH, H. (1993): Betriebswirtschaftslehre als Wissenschaft, ZfB-Ergänzungsbeitrag, 3/93, S. 9-25
- ALBACH, H.; BOCK, K.; WARNKE, Th. (1985): Kritische Wachstumsschwellen der Unternehmensentwicklung, Schriften zur Mittelstandsforschung Nr.7, Stuttgart
- ALBERTS, W. (1989): "Assessing The Profitability of Growth by Acquisition", in: International Journal of Industrial Organization 7, S. 133-149
- ALBRECHT, S. (1994): Erfolgreiche Zusammenschlussstrategien: eine empirische Untersuchung deutscher Unternehmen, Gabler-Verlag, Wiesbaden
- ALCHIAN, A.; DEMSETZ, H. (1972): "Production, Information Costs and Economic Performance", in: American Economic Review, S. 777 ff.
- AMIT, R.; LIVNAT, J. (1988): "Diversification strategies, business cycles and economic performance", in: Strategic Management Journal, Vol 9, S. 99-101
- ANNAS, F. (1994): Endverbrauchersegmentierung auf dem deutschen Markt für Hart-, Schnitt- und Weichkäse und Konsequenzen für das Marketing der Anbieter, Dissertation Uni Kiel
- ANSOFF, H.I.; BRANDENBURG, R.G.; PORTNER, F.E.; RADOSEVICH, R. (1971): Acquisition Behavior of U.S. Manufacturing Firms, Nashville
- APPEL, V. (1992): Wettbewerbsprozesse in der deutschen Ernährungswirtschaft, Agrarwirtschaft Sonderheft 135, Agrimedia, Hamburg
- ARNDT, H. (1952): Schöpferischer Wettbewerb und klassenlose Gesellschaft, Duncker & Humblot, Berlin
- ARNDT, H. (1958): Anpassung und Gleichgewicht am Markt, Bd. 170, Stuttgart
- ARNDT, H. (1976): Kapitalismus, Sozialismus, Konzentration und Konkurrenz, Mohr-Verlag, Tübingen
- ARROW, K.J. (1985): "The Economies of Behavior", in: Pratt, J.W.; Zeckhauser, R.J.: Principals and Agents: The structure of business, Boston (Mass.), S. 37 ff.
- ASCH, P. (1972): Economic Theory and the Antitrust Dilemma, New York
- AVKIRAN, N.K. (1999): "The evidence of efficiency gain: The role of merger and the benefit to the public", in: Journal of Banking and Finance, Vol. 35, S. 245-256
- BAIK, K. H. (1995): "Horizontal Mergers of Price-Setting Firms with the Sunk Capacity Costs", in: Quarterly Review of Economics and Finance, 35, S. 245-256

- BAIN, J.S. (1951): „Relation of Profit Rate to Industry Concentration in American Manufacturing 1936-1940“, in: Quarterly Journal of economics 65, S. 293-324
- BAIN, J.S. (1956): Barriers to New Competition. Their Charakter and Consequences in Manufacturing Industries, Cambridge, Mass.
- BAKER, J.B. (1997): "Contemporary empirical merger analysis", in: Geo. Mason L. Rev., S. 347-356
- BALDWIN, J.; GORECKI, P. (1990): "Mergers Placed in the Context of Firm Turnover", in: Bureau of Consensus, Annual Research Conference, Proceedings, Washington D.C.: US Departement of Commerce, S. 53-73
- BARROS, P. (1998): "Endogenous Mergers and Size asymmetry of merger participants", in: Economic Letters, Vol. 60, S. 113-119
- BARTENS (laufende Jahrgänge): Taschenbuch Zuckerwirtschaft Europa, Albert Bartens, Berlin
- BARTON, D. M.; SHERMA, R. (1984): "The Price and Profit Effects of Horizontal Merger: A Case Study", in: Journal of Industrial Economics, Vol. 33, No. 2, S. 165-177
- BAUER, H.H. (1989): Marktabgrenzung, Duncker & Humblot, Berlin
- BAULIG, C.; PRELLBERG, M. (2001): „Beteiligungsverkäufe: Vorsicht Bauarbeiten“, in Financial Times Deutschland vom 27.12.2001
- BAUMOL W.J.; PANZAR J.C.; WILLIG, R.C. (1982): Contestable Markets and the Theory of Industry Structure, Harcourt Brace Janovich, New York
- BAUMOL, W.J. (1959): Business Behavior, Value and Growth, Macmillan, New York
- BAUMOL, W. J. (1967): Business Behaviour, Value and Growth, Brace of World, New York
- BAUTZ, D. (1997): „Handel oder Systemanbieter? Molkereistreckendienst bleibt auf der Strecke“, in: Milch-Marketing Nr. 11, S. 86-89
- BECHTHOLD, R. (1999): Kartellgesetz/ Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen – Kommentar, 2. Aufl. Beck-Verlag, München
- BENDL, H. (2000): Planung, Steuerung und Kontrolle leistungsbezogener Konditionen – eine empirische Untersuchung zwischen Industrie und Lebensmittelhandel, Dissertation, Uni- Stuttgart
- BERG, H. u.a. (1999). Vahlens Kompendium der Wirtschaftstheorie und Wirtschaftspolitik- Wettbewerbspolitik-, Bd. 2, 7.Aufl., Vahlen, München
- BERLE, A. A.; MEANS, G. C. (1932): The Modern Corporation and Private Property, New York
- BERTELSMEIER, M.; JÄGERSBERG, P. (2002): „Einstieg in den Ausstieg aus der Milchquotenregelung? Auswirkungen für Betriebe“, in: Welt der Milch, S. 9 –14
- BESTER, H. (2000): Theorie der Industrieökonomik, Springer-Verlag, Berlin
- BHASKAR, K. (1972): "Three Case Studies – Guinness, Spillers and Nestles", in: Samuels, J.M.: Readings on Mergers and Takeovers, London, p. 97-122
- BICHLER, K. (1990): Beschaffungs- und Lagerwirtschaft, 5. Aufl., Gabler-Verlag, Wiesbaden
- BICKERT, C. (2002): „Abrechnungen im Vergleich“, in: DLG-Mitteilungen 117 12, S. 22-24
- BIENER, H. (1986): Die gesellschafts- und bilanzrechtlichen Gesetze nach Änderung durch das Bilanzrichtlinien Gesetz, Verlag Franz Rehm, München u.a.
- BINKLEY, J.K.; CONNOR, M. (1995): Concentration, Demographics, and Conundrums: Metropolitan-Area Food Prices. Staff Paper, Department of Agricultural Economics Purdue University, West Lafayette, Indiana
- BINKLEY, J.K.; CONNOR, M. (1998): "Grocery Market Pricing and the New Competitive Environment", in Journal of Retailing, Vol. 74 (2), S. 273-294
- BLATTBERG, R.; NESLIN, S. (1990): Sales Promotion, Englewood Cliffs
- BLEYMÜLLER, J.; GEHLERT, G. (1989): Konzentrationsmessung, in: WiSt, Wirtschaftswissenschaftliches Studium, 18
- BLUMENCRON MÜLLER VON, U. (2000): Anpassungserfordernisse der rheinischen Zuckerwirtschaft an verschärfte marktwirtschaftliche Rahmenbedingungen, Diplomarbeit Universität Bonn

- BMVEL (BUNDESMINISTERIUM FÜR VERBRAUCHERSCHUTZ, LANDWIRTSCHAFT UND FORSTEN) (laufende Jahrgänge): Statistisches Jahrbuch über Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, Landwirtschaftsverlag Münster Hiltrup
- BÖBEL, I. (1984): Wettbewerb und Industriestruktur – Industrial Organisationsforschung im Überblick, Berlin
- BOFINGER, P. (2001): Script zur Vorlesung „Wettbewerbspolitik“, Universität Würzburg
- BÖGE, U. (2001): „Bonus- und Kronzeugenregelungen in Deutschland und in der EU“, Vortrag zum 8. St. Galler Kartellrechtsforum, St. Gallen, internet: www.bundeskartellamt.de
- BÖGER, R. (1990): Konditionenspreizung der Hersteller gegenüber dem Lebensmittelhandel, Göttingen 1990
- BOSCH, W.; SCHÜTZ, J. (2000) in Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen und Europäisches Kartellrecht: Gemeinschaftskommentar/Begr. von Hans Müller-Henneberg u. Gustav Schwartz. Hrsg. von Christian Hootz, Carl Heymann Verlag, Köln, Berlin u.a.
- BRAUN, H. G. (1999): „Ermittelung eines genossenschaftlichen Korrekturbedarfes für die Analyse von Jahresabschlüssen in der Molkereiwirtschaft“, in: Zeitschrift für Genossenschaftswesen, Nr. 4, S. 278-281
- BRAUN, H. G. (2000): Unternehmenszusammenschlüsse in milchverarbeitenden Unternehmen, Dissertation Technische Universität München
- BRAUN, H. G. (2000b): Jahresabschlussanalyse unter Berücksichtigung molkereispezifischer Besonderheiten, Arbeitsbericht 00/1 Technische Universität München (FML Weihenstephan)
- BRESHNAHAN, T.F. (1989): „Emperical Studies of Industries with Market Power“, in: SCHMALENSEE, R.; WILLIG, R.D.: Handbook on Industrial Organization, S. 1011-1057
- BRESNAHAN, R.F.; REISS, P.C. (1991): „Entry and competition in concentrated markets“, in: Journal of Political Economy
- BROZEN, Y. (1970): „The Antitrust Taskforce Deconcentration Recommendation“, in: Journal of Law and Economics, 13, S. 279-292
- BROZEN, Y. (1971): „Bain´s Concentration and Rates of Return Revisited“, in Journal of Law and Economics 13, S. 351-369
- BUCCIROSSI, P.; MARETTE, S.; SCHIAVINA, A. (2002): „Competition Policy and the Agribusiness Sector in the European Union“, in: Economic Review of Agricultural Economics, Vol. 29 (3), S. 373-397
- BÜHNER, R.; SPINDLER, H. (1986): „Synergieerwartungen bei Unternehmenszusammenschlüssen“, in: Der Betrieb 12, S. 601-606
- BÜHNER, R. (1990): Unternehmenszusammenschlüsse: Ergebnisse empirischer Analysen, Poeschel-Verlag, Stuttgart
- BÜHNER, R. (1990): Erfolg von Unternehmenszusammenschlüssen in der Bundesrepublik Deutschland, Poeschel-Verlag, Stuttgart
- BUNDESKARTELLAMT (1990): Marktbeherrschung in der Fusionskontrolle, Köln
- BUNDESKARTELLAMT (1997): Tätigkeitsbericht 1995/96, Bundestagsdrucksache 13/7900
- BUNDESKARTELLAMT (1998): Merkblatt zum Anwendungsbereich der EG-Fusionskontrolle, internet: www.bundeskartellamt.de/EG-Fusionskontrolle/Merkblatt.pdf
- BUNDESKARTELLAMT (1999): 1999 B2 – 15510 – ZU – 127/98 – „Nordmilch“, Bonn
- BUNDESKARTELLAMT (1999): Inlandsauswirkung – Merkblatt, internet: www.bundeskartellamt.de/Inlandsauswirkung.pdf
- BUNDESKARTELLAMT (1999): Tätigkeitsbericht 1997/98, Bundestagsdrucksache 14/1139
- BUNDESKARTELLAMT (2000): Auslegungsgrundsätze zur Beurteilung einer marktbeherrschenden Stellung, internet: www.bundeskartellamt.de/FusionskontrollChecklisteOkt2000.pdf
- BUNDESKARTELLAMT (2000): Das Bundeskartellamt und seine Arbeit, internet: www.bundeskartellamt.de
- BUNDESKARTELLAMT (2000): Merkblatt zur deutschen Fusionskontrolle, internet: www.bundeskartellamt.de/Merkblatt_Fusionskontrolle_D_August_2000.pdf
- BUNDESKARTELLAMT (2001): Das Untersagungskriterium in der Fusionskontrolle – Marktbeherrschende Stellung versus Substantial Lessening of Competition, Diskussionspapier vom 08.10.2001, Bonn

- BUNDESKARTELLAMT (2001): Tätigkeitsbericht 1999/ 2000, Bundestagsdrucksache 14/ 1139
- BUNDESKARTELLAMT (2002), B2 – 31/02, „Nordzucker/Union-Zucker“, Berlin
- BUNDESKARTELLAMT (2002): Stellungnahme zum Grünbuch der Kommission zur Revision der Verordnung Nr. 4064/89 des Rates über die Kontrolle von Unternehmenszusammenschlüssen, Bonn
- BUNDESKARTELLAMT (laufende Jahrgänge): Tätigkeitsbericht, Bonn
- BUNDESMINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG, LANDWIRTSCHAFT UND FORSTEN (laufende Jahrgänge): Strukturen der Molkereiwirtschaft – Daten Analyse, Referat 216, Bonn
- BUNDESMINISTERIUM FÜR VERBRAUCHERSCHUTZ, ERNÄHRUNG UND LANDWIRTSCHAFT (laufende Jahrgänge): Statistisches Jahrbuch über Ernährung, Landwirtschaft und Forsten, Landwirtschaftsverlag, Münster-Hiltrup
- BUNDESVERBAND DER ERNÄHRUNGSINDUSTRIE (BVE) (laufende Jahrgänge): Jahresbericht, Bonn
- BUNDESVERBAND DER ERNÄHRUNGSINDUSTRIE, PRICE WATERHOUSE COOPERS (1998): Fusionen, Akquisitionen und Unternehmensverkäufe in der deutschen Ernährungsindustrie, Fachverlag Moderne Wirtschaft, Frankfurt am Main
- BUNDESVERBANDES FÜR ERNÄHRUNGSINDUSTRIE: (17.10.2001): Zukünftige Herausforderungen der Ernährungsindustrie, internet: www.bve-online.de/aktuell/texte/221001/industry.html
- BURKHARDT, J. (1995): Kartellrecht, Beck-Verlag, München
- CABLE, J.R.; PALFREY, J.; RUNGE, J. (1980): "Economic Determinants and Effects of Mergers in West Germany", in: Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, Bd. 136, S. 226-248
- CAMESASCA, P. D. (1999): "The explicit efficiency defence in merger control: does it make the difference?", in: European Competition Law Review 20, S. 14
- CAMESASCA, P. D. (2000): European Merger Control: Getting the Efficiencies Right, Intersentia-Hart, Antwerpen u.a.
- CAPLIN, A.; LEAHY, J. (1994): "Business as Usual, Market Crashes and Wisdom after the Fact", in: American Economic Review, Vol. 84, No. 3, S. 548-565
- CAVES, R. (1989): "Mergers, Takeovers and Economic Efficiency", in: International Journal of Industrial Organization 7: S. 151-174
- CEFS (Comité Européen des Fabricants de Sucre) (2000): Sugar Statistics 2000, Brüssel
- CHAKRAVATY, S. R. (1998): "Efficient Horizontal Mergers", in: Journal of Economic Theory 82, S. 277-289
- CHAMBERLIN, E.H. (1950): The Theory of Monopolistic Competition, Harvard University Press, Cambridge
- CHATTERJEE, S. (1986): "Types of Synergie and Economic Value: The Impact of Acquisitions on Merging and Rival Firms", in: Strategic Business Journal 7, S. 119-139
- CIUS (Committee of Industrial Users of Sugar) (1999): The Reduction of the EU-Sugar Price Through A Reassessment of the Institutional Manufacturing Margin in the Context of the Commission's Proposals on Agricultural Prices
- CLARKE, C. J. (1987): "Acquisitions – Techniques for Measuring Strategic Fit", in: Long Range Planning, Vol. 20, No. 3, S. 12-18
- COENENBERG, A. G. (1994): Jahresabschluss und Jahresabschlussanalyse: Betriebswirtschaftliche, handels- und steuerrechtliche Grundlagen, 15. Aufl., Landsberg am Lech
- COLEY, S.C., REINTON, S.E. (1988): "The Hunt for Value", in: The McKinsey Quarterly, o. Jg., o. Nr., Spring, S. 29-39
- CONNER, J.M.; ROGERS, R.; BHAGAVAN, V. (1996): "Concentration and Countervailing Power in the US Food Manufacturing Industries", in: Review of Industrial Organization, Vol. 11, S. 473-492
- COSH, A.D.; HUGHES, A. (1995): Failures, Acquisitions and Post Merger Success: the Comparative Financial Characteristics of Large and Small Companies. Working Paper 18, ESRC Center for Business research, University of Cambridge, Cambridge
- COTTERILL, R.W. (1986): "Market Power in the Retail Food Industry: Evidence from Vermont", in: The Review of Economics and Statistics, Vol. 58, S. 379-386
- COTTERILL, R. W. (1989): Food and Mergers: [Paper and comments presented at the industrial organization society sessions of the Southern Economic Association's fifty-ninth annual conference](#),

Orlando, Florida, November 19 - 21, 1989 and American Economic Association's hundred and second annual meeting, Atlanta, Georgia, December 28 - 30, 1989

- COWLING, K.; STONEMAN, P.; CUBBIN, J.; CABLE, J.; HALL, G.; DOMBERGER, S.; DUTTON, P. (1989): Mergers and Economic Performance, cambridge University Press, Cambridge
- CRAMON-TAUBADEL, S. von; LOY, J. P.; MUSFELDT, E. (1995): "Empirische Methoden zur Analyse der Marktintegration am Beispiel des EU-Schweinefleischmarktes", in: GeWiSoLa-Tagungsband Nr. 31, S. 119-132, Landwirtschaftsverlag, Münster-Hiltrup
- CRAMPTON, P. (1994): "Alternative Approaches to Competition Law: Consumers surplus, Total Surplus, Total Welfare and non-efficiency goals", in: World Competition 17, S. 55-86
- CULLEN, B.; WHELAN, A. (1997): "Concentration of the Retail Sector and Trapped Brands", in: Long Range Planning, Vol. 30, S. 906-916
- DEMMER, C. (2002): „Was sind eigentlich Synergieeffekte“, in Süddeutsche Zeitung vom 13.05.2002
- DEMSETZ, H. (1973): „Industry Structure, Market Rivalry and Public Policy“, in: Journal of Law and Economics 16, S. 1-9
- DENECKERE, R.; DAVIDSON, C. (1985): „Incentives to form Coalitions with Bertrand Competition“, in: Rand Journal of Economics 16, S. 473-486
- DERTOUZOUS, J.N.; THORPE, K.E. (1982): Newspaper Groups: Economics of Scale, Tax Laws and Merger Incentives, Publication R-2878-SBS, Rand Corporation
- DEUTSCHE GENOSSENSCHAFTSBANK (2000): Die Europäische Ernährungsindustrie, Frankfurt am Main
- DEUTSCHE GENOSSENSCHAFTSBANK RESEARCH (1999): Deutscher Lebensmitteleinzelhandel: Strukturen – Probleme – Strategien, Frankfurt am Main
- DEUTSCHE MILCHWIRTSCHAFT SPEZIAL (2000): Die größten Molkereiunternehmen in Europa, Thomas Mann Verlag, Gelsenkirchen
- DEUTSCHE MILCHWIRTSCHAFT SPEZIAL (2001): Die umsatzstärksten Mopro- Anbieter in Deutschland und Kerneuropa 2001, Thomas Mann Verlag, Gelsenkirchen
- DEWEY, D. (1961): „Mergers and Cartels: Some Reservations About Policy“, in: American Economic Review, Papers and Proceedings, Vol. 51, No. 2, S. 255-262
- DEWING, A.S. (1922): "A Statistical Test of the Success of Consolidations", in: Quarterly Journal of Economics, Vol. 36, S. 84-101
- DIE AKTIENGESellschaft (AG): Zeitschrift für das gesamte Aktienwesen, für deutsches, europäisches und internationales Unternehmens- und Kapitalmarktrecht, Otto-Schmidt-Verlag, Köln
- DLZ-AGRARMAGAZIN, Fachzeitschrift der deutschen Landwirtschaft, Deutscher Landwirtschaftsverlag, Hannover
- DOBSON CONSULTING (1999): Buyer Power and its impact on competition in the food retail distribution sector of the European Union, Nottingham, internet: <http://europa.eu.int/comm/competition/publications/studies/bpifrs/chap01.pdf>
- DOCKNER, E.J. (1992): "A dynamic theory of conjectural variations", in: Journal of Industrial Economics XL (4), S. 377-395
- DOCKNER, J. ENGELBRECHT; GAUNERSDORFER, A. (2001): "On the profitability of horizontal industries with dynamic competition", in: Japan and the World Economy 13, S. 195-216
- DOHMS, H. (2002): Ein interregionaler Vergleich der Regelungen zur zwischenbetrieblichen Übertragung von Rübenlieferrechten sowie der Pacht- und Kaufpreise dieser Rechte in Deutschland, Diplomarbeit, Universität Göttingen
- DRAUZ, G.; SCHROEDER, D. (1995): Praxis der Europäischen Fusionskontrolle, RWS-Verlag, Köln
- DRESCHER, K. (1999): „Preisbildung und Konzentration im deutschen Lebensmitteleinzelhandel“, in: Agrarwirtschaft, Vol. 48, Heft 6, S. 230-239
- DREWS, M. (1982): "Ursachen und Prognosen des Molkeriestrukturwandels", in: Deutsche Milchwirtschaft Teil 1: Nr. 16, S. 557-562- Teil 2: Nr. 17, S. 588-592
- DREXLER, U. (1999): Bundesverband des Deutschen Lebensmitteleinzelhandels, mündliche Mitteilung
- DUMSTORF, H. (1999): „Die deutsche Milchwirtschaft im Wettbewerb“, in: Welt der Milch, S. 558-563

- DUTZ, M. A. (1989): „Horizontal mergers in declining industries: Theory and evidence“, in: International Journal of Industrial Organization 7, S. 11-33
- ECKBO, B. E. (1983): "Horizontal Mergers, Collusion and Stockholder Wealth", in: Journal of Financial Economics, Vol. 11, S. 241-273
- EDWARDS, C.D. (1955): "Conglomerate bigness as a source of power", in: Stigler, G.J. (1955): Business Concentration and Price Policy, Princeton University Press, Princeton, New York, S. 331-359
- ELZINGER, K. G. (1981): "Defining geographic market boundaries", in: Antitrust Bulletin, S. 739-752
- ELZINGA, K. G.; HOGARTY, T. F. (1973): "The Problem of Geographic Delineation in Antimerger Suits", in: Antitrust Bulletin, S. 45-81
- EMMERICH, V. (1991): Kartellrecht - 6. Auflage, Verlag Beck, München
- EMMERICH, V. (1995): Kartellrecht - 7. Auflage, Verlag Beck, München
- EMMERICH, V. (1999): Kartellrecht – 8. Auflage, Verlag Beck, München
- EPSTEIN, R. J.; RUBINFELD, D. (2001): Merger Simulation: A Simplified Approach with New Applications, Working Paper No. E01-309, University of Berkeley-Economic Department
- EUROPÄISCHE-KOMMISSION – Generaldirektion Wettbewerb (laufende Jahrgänge): Bericht über die Wettbewerbspolitik, Amt für Amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften, Luxemburg
- EUROPÄISCHE-KOMMISSION (1995): Amtsblatt L 211, Brüssel
- EUROPÄISCHE-KOMMISSION – Generaldirektion Wettbewerb (2001), Beschluss Comp/M.2399, Friesland Coberco/ Nutricia, Luxemburg
- EUROPÄISCHE-KOMMISSION – Generaldirektion Wirtschaft und Finanzen (2000a): Europäische Wirtschaft – Wirtschaftsanalysen, Beiheft A, No. 5/6, Fusionen und Übernahmen, internet: www.europa.eu.int/comm/economy_finance
- EUROPÄISCHE-KOMMISSION (1999): Fact Sheet: Reform der GAP: Milch und Milcherzeugnisse, Brüssel
- EUROPÄISCHE-KOMMISSION (1999): Die Wettbewerbspolitik der Europäischen Gemeinschaft: XXIX Bericht über die Wettbewerbspolitik 1999, Brüssel
- EUROPÄISCHE-KOMMISSION (2001), Fall Nr. COMP/ M.2530 - Südzucker/ Saint Louis Sucre, Brüssel
- EUROPÄISCHE-KOMMISSION (2001): GRÜNBUCH über die Revision der Verordnung (EWG) Nr. 4064/89 des Rates, Brüssel
- EUROPÄISCHE KOMMISSION – Amtsblatt C 50 (15. Feb. 2001), Brüssel
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (1997), Official Journal 372, 9.12.1997
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (2000): Die Wettbewerbspolitik der Europäischen Union 1999, Amt für amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaft, Luxemburg
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (27.10.2000): Newsletter: Vorschlag für eine Überarbeitung der Zuckermarktordnung, Brüssel
- EUROPÄISCHE KOMMISSION (4.10.2000): Vorschlag für eine Verordnung des Rates über die gemeinsame Marktorganisation für Zucker, Brüssel
- EUROPEAN COMMISSION (1996): Competition Letters, No. 2 + 3, Brüssel
- EUROPEAN COMMISSION (1997): Competition Letters, No. 1, Brüssel
- EUROPEAN COMMISSION (1997): Commission Notice on the definition of the relevant market for the purpose of Community competition law, internet: http://europa.eu.int/comm/competition/antitrust/relevma_en.html (Stand: 2.12.2002)
- EUROPEAN COMMISSION – Directorate General for Economics and Financial Affairs (2001): European Economy – Economic Trends, Supplement A, No. 12, Mergers and Acquisitions, internet: www.europa.eu.int/comm/economy_finance
- EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF (2001): Sonderbericht Nr. 6/2001 über Milchquoten, zusammen mit Antworten der Kommission, Official Journal C 305/1, Brüssel
- EUROPÄISCHER RECHNUNGSHOF (2000): Sonderbericht Nr. 20/2000 über die Verwaltung der gemeinsamen Marktorganisation für Zucker, zusammen mit den Antworten der Kommission, Luxemburg
- F.O. LICHTS Europäisches Zuckerjournal, verschiedene Jahrgänge, Verlag F.O. Licht, Ratzeburg

- FARRELL, J.; SHAPIRO, C. 1990: "Horizontal Mergers: An Equilibrium Analysis", in: American economic Review, Vol 80, No. 1, S. 107-126
- FARRIS, P.W.; AILAWADI, K.L. (1992): "Retail Power: Monster or Mouse?", in: Journal of Retailing, Vol. 68, S. 351-369
- FATHMANN, B. (1998): „Exportschlager“, in: Agrarmarkt Nr. 8, S. 6-8
- FAULLI-OLLER, R.; MOTTA, M. (1996): Managerial Incentives for Takeover: A discussion, Instituto Valenciano de Investigaciones Economicas 22, Valencia
- FEHL, U.; OBERENDER, P. (1989): Grundlagen der Mikrotheorie, 3. Aufl., Vahlen, München
- FEINBERG, R. M. (1985): „Sales at risk“: A test of the mutual forbearance theory of conglomerate behaviour“, in: Journal of Business, Vol. 58, S. 225-241
- FINANCIAL TIMES DEUTSCHLAND (FTD): Verlag Financial Times Deutschland, Hamburg
- FRANKFURTER ALLGEMEINE ZEITUNG (FAZ): Verlag Frankfurter Allgemeine Zeitung, online: www.faz.net, Frankfurt am Main
- LEBERT, R. (2002): „Weniger Fusionen und Übernahmen“, in Financial Times Deutschland vom 10.01.2002, www.ftd.de/fusionen
- FIRTH, M. (1980): "Takeovers, Shareholder Returns and the Theory of the Firm", in The Quarterly Journal of Economics 94 (2), S. 235-260
- FLEISCHER, H.; KÖRBER, T. (2001): Der Einfluß des US-amerikanischen Antitrustrechts auf das Europäische Wettbewerbsrecht in WuW 1/2001, S.6ff., Verlagsgruppe Handelsblatt, Düsseldorf
- FRANCOISE, M. H. (1997) : Kontingentierung als produktionslenkende Maßnahme landwirtschaftlicher Produkte, Dissertation Universität Bonn
- FRANKE, G. (1993): "Neuere Entwicklungen auf dem Gebiet der Finanzmarktlehre", in: Das Wirtschaftsstudium Heft 8, S. 389-398
- FRANKFURTER KOMMENTAR zum Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen (1998): Glassen, H. u.a., Köln
- FRESE, E. (1993): "Geschäftssegmentierung als organisationstheoretisches Konzept zur Leitbildfunktion mittelständischer Strukturen für Großunternehmen", in: Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, Nr. 12, S. 999-1024
- FRIDOLFSSON, S.-O.; STENEK, J. (1999): Why Mergers Reduce Profits and Rise Share Prices – A Theory of Preemptive Mergers, Research Institute for Industrial Economics
- GASSNER, U. M. (1999): Grundzüge des Kartellrechts, Verlag Vahlen, München
- GAUDET, G.; SALENT, S. W. (1993): Towards a Theory of Horizontal Mergers“, in: Norman, G.; La-Manna, M., The New Industrial Economic Review, recent Developments in Industrial Organization, Oligopoly and Game Theory, Aldershot, S. 137-158
- GEITHMANN, F. E.; MARVEL, H. P.; WEISS, L. W. (1981): „Concentration, Price and Critical Concentration Ratios“, in: Review of Economics and Statistics, Vol. 63, No. 3, S. 346-353
- GERPOTT, T. J. (1993): Integrationsgestaltungen und Erfolg von Unternehmensakquisitionen, Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- GIMPEL-ISKE, E. (1973): Untersuchung zur Vorteilhaftigkeit von Unternehmenszusammenschlüssen, Dissertation, Universität Bonn
- GLASSEN, H. u.a.. (2000): Frankfurter Kommentar zum Kartellrecht. Mit Kommentierung des GWB, des EG-Kartellrechts und einer Darstellung ausländischer Kartellrechtsordnungen, Otto-Schmidt-Verlag, Köln
- GLOY, D. (1995): Wettbewerbs- und Unternehmensentwicklungsstrategien in der europäischen Molkeiwirtschaft, Dissertation Universität Kiel
- GOLDBERG, L. (1973): The Effect of Conglomerat Mergers on Competition“, in: Journal of Law and Economics, Vol. 16, S. 137-158
- GORT, M. (1969): "An economic Disturbance Theory of Mergers“, in: Quarterly Journal of economic, Vol. 13, S. 624-642
- GOWRISANKARAN, G. (1999): "A dynamic model of endogenous horizontal mergers“, in: Rand Journal of Economics 30 (1), p. 56-83

- GRACIA, A.; ALBISU, L.M. (2001): „Food Consumption in the European Union: Main Determinants and Country Differences“, in: Agribusiness, Vol. 17, S. 469-488
- GRÄFER, H. (1997): Bilanzanalyse, 7.Aufl, Nwb-Verlag, Berlin
- GRANT, R.; JAMMINE, A. (1988) : Performance Differences between the Wrigley/Rumelt Strategic Categories », in : Strategic management Journal, p. 333-346
- GREER, D. F. (1980): Industrial Organization and Public Policy, Macmillan-Verlag, New York
- GRÜNBERGER, H. (2001): Praxis der Bilanzierung, 7. Auflage, Springer-Verlag, Wien
- GÜNTHER, W.A. (1996): „Technische Logistik in der Milchwirtschaft – Anforderungen, Möglichkeiten, Trends“, in: DMW Nr. 2, S. 53-57
- GUTENBERG, E. (1975): Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Dritter Band: Finanzen, 7. Aufl., Berlin u.a.
- HAISCH, K.H.; BETZ, J. (1983): „Zeitaufwand bei der Milchübernahme mit Tanksammelwagen“, in: Deutsche Milchwirtschaft Nr. 14, S. 450-454
- HAISCH, K.H.; STÖCKL, J.P. (1986): „Der Konzentrationsdruck in der Milchverarbeitung unter besonderer Beachtung der Milch-Garantiemengen-Regelung, Alta
- HAMBLOCH, C. (2002): Unterschiedliche Entwicklungen am Zuckermarkt – ZMP Marktkommentar vom 09.11.2001, Bonn
- HANDELSBLATT: Wirtschafts- und Finanzzeitung, online- Version: www.handelsblatt.com, Verlag economy one, Düsseldorf
- HANNAH, A.C. (1997): "The world sugar market and reform", in: F.O.Licht's International Sugar and Sweetener Report, Vol. 129, No. 31, S. 595-599
- HARRIS, W.; RAVIV, A. (1979): "Optimal Incentive Contracts with Imperfect Information", in: The Journal of Economic Theory, S. 231 ff.
- HARTMANN, R. S. (1996): "Predicting the Efficiency Effect of Mergers", in: Journal of Forensic Economics 9 (3), S. 295-323
- HAX, H. (1987): "Handlungsbedingungen der Unternehmen in der BRD", in: Deutscher Bundestag: Materialien zur Lage der Nation im geteilten Deutschland, Drucksache 11/ 11, S. 172-175
- HAY, G. A.; WERDEN, G. J. (1993): „Horizontal Mergers: Law, Policy and economics“, in: American Economic review, Papers and Proceedings, Vol. 83, No. 2, S. 173-177
- HEALY, P. M.; PALEPY, K. G.; RUBACK, R. S. (1992): "Does Corporate Performance Improve after Mergers?", in: Journal of Financial Economics, Vol. 31, No. 2, S. 135-175
- HERDZINA, K. (1999): Wettbewerbspolitik, 5. Aufl., Lucius-Verlag, Stuttgart
- HERMES, O. (1988): Die Erfassung von Nachfragemacht im Handel – Ökonomische Grundlagen und kartellrechtliche Konsequenzen, GHS-Reihe, Band 12, Göttingen
- HERRMANN, R.; MÖSER, A.; ELKE, W. (2002): "Neue empirische Befunde zur Preissetzung und zum Verbraucherverhalten im Lebensmitteleinzelhandel", in Agrarwirtschaft, Vol. 51, Heft 2,
- HERRY, M. (2001): Transportpreise und Transportkosten der verschiedenen Verkehrsträger im Güterverkehr, Arbeiterkammer Wien Bericht Nr. 14, Wien
- HEWITT, G. (1998): Roundtable on Buying Power - Background Paper by the Secretariat, DAF/CLP(98)23, OECD, Paris
- HIGGINS, R.C.; SCHALL, L.D. (1975): "Corporate bankruptcy and conglomerat merger", in: Journal of Finance, Vol. 30, No.1, S. 93-113
- HILTMAIR, J. (1996): „Aktuelle Logistikprobleme im Molkeriebereich“, in: Deutsche Milchwirtschaft Nr. 2, S. 58 f.
- HIRSHLEIFER, J.; RILEY, J.G. (1979): "The Analytics of Uncertainty and Information – An Expository Survey", in: The Journal of Economic Literature, S. 1375 ff.
- HOFFMANN, F. (1989): „So wird Diversifikation zum Erfolg“, in: Harvard Manager, No. 4, S. 52-57
- HOFFMANN, J.; VENEMA, J. (2001): „Unternehmenskäufe und Unternehmenszusammenschlüsse – Branchenanalys Nordmilch“, Seminararbeit SS01, Universität Göttingen
- HOGARTY, T.F. (1970): "The Profitability of Corporate Mergers", in: Journal of Business, Vol. 43, S. 317-327

- HOLDERNESS, C. G.; SHEEHAN, D. P. (1985): "Raiders or saviors? The evidence on six controversial investors", in: Journal of Financial Economics Vol. 14, S. 555-579
- HÖPER, U.; JÜRGENSEN, M.; HARGENS, R.; GROß, K.-U., HÜLSEMEYER, F. (2000): „Unternehmensgrößenabhängige ökonomische und ökologische Auswirkungen bei Erfassung, Be- und Verarbeitung und Distribution von Milch und Milchprodukten", in: Regionale Vermarktungssysteme in der Land-, Ernährungs- und Forstwirtschaft, DLG-Verlag, Frankfurt am Main
- HOPKINS, H.D. (1987): "Acquisitions Strategy and the market Position of acquiring Firms", in: Strategic Management Journal, Vol. 8, S. 535-547
- HORN, H.; PERSON, L. (1996): Endogenous Mergers in an International Oligopoly, mimeo, IIES, Stockholm University
- HOROWITZ, I. (1982): „Market Definition in Antitrust Analysis: Reply", in: Southern Economic Journal, S. 564-566
- IDF (International Dairy Federation) (2001): „Milchquote – Ja oder Nein?", in: Welt der Milch, S. 532
- ILO (International Labour Organization) (verschiedene Jahrgänge): Yearbook, Genf
- IMMENGA, U. (1995): Konzepte einer grenzüberschreitenden und international koordinierten Wettbewerbspolitik, Kieler Arbeitspapiere Nr. 692, Institut für Weltwirtschaft an der Universität Kiel
- IMMENGA, U.; MESTMÄCKER, E.-J. (1997): EG- Wettbewerbsrecht Kommentar Band 1, Beck- Verlag, München
- IRSCH, N. (1988): „Zum Zusammenhang von Unternehmensgröße und Rentabilität in der BRD in der Mitte der 80er Jahre", in: Jahrbuch für Nationalökonomie und Statistik, Bd. 205/5, Fischer, Stuttgart u.a.O., S. 519-537
- IVALDI, M.; VERBOVEN, F. (2001): „Quantifying the effects of horizontal mergers in European Competition Policy" CEPR- Discussion Paper No. 2697
- IZZ (Informationszentrum Zuckerverwender) (2001): IZZ-Vorschläge für eine wirksame Reform der EU-Marktordnung für Zucker, Bonn
- JANSSEN; MÜLLER-STEWENS (2001): „Pre- und Post Merger-Integration bei grenzüberschreitenden Zusammenschlüssen", in: Jansen/ Picot/ Schiereck: Internationales Fusionsmanagement – Erfolgsfaktoren grenzüberschreitender Unternehmenskäufe, Stuttgart, S. 3-4
- JANSIK, C. (2002): Determinants and Influence of Foreign Direct Investments in the Hungarian Food Industry in a Central and Eastern European Contextm, MTL, Finnland
- JENSEN, M. C. (1984): „Takeovers: folklore and science", in: Harvard Business Review, 11/12, S. 109-124
- JENSEN, M. C. (1986): „Agency Costs of Free Cash-Flow, Corporate Finance and takeovers", in: American Economic Review Papers and Proceedings, Vol. 76, No. 2, S. 323-329
- JENSEN, M. C. (1988): Takeovers: Their Causes and Consequences", in: Journal of Economic Perspectives, Vol. 2, No. 1, S. 21-48
- JENSEN, M. C.; RUBACK, R. S. (1983): „The market for corporate control" in: Journal of Financial Economics 11, S. 5-50
- JENSEN; M. C.; MECKLING, WILLIAM, H. (1976): „Theory of Firm: Managerial Behaviour, Agency Costs and Ownership Structure", in: Journal of Financial Economics 3, S. 305-360
- KAAS, K.P.; GEGENMANTEL, R. (1995): „Ökonomische Determinanten der Macht auf dem Lebensmittelmarkt", in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Jg. 65, S. 885-904
- KAHNEMAN, D; TVERSKY, A. (1979): „Prospect Theory: An Analysis of Decision Making under Risk", in: Econometrica, Vol. 47, No. 2, S. 263-237
- KALLFASS, H. H. (1996): Konzepte und Indikatoren zur Abgrenzung räumlicher Märkte in der europäischen Zusammenschlusskontrolle, Institut für Volkswirtschaftslehre, Diskussionspapier Nr. 7, Universität Ilmenau
- KALLFASS, H. H. (1997): „Konzepte und Indikatoren zur Abgrenzung räumlicher Märkte in der europäischen Zusammenschlusskontrolle", in: Jörn Kruse, Kurt Stockmann, Lothar Vollmer (Hrsg.): Wettbewerbspolitik im Spannungsfeld nationaler und internationaler Kartellrechtsordnungen, Nomos-Verlag, Baden-Baden, S. 111-129
- KAMIEN, L.M.; ZANG, I. (1990): " The limits of Monopolization through acquisition", in: Quarterly Journal of Economics 105, S. 465-500

- KANTZENBACH, E.; KRÜGER, R. (1990): „Zur Frage der richtigen Abgrenzung des sachlich relevanten Marktes bei der wettbewerbspolitischen Beurteilung von Unternehmenszusammenschlüssen“, in: *Wirtschaft und Wettbewerb*, S. 472-481
- KANTZENBACH, E. (1984): „Internationaler Wettbewerb und nationale Zusammenschlusskontrolle“, in: *Jahrbuch für Sozialwissenschaften*, Bd. 35, S. 443-458
- KANTZENBACH, E.; KOTTMANN, E.; KRÜGER, R. (1996): *Kollektive Marktbeherrschung: Neue Industrieökonomik und Erfahrung aus der Europäischen Fusionskontrolle*, Nomos-Verlag, Baden-Baden
- KANTZENBACH, E.; KRÜGER, R. (1993): *Wettbewerbspolitische Leitbilder für Europa*, HWWA-Diskussionspapier Nr. 15, Hamburg
- KANTZENBACH, E.; KRUSE, J. (1989): *Kollektive Marktbeherrschung*, Göttingen
- KAPLAN, S. (1987): *Management Buyouts: Efficiency Gains or Value Transfer*, Harvard Business School Working Paper
- KAUFER, E. (1980): *Industrieökonomik*, München
- KEANE, M. (1998): *Structural change, economies of scale and international competitiveness in dairying*, IDF congress Aarhus, Dänemark
- KELLY, E.M. (1967): *The profitability of Growth through Mergers*, Pennsylvania University
- KERBER, W. (1994): *Die Europäische Fusionskontrollpraxis und die Wettbewerbskonzeption der EG*, Verlag PCO, Bayreuth
- KERBER, W. (1999): *Europäische Fusionskontrolle: Entwicklungslinien und Perspektiven*, Volkswirtschaftliche Beiträge Nr. 12, Universität Marburg
- KERBER, W. (2000): „Europäische Fusionskontrolle: Entwicklungslinien und Perspektiven“, in: *Die Europäische Fusionskontrolle*, Hrsg.: Oberender, Peter, Duncker u. Humblodt, Berlin
- KIEFER, J. (1990): „Marketing und Absatzstrategien“, in: *Deutscher Raiffeisenverband e.V.: 1. Fachtagung der genossenschaftlichen Milchwirtschaft vom 14. bis 15.3 in Hannover, Bonn*, S. 145-165
- KIM, B-D.; BLATTBERG, R.; ROSSI, P. (1995): „Modelling the Distribution of Price Sensitivity and Implications for Optimal Retail Prices“, in: *Journal of Business and Economic Statistics*, Cornwall
- KIM, E.; SINGAL, V. (1993): „Mergers and Market Power: Evidence from the Airline-Industry“, in: *American Economic Review*, Vol. 83, No. 3, S. 549-569
- KINNE, K. (1997): *Internationale Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen in der Europäischen Zusammenschlusskontrolle*, HWWA- Report 168, Hamburg
- KINNE, K. (2000): *Effizienzvorteile in der Zusammenschlusskontrolle – Eine vergleichende Analyse der deutschen, europäischen und US-amerikanischen Wettbewerbspolitik*, HWWA-Studien Band 57, Nomos-Verlag, Baden-Baden
- KITCHING, J. (1967): „Why do Mergers Miscarry?“, in: *Harvard Business Review*, Vol. 45, No. 6, S. 84-101
- KITCHING, J. (1974): „Winning and Losing with European Acquisitions“, in: *Harvard Business Review*, Vol. 52, No. 2, p. 124-136
- KLEINERT, J.; KLODT, H. (2000): *Megafusionen: Trends, Ursachen und Implikationen*, Mohr Siebeck, Tübingen
- KNITTEL, MICHAEL (1999): *Die marktbeherrschende Stellung von Unternehmen nach der Fusionskontrollverordnung Nr. 4046/89*, Universität Köln
- KOGELER, R. (1992): *Synergiemanagement im Akquisitions- und Integrationsprozess von Unternehmen*, GBI-Verlag, München
- KOOPMANN, G. (2000): *Internationalisierung der Wettbewerbspolitik: Korrelat zur internationalen Handelspolitik*, HWWA Diskussionspapier 108, Hamburg
- KOTTMANN, E. (2000): *Die räumliche Abgrenzung des relevanten Marktes*, Nomos-Verlag, Baden-Baden
- KPMG (2000): *Der Handel im Wandel – Der Kunde ist König*, Köln
- KPMG (2002): *Pressemitteilung: „M&A- Markt am Boden“*, 24.06.2002, www.kpmg.de
- KPMG (Corporate Finance) (2000): *European`s recipe for success...innovate and consolidate – A survey of Europeans Food Processors*, London

- KPMG 1998 Management Consulting (1998): Colouring the Map: Mergers & Acquisitions in Europe. www.kpmg.co.uk/uk/service/manage/research/mergers
- KPMG/ EHI (2001): Status Quo und Perspektiven im deutschen Lebensmitteleinzelhandel – Eine Marktanalyse, Köln
- KREBS, D. M.; SCHEINKMAN, J. A. (1983): „Quantity Precommitment and Bertrand Competition Yield Cournot Outcomes“, in: The Bell Journal of Economics, Vol. 14, No. 2, S. 326-337
- KRELL, E.; WIETBRAUK, H. (1993): „Die Kosten der Modellabteilung Schnittkäserei am Beispiel der Herstellung von Gouda-Käse“, in: Kieler Milchwirtschaftliche Forschungsberichte – Teil 1: Grundlagen und modellspezifischer Faktoreinsatz. In Nr. 2, S. 145-187 – Teil 2: Ergebnisse und Interpretation der Modellkalkulationen . In Nr. 3, S. 245-271
- KRELL, E.; SCHMIDT, E.; WIDERA, H.; HÖPER, U. (1997): „Ökonomie der Milchbe- und -verarbeitung“, in: Betriebs- und Marktwirtschaftliche Studien zur Ernährungswirtschaft, Heft Nr. 10, Bundesanstalt für Milchforschung, Kiel
- KRICK, A. (2000): „Die Konzentration in der europäischen Zuckerindustrie“, in: Zuckerindustrie Nr. 6, S. 424-430
- KRICK, A. (2001): Die Struktur der Zuckerindustrie in Europa, internet: www.vsz.de/dzz/0102/struktureu.html, Stand: 19.12.2001
- KRUGMAN, P. R.: (1996): „Making Sense of the Competiveness Debate“, in: Oxford Review of economic Policy 12 (3), S. 17-25
- KRUSE, J. (1985): Ökonomie der Monopolregulierung, Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen
- KRUSE, J. (1994): Kollusion, Diskussionsbeitrag aus dem Institut für VWL Universität Hohenheim, Nr. 10, Hohenheim
- KUMAR, M.S. (1981): „Do Mergers Reduce Corporate Investment? Evidence from the United Kingdom“, in: Cambridge Journal of Economics, Vol. 5, S. 107-118
- KUMPS, A.M. (1975): Conglomerate Mergers: The Case of Great Britain, The Second Conference of Economics of Industrial Structure, Seminar Proceeding, IIM Berlin, Vol. 1, Berlin, S. 12-33
- KURANDT, D. (1972): Fusionen Deutscher Aktiengesellschaften. Eine empirische Untersuchung über Gründe und Wirkungen, Dissertation, Saarbrücken
- LADEMANN, R. (1988): „Methodologische und erfahrungswissenschaftliche Probleme bei der Abgrenzung des relevanten Marktes“ in: Wirtschaft und Wettbewerb 1988, S. 575- 586
- LADEMANN, R. (1988): Machtverteilung zwischen Industrie und Handel, GHS-Reihe, Band 13, Göttingen
- LADEMANN, R. (1996): Marktstruktur und Wettbewerb in der Ernährungswirtschaft, GHS-Reihe, Band 44, Göttingen
- LADEMANN, R. (2001): „Der Konditionenpoker nach Fusionen – Missbrauch von Nachfragemacht oder Leistungswettbewerb – Wettbewerbsanalytische Tatsachen zum Fall Metro/ Allkauf“, in: Lebensmittelzeitung, Nr. 2 v. 12.01.2001, S. 44 f.
- LADEMANN, R. (1986): Nachfragemacht von Handelsunternehmen, GHS-Reihe, Band 7, Göttingen
- LADEMANN, R. (2000): „Erfahrungswissenschaftliche Ansatzpunkte bei der Marktabgrenzung in Kartellverfahren“, in: FIW- Schriftenreihe, Heft 181, Köln, Berlin u.a., S. 67-91
- LAHMANN, M. (2001): Prognose der Nachfrage nach Milch und Milcherzeugnissen in Deutschland und Frankreich bis zum Jahr 2005, FAL Braunschweig
- LAMBER, A.; LARCKER, D.F.; WEIGELT, K. (1993): „The Structure of Organizational Incentives“, in: Administrative Science Quarterly, Vol. 38, S. 438-461
- LAMM, R.M. (1981): „Prices and Concentration in the Food Retailing Industry“, in: Journal of Industrial Economics, Vol. 30, S. 67-78
- LANCASTER, K. (1966): „A New Approach to Consumer Theory“, in: Journal of Political Economy, Vol. 74, S. 132-157
- LANCASTER, K. (1971): Consumer Demand: A New Approach, New York
- LANDES, W. M.; POSNER, R. A. (1981): „Market Power in Antitrust Cases“, in: Harvard Law Review, Vol. 94, No. 5, S. 937-983

- LLM SCHWÄBISCH GMÜND (LANDESSTELLE FÜR LANDWIRTSCHAFTLICHE MARKTKUNDE) (LLM) (2001 und 2002a): Agrarmärkte – Milch, internet: www.landwirtschaft-mlr.baden-wuerttemberg.de/la/lel/llm/meb/kap2.htm
- LLM SCHWÄBISCH GMÜND (LANDESSTELLE FÜR LANDWIRTSCHAFTLICHE MARKTKUNDE) (2002b): Loseblattsammlung 2.1.8: Marktordnung für Zucker: www.landwirtschaft-mlr.baden-wuerttemberg.de
- LAND- UND FORSTWIRTSCHAFTLICHE ZEITUNG: Mitteilungsblatt der Landwirtschaftskammer Hannover, Landbuch Verlag, Hannover
- LANGEN, E.; BUNTE, H.-J. (2001): Kommentar zum deutschen und europäischen Kartellrecht, Verlag Luchterhand, Neuwied u.a.
- LEBENSMITTELZEITUNG, diverse Artikel, Deutscher Fach-Verlag, Frankfurt am Main
- LEV, B. MANDELKER, G. (1972): „The Microeconomic Consequences of Corporate Mergers“, in: Journal of Business, Vol. 45, S. 85-104
- LEVIN, D. (1990): „Horizontal Mergers: The 50 Percent benchmark“, in: American Economic Review 80, p. 1238-1245
- LEWELLEN, W. G. (1971): The ownership income of management, Columbia University Press, New York
- LEXECON (2001): Competition Memo vom 29.06.2001: Marktdefinition: Wie Stationaritätstests die Genauigkeit verbessern können, internet: www.lexecon.co.uk/publications/media/media_GR/stationarity-gr.pdf
- LIVERMORE, S. (1935): „The Success of Industrial Mergers“, in: Quarterly Journal of Economics, Vol. 50, S. 68-96
- LONDON BUSINESS SCHOOL; ZEHNDER, E. (1987): International: Acquisitions – the human factor, London
- LORIE, J.H., HALPERN P. (1979): „Conglomerates: The Rhetoric and the Evidence“, in: Journal of Business Research, Vol. 15, S. 303-312
- LORIE, J. H.; HALPERN, P. (1970): „Conglomerates: The Rhetoric and the Evidence“, in: The Journal of Law and Economics, Vol. 13, S. 149-166
- LUSTGARTEN, S.H. (1975): „The Impact of Buyer Concentration in Manufacturing Industries“, in: Review of Economics and Statistics, Vol. 47, S. 125-132
- LZ-NEWS: Wöchentlicher Newsletter (e-mail) der Lebensmittelzeitung, Deutscher Fachverlag, Frankfurt am Main
- MADAKOM-Datensatz: Lebensmitteleinzelhandeldscanneratensatz der Firma MADAKOM GmbH, Köln
- M+M-EURODATA: internet: www.mm-eurodata.de, diverse Pressemeldungen
- MAHLER, P. (1994): „Efficiency losses as a result of insufficient structural adjustments due to the EC sugar regime: The case of Germany“, in: European Review of Agricultural Economics, Vol. 21, pp. 199-218
- MAHLER, P. (1992): „Effizienzverluste in der deutschen Zuckerwirtschaft durch strukturkonservierende Wirkungen der EG-Zuckermarktordnung“, in. Agrarwirtschaft 41, Heft 4/5, S. 117-131
- MALATESTA, P.H. (1983): „The Wealth Effect of Merger Activity and Objective Function of Merging Firms“, in: Journal of Financial Economics, Vol. 11, S. 155-181
- MANN, H.M. (1966): „Seller Concentration, Barriers to Entry and Rates of Returns in Thirty Industries 1950-1960“, in: Review of Economics and Statistics 48, p. 296-307
- MANNE, H.G. (1965): „Mergers and the Market for Corporate Control“, in. Journal of Political Economy, April, S. 110-120
- MÄNNEL, W. (1995): „Ausrichtung der Kostenrechnung, Kostencontrolling und Kostenmanagement auf marktorientierte segmentierte Unternehmen“, in: Bühner, R. et al.: Die Dimensionierung des Unternehmens, Schäffer-Poeschel, Stuttgart, S. 405-424
- MARION, B.W. (1989): „The Concentration-Price Relationship in Food Retailing“, in: Weiss, L.W., (Hrsg.), Concentration and Price, Cambridge, England, S. 185-193
- MARION, B.W., MUELLER, W.F, COTTERILL, R.W., GEITHMAN, F.E. UND SCHMELZER, J.R. (1979): The Food Retailing Industry: Market Structure, Profits and Prices, Praeger, New York

- MARN, M. V.; ROSIELLO, R. L. (1993): „Balanceakt auf der Preistreppe“, in: Harvard Business Manager, Nr. 2/1993, S. 46-56
- MARRIS, R. (1963): „A model of the Managerial Enterprise“, in: Quarterly Journal of economics 77, S. 185-209
- MARRIS, R. (1964): The Economic Theory of Managerial Capitalism, London
- MARSCHALL, B. (2002): „Deutsches Vorbild für Europa“, in: Financial Times Deutschland, 24. Juli 2002, S. 26
- MARTIN, S. (1982): „Industrial Demand Characteristics and the Structure-Performance Relationship“, in: Journal of Economics and Business, vol. 34, S. 59-65
- MARTIN, S. (1983): „Vertical Relationships and Industrial Performance“, in: Quarterly Review of Economics and Business, Vol. 34, S. 6-18
- MARTIN, S. (1994): Industrial Economics, Economic Analysis and Public policy, Second Edition, New York
- MARTIN, S. (2002): Industrial Organization: A European Perspective, Oxford University Press, New York
- MARVEL, H. P. (1978): „Competition and Price Levels in the Retail Gasoline Market“, in: Review of Economics and Statistics, Vol. 6, No. 2, S. 445-450
- MATSCHUK, H.J.; VIETH, R. (1989): „Die Konzentration im Lebensmittelhandel: Entwicklungen, Ursachen und Folgen“, in: Forschungsstelle für den Handel (Hrsg.), Forschungsbericht 1989, Berlin, S. 135-151
- MAUCHER H. (1993): Corporate Size: A View from the Top. – esprit d enterprise et technologies nouvelles. Hommage à Pierre Goetschin. Universität Lausanne, S. 53-62
- MCAFFE, P. R., WILLIAMS, M. A. (1992): „Horizontal Merger and Antitrust Policy“, in: The Journal of Industrial Economics 2, S. 181-187
- MCAFFE, P. R.; WILLIAMS, M. A. (1988): „Can Event Studies Detect Anticompetitive Mergers?“, Economics Letters, Vol. 28, No. 2, S. 199-203
- MCELROY, W. F. (1991): „Price and Welfare Effects of Oligopolistic Mergers“, in: Bulletin of Economic Research, Vol. 43, S. 331-354
- MEEKS, G. (1977): Disappointing Marriage: A Study of the Gains from Mergers, Cambridge u.a.
- MEFFERT, H. (2000): Marketing – Grundlagen marktorientierter Unternehmensführung, 9. Aufl., Gabler, Wiesbaden
- Mergers-and-Acquisitions: www.mergers-and-acquisitions.de: Informationsplattform C.M. Picot finance GbR, Köln
- MESSINGER, P.R.; NARASIMHAN, C. (1995): „Has power shifted in the grocery channel?“, in: Marketing Science, Vol. 14, S. 189-223
- MÖLLER, W. P. (1983): Der Erfolg von Unternehmenszusammenschlüssen. Eine empirische Untersuchung, München.
- MONOPOLKOMMISSION (1984): Hauptgutachten V, Ökonomische Kriterien für die Rechtsanwendung, Nomos-Verlag, Baden-Baden
- MONOPOLKOMMISSION (1992): Wettbewerbspolitik oder Industriepolitik, Hauptgutachten 1990/1991, Nomos-Verlag, Baden-Baden
- MONOPOLKOMMISSION (1994): Sondergutachten 23: Marktstruktur und Wettbewerb im Handel, Nomos-Verlag, Baden-Baden
- MONOPOLKOMMISSION (1998): 12. Hauptgutachten 1996/97: Markttöffnung umfassend verwirklichen, Nomos-Verlag, Baden-Baden
- MONOPOLKOMMISSION (2000): Wettbewerbspolitik in Netzwerkstrukturen, 13. Hauptgutachten, Nomos-verlag, Baden-Baden
- MORCK, R.; YEUNG, B. (1997) : Why Investors value Multinationality, Discussion Paper 282. University of Michigan, Ann Arbor, Michigan
- MÖSCHEL, W. (1983): Recht der Wettbewerbsbeschränkungen, Verlag Carl Heymann, Köln, Bonn u.a.

- MOTTA, M. (1996): Multinationals Without Advantages. Working Paper 464. Industrial Institute for Economic and Social Research, Stockholm
- MOTTA, M. (2000): Economic Analysis and Merger Policy, European University Institute, EUI-Working Paper RSC No. 2000/33, Florence
- MUELLER, D.C. (1983): Mergers and Market Share, Internationales Institut für Management und Verwaltung, Wissenschaftszentrum Berlin, Discussion Paper No. 33, Berlin
- MUELLER, D.C. (1986): Profits in the Long Run, Cambridge u.a.
- MUELLER, D. C. (1969): „A Theory of Conglomerate Merger“ ,in: Quarterly Journal of Economics, Vol. 83, S. 643-659
- MUELLER, D. C. (1979): Hypothesen über Unternehmenszusammenschlüsse. Discussion Paper Series, International Institute of Management, Wissenschaftszentrum Berlin
- MUELLER, D. C. (1995): The United State´s Antitrust Policy: Lessons for Europe, Ludwig-Boltzmann-Institut zur Analyse Wirtschaftspolitischer Aktivitäten, Wien
- MÜLLER, J.; HOCHREITER, R. (1975): Stand und Entwicklungstendenzen der Konzentration in der Bundesrepublik Deutschland, Verlag Schwartz, Göttingen
- MÜLLER-URI, R. (1989): Kartellrecht, Verlag Heymann, Köln
- NARVER, J.C. (1967): Conglomerate Mergers and Market Competition, Berkeley, Los Angeles
- NATIONAL INDUSTRIAL CONFERENCE BOARD (NICB) (1929): Mergers in Industry. A Study of Certain Economic Aspects of Industrial Consolidation, New York
- NEEDHAM, D. (1978): "The problem of market and industry delineation", in: Needham, D.: The Economics of Industrial Structure, Conduct and Performance, New York
- NELSON, R.L. (1959): Merger Movements in American Industry 1895-1956, Princeton, New York
- NETHERLANDS ECONOMIC INSTITUTE (NEI): van der Linde, Martin; Minne, Veerle; Wooning, André; van der Zee, Frans (2000): Evaluation of the Common Organisation of Markets in the Sugar Sector, NEI, Rotterdam
- NEUMANN, G. (im Druck): Wettbewerbsmonitor der deutschen Ernährungsindustrie, Universität Kiel
- NEUMANN, M. (2000): Wettbewerbspolitik – Geschichte, Theorie und Praxis, Gabler-Verlag, Wiesbaden
- NEVEN, D.; NUTTAL, R.; SEABRIGHT, P. (1993): Merger in Daylight- The Economics and Politics of European Merger Control, Centre of Economic Policy Research, London
- NIEDERHUT-BOLLMANN, C.; SCHRADER, H.-J. (2001): „Fallbeispiel Nordzucker AG“, Seminararbeit: Unternehmenszusammenschlüsse und Unternehmenskäufe SS 01, Universität Göttingen
- NOEL, P. E. (1997): "Efficiency considerations in the assessment of horizontal mergers under European and US antitrust law", in: European Competition Law Review 18, S. 507
- NORDMILCH (1998a): Die Milchwirtschaft des Nordens gestaltet die Zukunft, Zeller Druck, Zeven
- NORDMILCH (1998b): Der Norden – die Milch – die neue Nordmilch, Zeller Druck, Zeven
- NORDMILCH (1999): Informationen für Milcherzeuger, Jahrgang 1999, Ausgabe 10, Bremen
- NORDMILCH (laufende Jahrgänge): Geschäftsbericht
- NORDZUCKER (verschiedene Jahrgänge): Geschäftsbericht/ Umweltbericht
- NORDZUCKER, Pressemitteilungen: www.nordzucker.de/presse
- NUSSKERN, W. (1999): Möglichkeiten und Grenzen der Anwendung von statistischen Konzentrationsmaßen in der Fusionskontrollverordnung, Lang-Verlag, Frankfurt am Main u.a.
- o.V.: „Das Geschäft mit Fusionen lahm“, in: Welt (online-Ausgabe vom 25.06.2002: www.welt.de)
- o.V. (1992): „Nur wer den Markt hat, hat auch die Zukunft“, in: Welt der Milch Nr. 13, S. 337-339
- OECD (1981): Buying Power: The exercise of market power by dominant buyers, Report of the Committee of Experts on Restrictive Business Practices, OECD, Paris
- OECD (1996): Antitrust and Market Access – The Scope and Coverage of Competition Laws and Implications for Trade, OECD Publications, Paris

- OECD (1999): Trade and Competition – Policies for Tomorrow, OECD Publications, Paris
- OECD (1999): Trade and Competition Policies – Exploring the Ways Forward, OECD Publications, Paris
- OECD (1999): A framework for the design and implementation of competition law and policy, World Bank, Washington
- OLBERMANN, S. (1993): Renditeunterschiede, Marktstruktur und dynamischer Wettbewerb, Eul-Verlag, Bergisch Gladbach
- OLBRICH, R. (1998): Unternehmenswachstum, Verdrängung und Konzentration im Konsumgüterhandel, Schäffer-Poeschel, Stuttgart
- OLSEN, M. E. (1970): Power as societal process, New York
- ORDOVER, J. A. (1990): „Economic Foundations of Competition Policy“, in: Comanor, W. S. et al., Competition Policy in Europe and North America: Economic Issues and Institutions, Chur, London, S. 7-42
- OSMERS, K. (2001): „Guter Marktverlauf am Milchmarkt 2000 und 2001“, in: Welt der Milch, S. 633-637
- O.V. (1992c): „Nur wer den Markt hat, hat auch die Zukunft“, in: Welt der Milch, Nr. 13, S. 337-339
- PANZAR, J. C.; WILLIG, R. D. (1981): „Economies of Scope“, in: American Economic Review, Vol. 71, No. 2, S. 268-272
- PAPROTTKA, S. (1996): Synergiepotentiale und ihre Umsetzungsmöglichkeiten durch Integration, Gabler, Wiesbaden
- PENROSE, E. T. (1959): The Theory of the Growth of the Firm, Wiley, New York
- PERLITZ, M.; LÖBLER, H. (1989): „Das Innovationsverhalten in der mittelständischen Industrie“, in: Schriften zur Mittelstandsforschung, Nr. 27, Stuttgart
- PERRY, M. (1984): „Sustainable Positive Profit Multiple-Price Strategies in Contestable Markets“, in: Journal of Economic Theory 32, S. 246-265
- PERRY, M. K.; PORTER, R.H. (1985): „Oligopoly and the incentive for horizontal merger“, in: American Economic Review 75 (1), S. 219-227
- PETERSEN, TH. (1990): „Das Delegationsproblem zwischen Prinzipalen und Agenten“, in: Albach, H.: Organisation, Wiesbaden, S. 109-132
- PICOT, A. (1982): „Transaktionskostenansatz in der Organisationstheorie“, in: Die Betriebswirtschaft, S. 267 ff.
- PIEPER, U. (1998): Wirkungen auf Unternehmensakquisitionen auf Forschung und Entwicklung: Eine empirische Untersuchung aus der Perspektive des erwerbenden Unternehmens, Wiesbaden
- POLASKY, A. S.; MASON, C. F. (1997): „On the Welfare Effects of Mergers: Short Run versus Long Run“, in: Quarterly Review of Economics and Finance (38), No.1, S. 1-24
- PORTER, M. E. (1987): „Diversifikation – Konzerne ohne Konzept“, in: Harvard Manager 4, S. 30-49
- PORTER, M. E. (1989): Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten, Sonderausgabe, Campus, Frankfurt/ Main
- PORTER, M. E. (1990): Wettbewerbsstrategie: Methode zur Analyse von Branchen und Konkurrenten, 6. Aufl. , Campus, Frankfurt/ Main
- PUSNIK, K. (2001) „Market Power versus Efficiency – The Theoretical concepts of Welfare Effects of Mergers“ in: Nase Gospordatsvo, Maribor
- PÜTZ, P. ; MEYERHÖFER, W. (1982): „Hemmnisse und Hilfen für Unternehmensgründungen“, in: Untersuchungen zur Wirtschaftspolitik, Band 52, Institut für Wirtschaftspolitik an der Universität Köln
- PÜTZ, P.; WILLGERODT, H. (1985): Gleiches Recht für Beteiligungskapital, Baden-Baden
- RABOBANK (2000): Die Milchmärkte Europas 1999 – Eine Analyse der Rabobank International, Frankfurt am Main
- RABOBANK (2000): Pressemitteilung: „Neuordnung der Molkeriebranche 1999- Jeden zweiten Tag eine Fusion oder Übernahme“, Frankfurt am Main
- RABOBANK (1995): The world of sugar and sweeteners, Rabobank International, Frankfurt am Main

- RAVENSCRAFT, D. J.; SCHERER F.M. (1989): „The Profitability of Merger“, in: International Journal of Industrial Organization 7, S. 101-116
- RAVENSCRAFT, D. J.; SCHERER, F. M. (1987): Mergers, Sells-Offs & Economic Efficiency, Washington D.C.
- REHKUGLER, H. (1989): „Die Unternehmensgröße als Klassifikationsmerkmal in der Betriebswirtschaftslehre“, in: Kirsch, W.; Picot, A.: Die Betriebswirtschaftslehre im Spannungsfeld zwischen Generalisierung und Spezialisierung, Wiesbaden
- REID, S. R. (1968): Mergers, Managers and the Economy, McGraw-Hill, New York
- RENDER, H. (1989): Ein Strukturkonzept zur Verbesserung der Wettbewerbsstellung der norddeutschen Zuckerwirtschaft, Verlag Peter Lang, Frankfurt am Main
- RITTNER, F. (1989): Wettbewerbs- und Kartellrecht: eine systematische Darstellung für Studium und Praxis, Müller – Juristischer Verlag, Heidelberg
- ROBERTS, G. L.; SALOPP, S. C. (1994): Efficiency Benefits in Dynamic Merger Analysis (mineo)
- ROBINSON, J. (1961): The Economies of Imperfect Competition, London
- RODRIGUES, V. (2001): „Endogenous mergers and market structure“, in: International Journal of Industrial Organization 19, Elsevier, Amsterdam, S. 1245-1261
- ROLL, R. (1988): „Empirical Evidence on Takeover Activity and Shareholder Wealth“, in: Coffee, J.C.; Rose-Ackerman, S.; Lowenstein, L.: Knights, Raiders and Targets, Oxford University Press, Oxford, S. 241-252
- ROLL, R. (1986): „The Hubris Hypothesis of Corporate Takeovers“, in: Journal of Business, Vol. 59, No. 2, S.197-216
- RÖLLER, L.-H.; STENNEK, J.; VERBOVEN, F. (2000): Efficiency Gains from Mergers, The Research Institute of Industrial Economics, Working Paper No. 543, Stockholm
- ROMEISER, T. (1998): Marktzutrittsschranken im Handel, GHS-Reihe Band 54, Göttingen
- RUMELT, R. (1982): „Diversification strategy and profitability“, in: Strategic Management Journal, No. 3, S. 359-369
- RWI (RHEINISCH WESTFÄLISCHES INSTITUT FÜR WIRTSCHAFTSFORSCHUNG) (1998): CO2-Emissionen und wirtschaftliche Entwicklung: Monitoring Bericht 1998, Essen
- RYDEN, B. (1972): Mergers in Swedish Industry. An Empirical Analysis of Conglomerate Mergers, Stockholm
- SALANT, S. W., SWITZER, S.; REYNOLDS, R. J. (1983): „Losses from Horizontal Merger: The Effects of an Exogenous Change in Industry Structure on Cournot-Nash-Equilibrium“, in: The Quarterly Journal of Economics Vol. 98, No. 2, S. 185-199
- SCHENGBER, R. A. (1996): Marktabgrenzung und Machtmessung. Eine Analyse von Methoden und Indikatoren für das Koordinationsmängel-Diagnosekonzept, Verlag Josef Eul, Köln u.a.
- SCHENK, H. (1996): „Bandwagon Mergers, International Competitiveness and Government Policy“, in: Empirica Vol 23, No. 3, S. 255-278
- SCHERER, F.M.; ROSS, D. (1990): Industrial Market Structure and Economic Performance, 3. Aufl., Boston
- SCHERER, F. M. (1975): The economics of multi-plant operation: an international comparison study, Harvard University Press, Cambridge/Mass.
- SCHERER, F. M. (1988): „Corporate Takeovers: The Efficiency Arguments“, in: Journal of Economic Perspectives, Vol. 2, No. 1, S. 69-82
- SCHIERENBECK, H. (1989): Grundzüge der Betriebswirtschaftslehre, 9. Aufl., Oldenbourg, München
- SCHMALENSEE, R. (1985): „Do Markets Differ Much?“, in: American Economic Review 75, p. 341-351
- SCHMALENSEE, R. (1987): „Collusion vs. Differential Efficiency: testing Alternative Hypotheses“, in: Journal of Industrial Economics 35, S. 399-425
- SCHMALENSEE, R.; WILLIG, R.D. (1989): Handbook of Industrial Organization, Amsterdam
- SCHMIDT, A. G. (1995): Der Einfluss der Unternehmensgröße auf die Rentabilität von Industrieunternehmen, Gabler Wiesbaden

- SCHMIDT, C.; HÖPER, U. (1997): „Efficient Consumer Response als neues Konzept für den Vertriebsbereich in der Ernährungsindustrie – Darstellung von Funktionsweise, Bedeutung und Konsequenzen des ECR an Fallbeispielen der Molkereiwirtschaft“, in: Berichte über Landwirtschaft Nr. 3, S. 274-401
- SCHMIDT, E. (1991): „Analyse der Beschaffungspolitik von Zuckerfabriken in der BRD“, in: Agrarwirtschaft 40, Heft 11, S. 340-349
- SCHMIDT, I. (1996): Wettbewerbspolitik und Kartellrecht – Eine Einführung, 5. Auflage, Verlag Lucius & Lucius, Stuttgart
- SCHMIDT, I. (1999): Wettbewerbspolitik und Kartellrecht: eine Einführung- 6. Auflage, Verlag Lucius & Lucius, München
- SCHMIDT, I.; SCHMIDT A. (1997): Europäische Wettbewerbspolitik – Eine Einführung, Verlag Vahlen, München
- SCHMITZ, R. (1989): „Die optimale Eigentümerstruktur“, in: Albach, H. : Organisation. Mikroökonomische Theorie und ihre Anwendung, Wiesbaden, S. 133-153
- SCHMUSCH, M. (2002): „Die Goodwill Blase“, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 4. Juni 2002, Beilage Nr. 126, S. 1
- SCHNEIDER, D. (1993): Investition, Finanzierung und Besteuerung, 7. Auflage, Wiesbaden
- SCHULT, E. (1999): Bilanzanalyse – Möglichkeiten und Grenzen externer Unternehmensbeurteilung, 10. Auflage, Erich-Schmidt-Verlag, Berlin
- SCHULZE, M. (1998): Nachfragemacht im Lebensmitteleinzelhandel- Ökonomische und kartellrechtliche Aspekte, Gabler, Wiesbaden
- SCHÜTZ, J. (2000): Die EG-Fusionskontrolle aus Sicht der Industrie, Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, band 270, Duncker & Humblot, Berlin
- SCHWALBACH, J. (1991): „Profitability and Market Share: a Reflection on the Functional Relationship“, in: Strategic Management Journal 12, S. 299-306
- SCHWARZ, D. (1987): „Wettbewerbspolitische Problematik des Predatory Pricing“, in: Wirtschaft und Wettbewerb 1987, S. 93-99
- SETH, R. (1990): Explaining LBOs and acquisitions, Federal Reserve Bank of New York, New York
- SHAVILL, S. (1979): „Risk Sharing and Incentives in the Principal and Agent Relationship“, in: The Bell Journal of Economics, S. 55 ff.
- SHEPHERD, W.G. (1975): The Treatment of market Power: Antitrust , Regulation and Public Enterprise, New York, London
- SHEPHERD, W.G. (1986): „Tobin´s Q and the Structure-Performance-Relationship: Comment“, in: American Economic Review 76, S. 1205-1210
- SHRIEVES, R. E. (1978): „Geographic Markets Areas and Market Structure in the Bituminous Coal Industry“, in: Antitrust Bulletin, S. 589-625
- SINGH, A. (1971): Takeovers: The Relevance to the Stock Market and the Theory of the Firm, Cambridge
- SMITH, K.W.; HERSHMAN, S.E. (1997): Making Mergers Work for Profitable Growth: the Importance of Pre-Deal Planning about Post-Deal Management, www.mercermc.com/news/mercerandhoredart.html
- SOMMER, U. (2002): „Der Markt für Zucker“, in: Agrarwirtschaft 51, S. 35-41
- SOMMER, U. (1998): „Der Markt für Zucker“, in: Agrarwirtschaft 47, S. 38
- STATISTISCHES BUNDESAMT (2000): Produzierendes Gewerbe, Reihe 4/4/3/2, Metzler-Poeschel, Wiesbaden
- STEGEMANN, K. (1974): „Cross Elasticity and the Relevant Market“, in: Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, S. 151-165
- STEHLE, R. (1995): „Der Einfluss der Unternehmensgröße auf die Kapitalstruktur börsennotierter Aktiengesellschaften“, in: Bühner, R. et al. Die Dimensionierung des Unternehmens, Schäffer-Poeschel, Stuttgart, S. 405-424

- STEINMANN, H.; SCHREYÖGG, G. (1991): Management – Grundlagen der Unternehmensführung, Gabler. 2. Auflage, Wiesbaden
- STENNEK, J. (2002): Lectures Notes on Antitrust Economics, Research Institute for Industrial Economocs, Stockholm, internet. www.iui.se
- STEWART, J.F.; KIM, S.K. (1993): „Mergers and Social Welfare in US manufacturing 1985—1986“, in: Southern Economic Journal, Vol. 59, No. 4, S. 701-720
- STICH, R.S. (1974): “Have U.S. Mergers been Profitable?”, in: Management International Review, Vol. 14, No. 2-3, S. 33-45
- STIGLER, G.J. (1947): The Theory of Price, New York
- STIGLER, G.J.; SHERWIN, R.A. (1985): “The Extent of the Market”, in: Journal of Law and Economics, S. 555-585
- STIGLER, G. J. (1950): „Monopoly and Oligopoly by Merger“, in: American Economic Review, Proceedings, Vol. 40, S. 23-34
- STILLMAN, R. (1983): „Examining Antitrust Policy towards Horizontal Mergers“, in: Journal of Financial Economics 11, S. 225-240
- STOCKUM, S. (1990): The Market Power-Efficiency Tradeoff, Residual Demand Elasticity Estimation and USAir/Piedmont Merger, Dissertation university of Pennsylvanier
- STOCKUM, S. (1993): „The Effencies Defense For Horizontal Mergers: What is Government´s Standard“, in: Antitrust Law Journal, Vol. 61, S. 829-855
- SÜDZUCKER Geschäftsbericht (laufende Jahrgänge); Mannheim/ Ochsenfurt
- THOMSON FINANCIAL (2002): Internationaler Finanzdienstleister: www.thomsonfinancial.com (newsletter)
- TIETZ, B. (1995): „Systemdynamik und Konzentration im Handel“, in: Bühner, R. et al: Die Dimensionierung des Unternehmens, Schäffer-Poeschel, Stuttgart, S. 405-424
- TIROLE, J. (1995): Industrieökonomik, München
- TOP AGRAR: Das Magazin für moderne Landwirtschaft, Landwirtschaftsverlag, Münster
- TRAUTWEIN, F. (1990): „Merger Motives and Merger Prescriptions“, in: Strategic Manager Journal 11, S. 293-295
- TRUMM, S. (2001): Das Prinzip des Weltfreihandels und der europäische Agraraußenhandel am Beispiel der Gemeinsamen Marktordnungen für Getreide, Zucker und Bananen, Duncker & Humblot, Berlin
- UHLIG, T. (1996): Zusagen, Auflagen und Bedingungen im Fusionskontrollverfahren: Eine Untersuchung zum deutschen und europäischen Recht, Pro Universitate Verlag, Sinzheim
- ULMER, P. (1987): “Brauchen wir eine Kartellgesetznovelle“, in: Markenartikel, Heft 5, S. 326-334
- UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT (UNCTAD): www.unctad.org
- UTTON, M. A. (1974): “On Measuring the Effects of Industrial Mergers“, in: Scottish Journal of Political Economics, Vol. 21, p. 13-28
- UTTON, M. A. (1995): Market Dominance and Antitrust Policy, Elgar, Aldershot
- VAN MIERT (1995): Europäische Wettbewerbspolitik, Brüssel
- VARIAN, H. R. (1991): Grundzüge der Mikroökonomik, 2. Aufl. Oldenbourg-Verlag, München
- VARIAN, H. R. (1995): Grundzüge der Mikroökonomik, 3. Aufl. Oldenbourg-Verlag, München
- VERBOVEN, F. (1996): “Corporate Restructing in a Collusive Oligopoly“, in: International Journal of Industrial Organization, Vol. 13, No. 3, S. 240-268
- VIK (Verband der Industriellen Energie- und Kraftwirtschaft e.V.): Jahrbuch 2000/2001, Essen
- WALKENHORST, P. (1997): Agro-industrial restructuring in East-Central Europe: The case of sugarbeet processing in Poland, paper, S. 19 ff.
- WATERSON, M. (1980): “Price-Cost Margins and Successive Market Power“, in: Quarterly Journal of Economics, Vol. 94, S. 135-150

- WATERSON, M. (1983): „Economies of Scope Within Market Frameworks“, in: International Journal of Industrial Organization, Vol. 1, S. 223-237
- WEICHENRIEDER, A. J. (1998): „Foreign Profits and Domestic Investment“, in: Journal of Public Economics Vol. 69, No. 3, S. 451-463
- WEINDLMAIER, H. U.A. (1999): „Milcherfassung in Deutschland und Österreich im Jahr 1998 – Rahmenbedingungen, Durchführung und Kosten“, in Deutsche Milchwirtschaft, Teil 1: Nr. 19, S. 818-821 – Teil 2: Nr. 20, S. 879-883
- WEINDLMAIER, H.; BETZ, J. (1997): „Erhebliches Einsparungspotential – Kostenstruktur und Kosteneinsparungsmöglichkeiten bei der Milcherfassung“, in: Österreichische Milchwirtschaft Nr. 12, S. 19-25
- WEINDLMAIER, H. (1998): „Molkereisstruktur in Deutschland: Entwicklungstendenzen und Anpassungserfordernisse“, in: Agrarwirtschaft Nr. 47, Heft 6, S. 242-250
- WEINDLMAIER, H. (2001): „Rahmenbedingungen der Ernährungsindustrie“, Vortragsunterlagen zum Agrarökonomischen Seminar – Universität Göttingen (WS 2001)
- WEINDLMAIER, H.; FLORIOT, J.-L. (2001): „Strategien der deutschen und französischen Ernährungsindustrie und deren Auswirkungen auf die Wettbewerbsposition“, in: Agrarwirtschaft, Vol 5, Heft 3
- WELLERT, K. (1994): Zur Wettbewerbsfähigkeit von Molkerei- und Schlachtunternehmen im vereinten Deutschland – Analysiert anhand ausgewählter Regionen, Dissertation Universität Göttingen
- WELT: Tageszeitung, Online-Ausgabe: www.welt.de, Axel-Springer-Verlag, Berlin
- WERDEN, G. (1997): „An Economic Perspective on the Analysis of Merger Efficiencies“, in: Antitrust, Summer, S. 12-16
- WERDEN, G.; FROEB, L. M. (1994): „The Effects of Mergers in Differentiated Products Industries: Logit Demand and Merger Policy“, in: Journal of law, Economics and Organization, Vol. 10, No. 2, S. 407-426
- WERDEN, G.; FROEB, L. M. (1998): „The Entry Inducing Effects of Horizontal Mergers: An Exploratory Analysis“, in: Journal of Industrial Economics, Vol. 46, No. 4, S. 525-543
- WESTON, J. F.; CHUNG, S. (1983): „Some aspects of merger Theory“, in: Journal of Midwest Finance Association 12, S. 1-33
- WESTON, J. F.; MANSINGHKA, S.K. (1971): „Test of Efficiency Performance of Conglomerate Firms“, in: The Journal of Finance, Vol. 26, S. 919-936
- WICKELGREN, A. L. (2001): Moral Hazard, Mergers and Market Power, Working Paper No. 239, Bureau of Economics-Federal Trade Commission, Washington
- WIED-NEBBELING, S. (1997): Markt- und Preistheorie, 3. Aufl., Springer-Verlag, Berlin u.a.O.
- WIED-NEBBELING, S. (1993): Markt- und Preistheorie, Heidelberg
- WILD, S. (1999): „Logistik als Wettbewerbsfaktor – Gemini-Studie: Im Trend liegen Konzepte zur Zentrallagerbelieferung“, in: Lebensmittelzeitung 8/1999, S. 879
- WILLE, M. (2001): „Die Entwicklung der deutschen Milchwirtschaft im Hinblick auf die Neuausrichtung der Agrarpolitik“, in: Welt der Milch, S. 597-599
- WILLIAMSON, O.E. (1975): Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications, New York
- WILLIAMSON, O. E. (1964): The Economics of Discretionary Behaviour: Managerial Objectives in a Theory of the Firm, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New York
- WILLIAMSON, O. E. (1968): „Economies as an Antitrust Defense: The Welfare Trade-Offs“, in: American Economic Review 58, S. 18-36
- WILLIAMSON, O. E. (1969): „Economies as an Antitrust Defense: Reply“, in American Economic Review Vol. 59, Issue 5, S. 954-959
- WILLIAMSON, O. E. (1977): „Economies as an Antitrust Defense Revisted“, in: Jaquemin, A.P.; de Jong, H.W.: Welfare Aspects of Industrial Markets, Leiden, S. 237-271
- WILLIAMSON, O. E. (1979): „Transaction-cost economic: The governance of contractual relations“, in: The Journal of law and Economics, No. 12, S. 233-261
- WILLIAMSON, O. E. (1989): „Transaction Cost Economies“, in: Schmalensee, R.; Willig, R. D.: Handbook of Industrial Organization, Amsterdam, Vol. 1, S. 135-179

- WILLIG, R. D. (1991): „Merger Analysis, Industrial Organization Theory and Merger Guidelines“, in: Brookings Papers on Economic Activity, Microeconomics, S. 281-332
- WINKLER, W. (1981) in IMMENGA; MESTMÄCKER (1981): Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkungen – Kommentar, Beck-Verlag, München
- WINKLER, W. (1997) in IMMENGA; MESTMÄCKER (1997): EG-Wettbewerbsrecht, Beck-Verlag, München
- WIRTSCHAFT UND WETTBEWERB (WuW): Zeitschrift für Deutsches und Europäisches Wettbewerbsrecht, Verlagsgruppe Handelsblatt, Düsseldorf
- WIRTSCHAFTLICHE VEREINIGUNG ZUCKER (WVZ) (2001): Jahresbericht 2000/01, Bonn
- WIRTSCHAFTSWOCHEN vom 01.02.2001, S. 47-53: „Ende des Wahns“; Verlag Economy One, Düsseldorf
- WISSENSCHAFTLICHER BEIRAT BEIM BMELF (1983): Milchmarktpolitik – Kontingentierung oder marktorientierte Preispolitik? Schriftenreihe A: Angewandte Wissenschaft, H. 286, Münster-Hiltrup
- WISSENSCHAFTLICHER BEIRAT BEIM BUNDESMINISTERIUM FÜR ERNÄHRUNG, LANDWIRTSCHAFT UND FORSTEN (2000): Zur Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Milchwirtschaft, Bonn
- WISSENSCHAFTLICHER BEIRAT: Schriftenreihe des Bundesministeriums für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten (1993): Vorschläge für eine grundlegende Reform der EG-Zuckermarktpolitik, Reihe A: Angewandte Wissenschaft, Heft 430, Landwirtschaftsverlag, Münster
- WÖHE, G. (1996): Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 19. Aufl., Vahlen, München
- WORLD BANK; OECD (1999): A Framework for the Design and Implementation of Competition Law and Policy, project director: R. Shyam Khemani, Paris, Washington
- WOSSIDLO, P.R. (1990): „Finanzierung“, in: Pfohl, H.C.: Betriebswirtschaftslehre der Mittel- und Kleinbetriebe, Berlin, S. 239-287
- WRONG, D.H. (1979): Power, Its Forms, Bases and Uses, Oxford
- YOU, V.; CAVES, R.; SMITH, M.; HENRY, J. (1986): „Mergers and Bidders Wealth: Managerial and Strategic Factors“, in: Thomas, Lacy Glenn: The Economics of Strategic Planning, Lexington Books, Lexington/ Mass
- ZENTES, J. HURTH, J. (1996): Status und Folgen der Handelskonzentration, Gutachten im Auftrag des Markenverbandes Wiesbaden, (Zentes-Studie)
- ZENTRALE MARKT- UND PREISBERICHTSSTELLE (ZMP) (laufende Jahrgänge): ZMP-Marktbilanz Milch, ZMP, Bonn
- ZIEGLER, M. (1997): Synergieeffekte bei Unternehmenskäufen – Identifikation im Beschaffungs- und Produktionsbereich von Industriebetrieben, Dissertation, Wiesbaden
- ZIMMERMANN, B.; WIESER, H.; ZEDDIES, J. (2000): Internationale Wettbewerbsfähigkeit der Zuckerherzeugung – Komparative Kostenunterschiede und Wettbewerbsverzerrungen, Schriften der GeWiSo-La, Band 36, S. 109-116
- ZUCKERINDUSTRIE: Zeitschrift für die Zuckerindustrie, Verlag Bartens, Bonn
- ZUCKERINDUSTRIE (1998): „Die Größten in der EU-Rübenzuckerindustrie“, Nr. 12, S. 998
- ZUCKERINDUSTRIE (1998): „Norddeutsche Gesamtlösung am Zuckermarkt bleibt das Ziel“, Nr. 11, S. 914
- ZUCKERINDUSTRIE (1997): „Union Zucker verlässt Nordzucker AG“, Nr. 12, S. 980
- ZUCKERINDUSTRIE (1999): „Unterstützung der Fusion von Union und Nordzucker“, Nr. 10, S. 768
- ZUCKERINDUSTRIE (1997): „Verhandlung über Bildung der Nordzucker AG abgeschlossen“, Nr. 8, S. 666
- ZUCKERINDUSTRIE (1999): „Zuckerfabrik Harsum erhöht Dividende und Bonuszahlung und schließt sich Union-Zucker an“, Nr. 11, S. 900
- ZVN (laufende Jahre), Geschäftsbericht, Uelzen-Braunschweig

B. Konzentration

1. Begriffe und Formen der Unternehmenskonzentrationen

Wirtschaftliche Konzentration kann als „die Ballung von wirtschaftlichen oder wirtschaftlich relevanten Größen einschließlich der Verfügungsmacht über Produktionsfaktoren“⁸¹⁶ verstanden werden. Konzentration von Unternehmen wird auf drei Ursachen zurückgeführt⁸¹⁷ (vgl. Abbildung 78):

- internes Wachstum: einige Unternehmen wachsen schneller als ihre Mitbewerber
- externes Wachstum: Unternehmen schließen sich zusammen
- Verdrängung: Unternehmen scheiden endgültig aus

Abbildung 78: Ursachen von Konzentration

Quelle: eigene Darstellung

⁸¹⁶ Vgl. MÜLLER/HOCHREITER 1975, S. 18

⁸¹⁷ Vgl. SCHMIDT 1999, S.134 und die dort zitierte Literatur

Die Zusammenschlusskontrolle erfasst unterschiedliche Fälle von Unternehmenszusammenschlüssen. Im folgenden wird ein Überblick über mögliche Formen vermittelt⁸¹⁸.

Fusion: Verschmelzung von Unternehmen durch Vermögenserwerb; die Verschmelzung kann zur „Einverleibung“ des übernommenen Unternehmens oder auch zur Bildung eines neuen Unternehmens führen.

Anteilserwerb: Erwerb von (stimmberechtigten) Kapitalanteilen. Je nach Umfang der Kapitalbeteiligung variiert die Kontrolle. Beispielsweise genügen 25 % des stimmberechtigten Kapitals, um Gesellschafterbeschlüsse zu blockieren. Selbst bei geringeren Beteiligungen kann bei ansonsten stark gestreutem Anteilseigentum wesentlicher Einfluss gesichert werden.

Konzernbildung: Vertraglicher Zusammenschluss von rechtlich selbständigen Unternehmen unter einer gemeinsamen Leitung, wobei der Vertrag eine gemeinsame Leitung oder Gleichrangigkeit oder die Unterordnung von Unternehmen beinhalten kann. In den meisten Fällen kommen solche Verträge erst unter Kapitalbeteiligungen zustande.

Gemeinschaftsunternehmen (joint venture): Gründung eines gemeinschaftlichen Unternehmens durch zwei oder mehr Unternehmen mit prinzipiell beliebigen Beteiligungsverhältnissen.

Sonstige Unternehmensverträge: Verträge über Gewinnabführung (im Ganzen oder in Teilen des Gewinns), Betriebspacht- oder Betriebsüberlassungsverträge etc. Auch diesen Verträgen geht oftmals ein Anteilserwerb voraus.

Personelle Verflechtungen: Bei weiter Fassung des Begriffs „Unternehmenszusammenschluss“ ist es sinnvoll, personelle Verflechtungen zwischen Unternehmen hinzuzuziehen. Einfluss auf unternehmerische Entscheidungen und Koordination von Verhaltensweisen lässt sich dadurch erreichen, dass Personen in wichtigen Positionen und Organe (z.B. Aufsichtsräte) anderer Unternehmen entsandt werden. Derartige personelle Verflechtungen sind keineswegs auf jene Fälle beschränkt, bei denen Kapitalbeteiligungen bestehen: Auch über Kreditbeziehungen lassen sich derartige Einflussmöglichkeiten begründen (beispielsweise das Phänomen der Besetzung von Aufsichtsräten in Nicht-Banken-Aktiengesellschaften mit zahlreichen Bankenvertretern).

2. Messung von Konzentration

Zur regelmäßigen Begutachtung der Unternehmenskonzentration in Deutschland wurde 1973 die Monopolkommission gebildet. Von einer Vielzahl möglicher Verfahren werden von der Monopolkommission vornehmlich drei Konzentrationsmaße verwendet: Konzentrationsraten, der Hirschmann-Herfindahl-Index und der Variationskoeffizient⁸¹⁹. Darüber hinaus wird der Linda-Index vorgestellt, der eine theoretische Beziehung zwischen Konzentration und Marktmacht

⁸¹⁸ In Anlehnung an AHRNS/FESER 1997, S. 57

⁸¹⁹ Vgl. BLEYMÜLLER/GEHLERT 1989

wiedergibt, allerdings aufgrund von Problemen der empirischen Datenermittlung kaum Anwendung findet⁸²⁰.

Die Konzentrationsrate (CR) weist die Relation des Umsatzes der größten Unternehmen eines Marktes zum erzielten Gesamtumsatz des betrachteten Marktes aus⁸²¹.

$\sum_{j=1}^n x_j = x$ entspricht dem Gesamtumsatz und $s_i = x_i/x$ dem Umsatzanteil von Unternehmen i .

Die Konzentrationsrate wird formal folgendermaßen definiert:

$$CR_i = \sum_{j=1}^i s_j.$$

Konzentrationsraten werden häufig verwendet, weil sie einfach zu errechnen sind und weil die verfügbaren Daten zumeist ausreichen, um die Ermittlung des Umsatzanteils der führenden Anbieter zuzulassen. Die Aussagefähigkeit dieses Konzentrationsmaßes ist jedoch begrenzt. Es werden keine Informationen darüber geboten, wie der Umsatzanteil, den die größten Unternehmen insgesamt bestreiten, sich auf einzelne Mitglieder dieser Gruppe aufteilt. Verschiebungen und Verteilungen im Zeitablauf bleiben unberücksichtigt. Ebenso wenig wird eine Aussage über die konkrete Verteilung der Umsatzanteile auf die einzelnen Unternehmen der außer Betracht gelassenen Unternehmen bzw. deren Anzahl geboten⁸²².

Dieses Problem tritt beim sog. „Hirschmann-Herfindahl-Index“ nicht auf. Der Hirschmann-Herfindahl-Index (HHI) ist das arithmetische Mittel der mit sich selbst gewogenen Marktanteile. Die Marktanteile der Anbieter werden quadriert und summiert:

$$HHI = \sum_{i=1}^n s_i^2$$

Die Marktanteile der größten Anbieter werden also stärker gewichtet als die der kleineren. Die errechneten Werte werden zumeist mit 10000 multipliziert, da sich anderenfalls für stark besetzte Märkte sehr geringe Werte ergäben. Die maximale Konzentration liegt dann vor, wenn ein Anbieter den gesamten Marktanteil auf sich vereint, also den Anteil eins hat und somit einen Index von 10000. Ein höherer Hirschmann-Herfindahl-Index signalisiert eine höhere Konzentration des Umsatzes auf wenige Unternehmen. Der Index wird von zwei Größen positiv beeinflusst:

- einer sinkenden Anzahl von Unternehmen in einem Markt und
- einer größeren Varianz der Umsatzverteilung bei gegebener Anbieterzahl.

⁸²⁰ Vgl. MONOPOLKOMMISSION 1992, S. 63

⁸²¹ Vgl. BERG 1999, S. 332

⁸²² Vgl. BERG 1999, S. 333

Wettbewerbspolitische Bedeutung erlangte der HHI 1982 in den vom US Department of Justice veröffentlichten „Merger Guidelines“. Danach wird ein Markt als niedrig konzentriert angesehen, wenn der HHI Werte aufweist, die unter 1000 liegen. Als „mäßig konzentriert“ gelten Märkte, wenn dieser Index Werte zwischen 1000 und 1800 annimmt; hoch konzentrierte Märkte sind schließlich durch HHI Werte über 1800 gekennzeichnet⁸²³.

Um die in der Berechnung des HHI enthaltene Verteilung der Marktanteile sichtbar zu machen, wird von der Monopolkommission zusätzlich der Variationskoeffizient berechnet, der die Standardabweichung der Marktanteile in Prozent ihres Mittelwertes misst⁸²⁴.

Mit Hilfe der Linda-Indexes kann die Disparität innerhalb einer Unternehmensgruppe ermittelt werden und eine dominierende Unternehmensgruppe von unbedeutenden Unternehmen getrennt werden. Grundbaustein für beide Aufgaben ist die sog. Dominanz, die aussagt, in welchem Maße die führenden i Unternehmen die folgenden $k-i$ Unternehmen dominieren. Hierzu wird der durchschnittliche Marktanteil der dominierenden i Unternehmen in Relation gesetzt zum durchschnittlichen Marktanteil der $k-i$ Unternehmen.

$$v_{i,k} = \frac{CR_i}{CR_k - CR_i} = \frac{\frac{CR_i}{i}}{\frac{CR_k - CR_i}{k - i}}$$

Errechnet man nun für $v_{i,k}$ für $i = 1$ bis $i = k-1$, summiert diese Werte auf und dividiert sie durch $k-1$, so erhält man das arithmetische Mittel aller Dominanzen bzw. den einfach gewichteten Linda-Index L^* :

$$L_k^* = \frac{1}{k-1} \sum_{i=1}^{k-1} v_{i,k} \quad 1 \leq L_k^* < \infty$$

Diese sog. mittlere Dominanz gibt an, wie stark die Disparität bzw. die Ungleichheit der k Unternehmen ist. Nimmt L^* den Wert eins an, so liegt ein vollkommen symmetrisches Oligopol vor. Ist L^* dagegen deutlich größer als eins, so kann von einem asymmetrischen Oligopol ausgegangen werden. Bei Multiplikation L^* mit $1/k$ gelangt man zur doppelt gemittelten Dominanz bzw. zum doppelt gemittelten Linda-Index L_k :

$$L_k = \frac{1}{k} * \frac{1}{(k-1)} \sum_{i=1}^{k-1} v_{i,k} \quad i = 1, 2, \dots, k-1; k = 2, 3, \dots, n$$

Mit Hilfe von L_k kann die Grenze zwischen der dominierenden Unternehmensgruppe und den unbedeutenden kleinen Unternehmen ermittelt werden. Entsprechend der Konzeption des Linda-

⁸²³ Vgl. BERG 1999, S. 333

⁸²⁴ Vgl. BERG 1999, S. 333

Indexes ist sie dort gegeben, wo der Quotient der Marktanteile zweier aufeinander folgenden Unternehmen den größten Wert annimmt⁸²⁵.

Der Hirschmann-Herfindahl-Index weist bei homogenen Märkten einen engen Zusammenhang mit einem Marktmacht-Index, dem Lerner-Index, auf. Zur Verdeutlichung dieser Beziehungen wird ein homogener Markt mit konstanten Grenzkosten c_i für alle Unternehmen i betrachtet⁸²⁶. Die Bedingung erster Ordnung für ein Cournot-Gleichgewicht lautet:

$$p - c_i = \frac{\partial P}{\partial Q} q_i ;$$

oder

$$L_i \equiv \frac{p - c_i}{p} = \frac{\partial P}{\partial Q} \frac{Q}{P} \frac{q_i}{Q} = \frac{s_i}{\varepsilon_{QP}},$$

wobei $L_i = (p - c_i)/p$ der Lerner-Index für Unternehmen i ist, s_i der Marktanteil und ε_{QP} die Preiselastizität der Nachfrage. Ein naheliegender Index für die gesamte Branche ist dann

$$L = \sum_{i=1}^n s_i L_i.$$

Wird die obige Beziehung genutzt, ergibt sich:

$$L = \sum_{i=1}^n s_i^2 / \varepsilon_{QP} = H / \varepsilon_{QP}$$

Der Marktmachtindex L ist demnach proportional zum Hirschmann-Herfindahl-Index. Außerdem lässt sich aufgrund der als konstant angenommenen Grenzkosten L wie folgt umformen:

$$L = \sum_{i=1}^n s_i L_i = \sum_{i=1}^n \frac{(p - c_i) q_i}{p Q}.$$

Damit lässt sich L durch das Verhältnis von variablem Gewinn der Branche zum Branchenumsatz messen. Neben diesen positiven Eigenschaften des Hirschmann-Herfindahl-Index ist jedoch auch daran zu erinnern, dass eine Erhöhung des Hirschmann-Herfindahl-Index (und entsprechend eine Erhöhung des Lerner-Index) nicht mit der Erhöhung der allokativen Ineffizienz einhergehen muss. Eine höhere Konzentration gem. H oder eine höhere Marktmacht gem. L kann schlichtweg den größeren Preisspielraum eines besonders effizienten Unternehmens widerspiegeln. Eine Erhöhung der Konzentration kann daher mit Effizienzsteigerungen einhergehen.

⁸²⁵ Vgl. SCHMIDT 1999, S. 137

⁸²⁶ Formelle Darstellung in Anlehnung an BOFINGER 2001, S. 9 ff.

C. Marktdaten der Zuckerproduktion

Quelle: EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF, S. 5 ff.

Quelle: EUROPÄISCHER-RECHNUNGSHOF, S. 5 ff.

1. Zuckerfabrikkapazitäten

Table 14.2 Number and capacity of beet processing plants in the EU member states

Member State	Total number of plants	Total capacity of the plants (tonnes of beet per day)	Largest company	Number of plants of the company	Capacity (tonnes of beet per day)	Capacity largest company as % of total capacity
A	3	30,500	Agrana	3	30,500	100%
B	8	83,000	Tirlemont	5	59,000	71%
D	34	312,200	Südzucker	14	129,200	41%
DK	4	39,200	Danisco	4	39,200	100%
E	17	109,800	Az.Ebro Agrí.	14	88,100	80%
ELL	5	32,100	HIS	5	32,100	100%
F	41	402,000	Béghin-Say	10	125,500	31%
IRL	2	16,000	Greencore	2	16,000	100%
ITA	23	235,500	Eridania	7	73,000	31%
NL	5	69,000	Cosun	3	43,000	62%
P	1	5,000	DAI	1	5,000	100%
S	4	28,300	Danisco	4	28,300	100%
SF	3	16,000	Danisco	3	16,000	100%
UK	9	67,900	British Sugar	9	67,900	100%

Source: WVZ, Sugar Economy 1997/98.

2. Veränderung der Kosten der Zuckerindustrie

	1988/89	1989/90	1990/91	1991/92	1992/93	1993/94	1994/95	1995/96	1996/97	1997/98	1998/99
Prozentuale Anteile der Kosten											
Labour	28	29	28	28	26	28	27	25	24	25	27
Energy	32	28	30	30	31	28	27	30	33	28	21
Deprecia- tion	13	14	14	14	14	14	15	14	13	14	15
Other	4	5	5	5	5	5	5	5	5	6	6
Distribu- tion/Adminis- tration	22	24	23	24	24	25	26	26	25	28	31

Quelle: CIUS, lfd. Jgg.

3. Daten Stromverbrauch (kwh/kg Zucker)

Jahr	1978	1982	1985	1989	1993	1997	2000
Verbrauch	0,2835	0,2698	0,2684	0,2573	0,2534	0,2394	0,2225

Quelle: STATISTISCHES BUNDESAMT, Fachserie Produzierendes Gewerbe, laufende Jahrgänge, eigene Berechnungen

4. Energieeinsatz in der Zuckerindustrie

Quelle: WIRTSCHAFTLICHE VEREINIGUNG ZUCKER 2001, S. 52

5. Industriezuckerpreise in der EU (100kg)

in ECU														
Land	A	B	D	DK	E	F	GR	I	IRL	NL	P	S	FIN	UK
Schnitt 1989		66,70	68,85	67,90	86,50	65,90	44,70	64,50	69,75	69,00	63,45			58,70
Schnitt 1990		65,80	68,10	67,20	86,90	66,50	47,65	68,30	71,35	67,15	73,30			65,70
Schnitt 1991		66,20	66,70	67,40	87,80	67,50	60,75	72,00	73,50	66,50	74,70			68,15
Schnitt 1992		69,72	68,06	68,22	83,82	69,74	71,70	31,64	74,08	68,89				68,36
Schnitt 1993		70,29	70,90	71,49	78,25	72,12	77,60	72,52	72,11	72,03	86,67	48,18		74,80
Schnitt 1994		72,97	70,57	74,09	78,31	73,60	77,56	72,87	76,41	74,00	75,40	48,09		74,47
Schnitt 1995	75,79	72,42	72,89	73,42	78,25	75,39	61,56	72,78	75,33	73,58	76,34	75,64	84,88	72,68
Schnitt 1996	74,30	70,10	73,05	71,60	78,39	76,96	78,58	73,46	74,14	75,82	77,10	74,35	77,45	2,38
Schnitt 1997	72,44	69,54	71,53	70,86	77,72	76,65	76,94	71,43	51,06	73,04	77,13	73,20	76,05	77,38
Schnitt 1998	73,08		71,94	70,46	77,28	76,44	71,34	72,58	74,27	72,06	75,74	75,20		78,96
Schnitt 1999	0,00		72,09	70,58	77,60	77,29	74,33	72,91	75,50	73,15	76,17	73,09		81,68
Schnitt 2000	0,00		72,06	70,54	77,60	77,71	73,20	72,47	75,50	73,15	76,47	72,95		81,89
Jan 01	73,76		73,38	71,70	77,60	77,97	73,07	74,64	75,50	74,11	78,56			78,33

Quelle: CAOBISCO

6. Zuckerdurchschnittsverarbeitung

Tabelle 59: Durchschnittliche Verarbeitung pro Zuckerfabrik:

	1985	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
A	5935	5581	8475	8697	9142	9627	9948	10158	10143	10497	10730	11430	11430
B	5530	7051	7619	7415	8795	8904	8821	8979	9717	9895	8781	10220	10650
DK	6700	7467	8240	8240	9125	9381	9478	9143	8909	9448	9658	9970	11000
E	3667	4342	4346	4375	4723	4952	5190	5400	5667	6118	7000	7000	7320
GR	5300	5392	4919	5322	5387	5320	5325	6251	6347	6049	6049	6070	6300
D	5570	7193	7251	5380	6157	7270	7733	8365	8669	9274	9232	9620	10160
IRL	4125	8090	7574	7784	7667	7698	8172	8115	8298	8410	8735	8800	8800
ITA	4031	6733	6661	6414	6560	6670	7304	7043	7261	8435	8000	8230	10500
NL	8000	10500	11736	11738	12700	12396	12500	11667	13298	13200	10826	14100	14100
S	4343	4494	4882	4967	5620	6300	6525	6750	6681	6998	8516	9170	9410
SF	3748	4064	4137	4697	4647	4913	1913	5425	4698	5477	5357	6750	7000
UK	6235	6118	6084	6650	6864	6791	7635	7722	7466	7935	7915	7980	8050
F	7804	8480	8460	7242	6790	7167	7761	7621	9289	8333	8375	11080	11770
EU -15	5461	6950	7072	6315	6630	7095	7534	7659	8277	8432	8400	9380	10050

Quelle: CEFS, sugar statistics, BARTENS: Zuckerwirtschaft

7. T-Test-Ergebnisse der MADAKOM-Datensatz Preisuntersuchung Preisuntersuchungen

Anmerkung: Variable 1 = Preisbeobachtungen im Gesamten Erhebungsgebiet; Variable 2 = Preisbeobachtungen in den Überschneidungsgebieten; Signifikanzniveau $\alpha = 0,05$

Nordzucker

Nordzucker Würfel 500g	Variable 1	Variable 2
Mittelwert	1,428571429	1,30454545
Varianz	0,036925346	0,01672727
Beobachtungen	63	11
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	19	
t-Statistik	2,702111616	
P(T<=t) einseitig	0,007062393	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,729131327	
P(T<=t) zweiseitig	0,014124786	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,093024705	

Nordzucker Raffinade 1000g HH	Variable 1	Variable 2
Mittelwert	1,8194	1,76090909
Varianz	0,016703714	0,00474909
Beobachtungen	50	11
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	28	
t-Statistik	2,113624844	
P(T<=t) einseitig	0,021793709	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,701130259	
P(T<=t) zweiseitig	0,043587418	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,048409442	

Nordzucker Zuckerhut 250g	Variable 1	Variable 2
Mittelwert	1,629285714	1,4
Varianz	0,038268571	0,0007
Beobachtungen	56	7
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	60	
t-Statistik	8,1920815	
P(T<=t) einseitig	1,15289E-11	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,670648544	
P(T<=t) zweiseitig	2,30578E-11	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,000297172	

<i>Nordzucker Würfel 1000g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	2,144545455	1,97
Varianz	0,020727273	0,047
Beobachtungen	11	5
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	6	
t-Statistik	1,643127558	
P(T<=t) einseitig	0,075731183	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,943180905	
P(T<=t) zweiseitig	0,151462365	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,446913641	

<i>Nordzucker Raffinade 1000g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	2,05875	1,95
Varianz	0,018346774	0,02266667
Beobachtungen	32	10
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	14	
t-Statistik	2,04065618	
P(T<=t) einseitig	0,030305033	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,76130925	
<i>Nordzucker Raffinade 1000g (Fortsetzung)</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
P(T<=t) zweiseitig	0,060610066	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,144788596	

<i>Nordzucker Einmachzucker 1000g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	2,106842105	2,05571429
Varianz	0,034767251	0,03022857
Beobachtungen	19	7
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	11	
t-Statistik	0,652052369	
P(T<=t) einseitig	0,263878574	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,795883691	
P(T<=t) zweiseitig	0,527757148	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,200986273	

<i>Nordzucker Gelierzucker 1000g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	2,679180328	2,57181818
Varianz	0,043620984	0,04963636
Beobachtungen	61	11
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	13	
t-Statistik	1,484924524	
P(T<=t) einseitig	0,080702246	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,770931704	
P(T<=t) zweiseitig	0,161404492	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,16036824	

<i>Nordzucker Glückswürfel 500g</i>	<i>Variable 2</i>	<i>Variable 1</i>
Mittelwert	1,665	1,822592593
Varianz	0,045	0,034212251
Beobachtungen	8	27
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	10	
t-Statistik	-1,898276068	
P(T<=t) einseitig	0,043434523	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,812461505	
P(T<=t) zweiseitig	0,086869046	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,228139238	

Südzucker (=SZ)

<i>SZ-Einmachzucker 500g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	4,930740741	5,05
Varianz	0,072444444	0,24933333
Beobachtungen	81	10
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	10	
t-Statistik	-0,742077329	
P(T<=t) einseitig	0,237554574	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,812461505	
P(T<=t) zweiseitig	0,475109148	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,228139238	

<i>SZ-Feinzucker 1000g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	2,103173077	1,90818182
Varianz	0,063724785	0,01763636
Beobachtungen	104	11
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	19	
t-Statistik	4,142151154	
P(T<=t) einseitig	0,000276902	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,729131327	
P(T<=t) zweiseitig	0,000553805	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,093024705	

<i>SZ_Gelierzucker (2) 1000g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	1,844545455	1,93
Varianz	0,056335944	0,08933333
Beobachtungen	66	10
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	11	
t-Statistik	-0,86379843	
P(T<=t) einseitig	0,20306999	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,795883691	
P(T<=t) zweiseitig	0,40613998	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,200986273	

<i>SZ-Gelierzucker (1) 1000g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	2,566637931	2,515
Varianz	0,03002425	0,05295455
Beobachtungen	116	12
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	12	
t-Statistik	0,755493902	
P(T<=t) einseitig	0,232262145	
<i>SZ-Gelierzucker (1) 1000g (Fortsetzung)</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,782286745	
P(T<=t) zweiseitig	0,464524291	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,178812792	

<i>SZ-Glückswürfel 500g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	1,831222222	1,85363636
Varianz	0,028267029	0,02854545
Beobachtungen	90	11
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	13	
t-Statistik	-0,415567268	
P(T<=t) einseitig	0,342252163	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,770931704	
P(T<=t) zweiseitig	0,684504326	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,16036824	

<i>SZ-Raffinade 1000g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	1,944382022	1,92636364
Varianz	0,014390807	0,00854545
Beobachtungen	89	11
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	15	
t-Statistik	0,588147513	
P(T<=t) einseitig	0,282592099	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,753051038	
P(T<=t) zweiseitig	0,565184198	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,131450856	

<i>SZ-Würfel 500g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	1,380194175	1,20833333
Varianz	0,030452903	0,01721667
Beobachtungen	103	6
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	6	
t-Statistik	3,054801267	
P(T<=t) einseitig	0,011186833	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,943180905	
P(T<=t) zweiseitig	0,022373666	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,446913641	

<i>SZ-Zuckerhut 250g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	1,629452055	1,5025
Varianz	0,047099696	0,02696429
Beobachtungen	73	8
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
<i>SZ-Zuckerhut 250g (Fortsetzung)</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Freiheitsgrade (df)	10	
t-Statistik	2,003351254	
P(T<=t) einseitig	0,036489641	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,812461505	
P(T<=t) zweiseitig	0,072979282	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,228139238	

Pfeifer & Langen/Diamant (=PL):

<i>Diamant Extra Fein</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	2,19780488	2,19
Varianz	0,05221756	0
Beobachtungen	41	3
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	40	
t-Statistik	0,21870049	
P(T<=t) einseitig	0,41399771	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,68385213	
P(T<=t) zweiseitig	0,82799542	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,02107458	

<i>Diamant Würfel 500g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	1,3905	1,233125
Varianz	0,020015	0,04304958
Beobachtungen	60	16
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	19	
t-Statistik	2,861750452	
P(T<=t) einseitig	0,004991073	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,729131327	
P(T<=t) zweiseitig	0,009982147	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,093024705	

<i>Diamant 1000g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	1,828529412	1,815
Varianz	0,012752317	0,005
Beobachtungen	34	8
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	17	
t-Statistik	0,427822987	
P(T<=t) einseitig	0,337075248	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,739606432	
P(T<=t) zweiseitig	0,674150496	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,109818524	

<i>Diamant Einmachzucker</i>	<i>Variable 2</i>	<i>Variable 1</i>
Mittelwert	4,69	5,01
Varianz	0,12222222	0,04921519
Beobachtungen	10	80
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	10	
t-Statistik	-2,82430267	
P(T<=t) einseitig	0,00901359	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,81246151	
P(T<=t) zweiseitig	0,01802719	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,22813924	

<i>PL Gelier 1000g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	2,601452991	2,45333333
Varianz	0,029059078	0,01337647
Beobachtungen	117	18
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	30	
t-Statistik	4,703976577	
P(T<=t) einseitig	2,68393E-05	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,697260359	
P(T<=t) zweiseitig	5,36785E-05	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,042270353	

<i>PL-Gelier 500g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	1,7582	1,68285714
Varianz	0,020953837	0,00840659
Beobachtungen	50	14
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	33	
t-Statistik	2,359599592	
P(T<=t) einseitig	0,012181413	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,692360456	
P(T<=t) zweiseitig	0,024362826	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,03451691	

<i>PL Würfel 500g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	1,397317073	1,13375
Varianz	0,034612466	0,04896964
Beobachtungen	82	8
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	8	
t-Statistik	3,258310382	
P(T<=t) einseitig	0,005778231	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,85954832	
P(T<=t) zweiseitig	0,011556461	
<i>PL Würfel 500g (Fortsetzung)</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,306005626	

<i>PL Zuckerhüte</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	1,604761905	1,51307692
Varianz	0,033893088	0,00358974
Beobachtungen	63	13
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	60	
t-Statistik	3,213320812	
P(T<=t) einseitig	0,001056135	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,670648544	
P(T<=t) zweiseitig	0,002112269	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,000297172	

<i>Diamant Raffinade 1000g</i>	<i>Variable 1</i>	<i>Variable 2</i>
Mittelwert	1,908378378	1,973333333
Varianz	0,020763964	0,009666667
Beobachtungen	37	6
Hypothetische Differenz der Mittelwerte	0	
Freiheitsgrade (df)	9	
t-Statistik	-1,393645934	
P(T<=t) einseitig	0,098438669	
Kritischer t-Wert bei einseitigem t-Test	1,833113856	
P(T<=t) zweiseitig	0,196877338	
Kritischer t-Wert bei zweiseitigem t-Test	2,262158887	

8. Gesamtauswertung

Nullhypothese: „Es gibt keine signifikante Preisabweichung in den Überschneidungsgebieten gegenüber dem Gesamtgebiet“

	Nullhypothese nicht verworfen	Nullhypothese ver- worfen	gesamt
Nordzucker	6	3	9
Südzucker	6	2	8
Pfeifer & Langen	4	5	9
Gesamt	16	10	26

Anm.: Signifikanzniveau $\alpha = 0,05$

D. Lebensmitteleinzelhandel (LEH) Charakteristika

Exkurs: Wichtige Formen des Handels und ihre Merkmale:

Definition der Einzelhandelstypen

SB-Warenhäuser	Einzelhandelsgeschäfte mit mindestens 5.000 m ² Verkaufsfläche, die ein breites, warenhausähnliches Sortiment des Lebensmittel- und Nichtlebensmittelbereichs in Selbstbedienung anbieten. Die Umsatzangaben beziehen sich auf das vom Lebensmitteleinzelhandel üblicherweise definierte FMCG-Sortiment (Fast Moving Consumer Goods).
Große Verbrauchermärkte	Einzelhandelsgeschäfte mit einer Verkaufsfläche zwischen 1.500 und 4.999 m ² , die ein breites, warenhausähnliches Sortiment des Lebensmittel- und Nichtlebensmittelbereichs in Selbstbedienung anbieten. Die Umsatzangaben beziehen sich auf das vom Lebensmitteleinzelhandel üblicherweise definierte FMCG-Sortiment (Fast Moving Consumer Goods).
Kleine Verbrauchermärkte	Lebensmittel-Einzelhandelsgeschäfte mit einer Verkaufsfläche zwischen 800 und 1.499 m ² .
Supermärkte	Lebensmittel-Einzelhandelsgeschäfte mit einer Verkaufsfläche zwischen 400 und 799 m ² .
Discountmärkte	Lebensmittel-Einzelhandelsgeschäfte, für deren Absatzpolitik das Discount-Prinzip (Niedrigpreise, begrenztes Sortiment) maßgebend ist, unabhängig von der Größe der Verkaufsfläche.
Restliche Geschäfte (unter 400 m²)	Lebensmittel-Einzelhandelsgeschäfte mit einer Verkaufsfläche unter 400 m ² .

Quelle: AC NIELSEN

E. Daten zur Molkereiwirtschaft

1. Entwicklung der Molkereistruktur in Deutschland und Europa

Anzahl der Unternehmen und Betriebe (Milchindustrie) in Deutschland

Gebiet	1973	1976	1979	1982	1985	1988	1991	1994	1997	2000
a) Anzahl Betriebe										
a. BL	1024	890	780	687	617	519	412	353	305	273
n. BL						267	96	61	51	51
D						786	508	414	356	324
b) Anzahl Unternehmen										
a. BL	812	708	624	562	515	431	315	262	229	214
n. BL						120	64	52	40	36
D						551	379	314	269	250

Anm.: a. BL = alte Bundesländer; n. BL = neue Bundesländer

Quelle : ZMP Marktbilanz Milch, lfd. Jgg.

Entwicklung der durchschnittlichen (jährlichen) Milchanlieferung sowie Milchbe- und -verarbeitung in 1000 Tonnen in Deutschland

	1973	1976	1979	1982	1985	1988	1991	1994	1997	2000
Milchanlieferung	18812	20046	22050	23670	23637	29207	26409	25862	26987	27211
Milchbe- und Verarbeitung	25435	27292	28096	30863	30903	37050	34462	32931	32591	33612

Anm.: ab 1988 neue Bundesländer miterfasst

Quelle : ZMP Marktbilanz Milch, lfd. Jgg.

Anzahl der Betriebe

	1982	1985	1988	1991	1994	1997
Belgien	71	83	77	88	88	111
Dänemark	167	90	65	52	42	30
Deutschland	665	609	528	358	284	240
Griechenland	.	.	.	1019	1010	835
Spanien	.	.	462	497	836	645
Frankreich	1497	1332	1143	966	815	564
Irland	93	90	84	46	71	76
Italien	3115	2816	2625	2430	2182	1806
Luxemburg	2	2	2	2	.	.
Niederlande	49	38	33	22	19	11
Österreich	.	.	.	.	133	91
Portugal	.	.	97	93	113	77
Finnland	.	.	.	.	61	26
Schweden	.	.	.	.	9	7
Vereinigtes Königreich	374	336	378 3)	340 3)	291 3)	1063
Vereinigtes Königreich	5914	5276	4815	4242	3790	5582

Quelle: ZMP, BML, EUROSTAT, lfd. Jgg.

Durchschnittliche Milchanlieferungsmenge je Molkerei in Europa: (in 1000 t)

	1982	1985	1988	1991	1994	1997
Belgien	43,6	37	39,8	33,7	33,9	26,6576577
Dänemark	30	54,4	69,8	85,4	105,5	145,6333333
Deutschland (a.BL.)	43,4	48,3	53	72,5	90,4	.
Deutschland gesamt	.	.	.	.	91,7	110,7125
Griechenland	.	.	.	1,1	1,2	.
Spanien	.	.	9,5	7,2	5,3	.
Frankreich	17,3	19,5	21,4	24,6	29,1	40,836578
Irland	53,2	63,1	61,8	105,5	74,2	69,1710526
Italien	2,5	3	3,2	4	4,5	7,47951274

Niederlande	252,6	321,9	334	478,9	552,4	949,090909
Österreich	.	.	.	.	16,5	26,6
Fortsetzung						
Portugal			12,2	15,4	12,8	.
Finnland	.	.	.	.	39,1	91,2
Schweden	.	.	.	.	258,2	468
Vereinigtes Königreich	43,9	45,4	55,3	41,5	47,2	14,1683913
EU-9	16,8	19,1	19,3	24	.	.

Quelle: ZMP , BML

2. Kostenstruktur Milchprodukte

Quelle: WISSENSCHAFTLICHER BEIRAT 2000, Anhang 1, S. 56

3. Genossenschaftlicher Korrekturfaktor

Veränderung wichtiger Jahresabschlusspositionen und Kennzahlen durch Aufbereitungsmaßnahmen (auf Basis 22 Jahresabschlüsse deutscher Molke-reiunternehmen für das Jahr 1997)

Kennzahl	Definition	Min.	Max.	Durchschnitt (gew.)
Veränderung des Eigenkapitals	(korr. EK – uncorr. EK) / uncorr. EK	-4,7 %	0,5 %	-0,4 %
Veränderung der Bilanzsumme	(korr. Bilanzsumme – uncorr. Bilanzsumme)/uncorr. Bilanzsumme	-0,9 %	1,7 %	0,1 %
Veränderung der Eigenkapitalquote	Korr. EK-Quote /uncorr. EK-Quote	-2,4 % Punkte	0,2 % Punkte	-0,2 % Punkte
Genossenschaftlicher Korrekturbetrag pro kg Eigenmilch (nur Genossenschaften)	(genossenschaftl. Korrekturbetrag/ Eigenmilchmenge) * 100	-2,5 Pf	5,5 Pf	0,0 Pf
Veränderung des ordentlichen Betriebserfolges pro kg Rohstoffeingang	[(korr. Ordentlicher Betriebserfolg – ordentlicher Betriebserfolg) / Rohstoffeingang] * 100	-1,9 Pf	5,4 Pf	-0,1 Pf
Veränderung des ordentlichen Betriebserfolges pro kg Rohstoffeingang	Veränderung des ordentlichen Betriebserfolges pro kg Rohstoffeingang – Genossenschaftlicher Korrekturbetrag pro kg Eigenmilch	-1,1 Pf	0,6 Pf	-0,1 Pf
Veränderung der Gesamtkapitalrentabilität	Korr. Gesamtkapitalrentabilität – uncorr. Gesamtkapitalrentabilität	-9,8 % Punkte	15,7 % Punkte	0,7 % Punkte

Quelle: BRAUN 2000b, S. 16

4. ZMP-Vergleichspreise

<u>Auszahlungspreise für Betriebe mit 500000 kg in Pfennig pro kg Milch (3,7% Fett/3,4% Protein)</u>						
Deutschland	57,66	58,426587	60,860212	57,534874	61,516934	66,719828
Norddeutschland:	57,33	58,195	61,1925	57,9075	61,6825	66,1
Mecklenburg-Vorpommern	56,28	57,88	61,23	57,6	62,13	67,04
Schleswig-Holstein	57,99	58,69	61,3	57,32	62,36	65,17
Niedersachsen	57,11	58,01	60,89	57,43	61	65,85
Nordrhein-Westfalen	57,94	58,2	61,35	59,28	61,24	66,34
Nordmilch	57,1	57,6	61,7	57	59,3	64,93
Bremerland	57,5	57,2	60,9	56,4 Fusion	Fusion	
Hansano	56,4	56,3	59,8	56,5 Fusion	Fusion	
MZO	55,1	57,5	60,5	57,3 Fusion	Fusion	
Jahr:	1996	1997	1998	1999	2000	2001

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage ZMP

Erfasste Molkereien:

Quelle: eigene Darstellung auf Grundlage ZMP

F. Veröffentlichungspflicht

Kriterien für die Einordnung in eine Größenklasse bzw. für die Publizitätspflicht

	Bilanzsumme in Mio. €	Umsatz in Mio. €	Arbeitnehmer
Kapitalgesellschaften und Genossenschaften			
kleine	≤ 3,125	≤ 6,25	≤ 50
mittelgroße	≤ 12,5	≤ 25	≤ 250
große	> 12,5	> 25	> 250
Einzel- und Personengesellschaften			
Publizitätspflicht	> 125 Mio. DM	> 250 Mio. DM	> 5000

Quelle: GRÜNBERGER 2001; BRAUN 2000b, S. 4 (in Anlehnung an COENENBERG 1994, S. 21 f)

Größen- und rechtsformabhängige Publizitätspflicht

	Publizitätspflichtige Einzel- und Personengesellschaften	Kapitalgesellschaften			Genossenschaften		
		klein	mittel	groß	klein	mittel	groß
Bilanzschema	Volles Schema nach §266 HGB, nur Eigenkapital in einer Position (§9 PublG)	Verkürzt	Nur teilweise verkürzt	Offenzulegen nach vollem Schema	verkürzt	Nur teilweise verkürzt	Offenzulegen nach vollem Schema
GuV-Schema	Außer einigen Details (§5 PublG) nicht offenzulegen	Nicht offenzulegen	Offenzulegen, Zusammenfassung der Positionen bis einschl. Materialaufwand zulässig	Offenzulegen nach vollem Schema	Nicht offenzulegen	Offenzulegen, Zusammenfassung der Positionen bis einschl. Materialaufwand zulässig	Offenzulegen nach vollem Schema
Handels- bzw. Genossenschaftsregister	Bilanz, GuV oder Anlage gemäß §5 PublG, Bestätigungsvermerk, Prüfungsbericht des Überwachungsorgans, Vorschlag (und Beschluss) zur Gewinnverwendung (§9 PublG)	Bilanz, Anhang, Vorschlag und Beschluss zur Gewinnverwendung	Bilanz, GuV, Anhang, Lagebericht, Vorschlag und Beschluss Gewinnverwendung, Bestätigungsvermerk, Bericht des Aufsichtsrates	Bilanz, GuV, Anhang, Lagebericht, Vorschlag u. Beschluss zur Gewinnverwendung, Bestätigungsvermerk und Bericht des Aufsichtsrates (§325 HGB)	Bilanz, Anhang (verkürzt), Lagebericht, Bericht des Aufsichtsrates	Bilanz; GuV, Anhang (verkürzt), Lagebericht, Bericht des Aufsichtsrates	Bilanz, GuV, Anhang, Lagebericht, Bericht des Aufsichtsrates, Bestätigungsvermerk (§58 GenG), Bekanntmachung im Genossenschaftsblatt
Bundesanzeiger bzw. Genossenschaftsblatt		Bei welchem Handelsregister und unter welcher Nummer eingereicht (§325 HGB)			Nicht zu veröffentlichen		Bilanz, GuV, Anhang, Bericht des Aufsichtsrates, ggf. Bestätigungsvermerk
Frist	9 Monate (§9 PublG, §325 HGB)	12 Monate (§326 HGB)	9 Monate (§325 HGB)		6 Monate (unverzögl. nach der Generalversammlung, § 339 HGB; § 48 GenG)		

Anm.: GenG = Genossenschaftsgesetz; PublG = Publizitätsgesetz; HGB = Handelsgesetzbuch; GuV = Gewinn- und Verlustrechnung

Quelle: BRAUN 2000b, S. 5; vgl. dazu BIENERT 1986

G. Definition von Erfolgskennziffern

Folgende Definitionen der Erfolgskennziffern werden zur Bilanzanalyse herangezogen⁸²⁷ (selbsterklärende Kennziffern werden nicht erläutert):

Cash- flow: gibt Auskunft über das Selbstfinanzierungspotential eines Unternehmens. Offizielle Definition: Jahresaufwand + auszahlungslose Aufwendungen – einzahlungslose Erträge. Hier

⁸²⁷ Definitionen in Anlehnung an: GRÜNBERGER 2001; WÖHE 1996; SCHULT 1997; SCHULT 1999; GRÄFER 1997

wird die vereinfachte Definition verwendet: Cash-flow einfach = Jahresüberschuss+Abschreibungen

Schuldentilgungsdauer = Fremdkapital⁸²⁸/ Cash flow: innerhalb so vieler Jahre kann Unternehmen Schulden tilgen, wenn Cash flow gleich bleibt

Goldene Bilanzregel = Eigenkapital/ Anlagevermögen: Anlagevermögen sollte durch Eigenkapital gedeckt sein.

Deckungsgrad A = Eigenkapital/ Anlagevermögen (*100)

Selbstfinanzierungsgrad = Gewinnrücklage/ Gesamtkapital (*100)

Wachstumsmöglichkeit = Cash-flow einfach (*100)/ Gesamtkapital

EK-Rentabilität nach Steuer = Jahresüberschuss/ EK (*100)

EK-Rentabilität vor Steuer = (Jahresüberschuss + Steuern vom Einkommen u. Ertrag)*100/ Eigenkapital

Umsatzrentabilität a) = Betriebsergebnis/ Umsatzerlöse (*100)

Umsatzrentabilität b) = Jahresüberschuss/ Umsatzerlöse (*100)

Gesamtkapitalrentabilität = (JÜ + Steueraufwand + Fremdkapitalzinsen) / GK (*100)

Personalintensität = Personalaufwand/ Betriebsergebnis (*100)

Kapitalintensität = Abschreibungen/ Betriebsergebnis (*100)

Relativer Reingewinn = Jahresüberschuss/ Gesamtkapital (*100)

Arbeitsintensität (Umlaufintensität) = Umlaufvermögen/ Gesamtvermögen (*100)

Anlagenintensität = Anlagevermögen/ Gesamtvermögen (*100)

H. Ergebnisse der Bilanzanalyse ausgewählter Zusammenschlüsse und Vergleichsunternehmen:

⁸²⁸ Fremdkapital = Fremdkapital + (0,5*Sonderposten mit Rücklagenanteil)

Milchindustrie:**Unterstellte Fusion**

Nordmilch Betrieb	1994	1995	1996	1997	1998 (errechnet)	1998	1999	2000	2001
Umsatz DM	3942012767	4226179909	4150087361	4119260105	4337756143	4208942321	4035518816	4131540421	4385057900
Jahresüberschuss/-unterschuss	-1059899,8	1480735,27	-22278711,7	-2867161,08	1635865,53	1687428,45	3013034,67	3604427,61	-24889075
Betriebsergebnis	7547392,05	7191990,53	-16106560,9	2089353,78	6976144,21	7229392,25	8604837,49	5390539,29	-22690717,4
Eigenkapital (=EK)	313387763	346487719	342723090	356658241	372951050	392577172	377563528	387732446	369063657
Fremdkapital (=FK)	673544052	764818915	725226934	691481475	682112211	662073897	618300801	711163047	803943248
Gesamtkapital	986931816	1111306634	1067950024	1048139716	1055063261	1054651070	995864328	1098895493	1173006906
Anlagevermögen	437723436	470369901	465532341	431407668	432140842	432361449	414617798	417169100	436098290
Umlaufvermögen	547304334	640150622	601547626	615993350	622405633	1054099960	995391300	1098060691	1172851618
Abschreibungen	94678160	86579909,1	97732520,2	85681162,1	76852859,7	77964047,7	82672708,5	81332979,1	79983536,6
Personalaufwand (Mio. DM)	283548521	304347082	312610431	300425328	296468792	304759400	304475112	314149620	247695526
Mitarbeiter	3670	4303	4249	4001	-	4051	3995	3909	3684
Milchverarbeitung kg	3641159200	3896414000	3863194000	3715344000	3757462000	3651693000	3671647000	3642293000	3789482000
FK-Quote	68,24626	68,8215918	67,9083213	65,9722616	64,6513092	62,7765824	62,0868509	64,7161675	68,5369578
EK-Quote	31,75374	31,1784082	32,0916787	34,0277384	35,3486908	37,2234176	37,9131491	35,2838325	31,4630422
EK-Rentabilität vor Steuer		0,92516202	-5,95269796	-0,31995067	1,45073166	1,43775736	0,79045029	0,9294884	-6,74384384
EK-Rentabilität nach Steuer	-0,33820714	0,42735577	-6,5004992	-0,80389593	0,43862741	0,42983356	0,79802058	0,92961723	-6,74384338
Gesamtkapitalrentabilität	2,35518132	1,96130079	-0,1897477	1,12235034	1,46582399	1,48857783	41,9336488	1,20874455	1019,01266
Umsatzrentabilität									
a) Betriebsergebnis (=BE)	0,19146037	0,1701771	-0,38810173	0,05072158	0,1608238	0,17176268	0,21322754	0,13047287	-0,51745537
b) Jahresüberschuss (=JÜ)	-0,02688727	0,0350372	-0,53682513	-0,06960379	0,03771225	0,04009151	0,07466288	0,08724174	-0,56758829
Cash-flow einfach	93618260,2	88060644,4	75453808,5	82814001	78488725,2	79651476,1	85685743,1	84937406,7	55094461,6
Relativer Reingewinn	-0,10739342	0,13324273	-2,08611931	-0,2735476	0,15504905	0,15999874	0,30255473	0,32800459	-2,12181829

Anhang

Cashflow*100/Umsatz	2,37488475	2,0836937	1,81812579	2,01040961	1,80943148	1,89243449	2,1232894	2,05582901	1,25641355
JÜ/Umsatz*100	-0,02688727	0,0350372	-0,53682513	-0,06960379	0,03771225	0,04009151	0,07466288	0,08724174	-0,56758829
Umsatz DM pro Mitarbeiter	1074117,92	982147,318	976720,961	1029557,64	-	1038988,48	1010142,38	1056930,27	1190298,02
JÜ DM pro Mitarbeiter	-288,801035	344,116958	-5243,28353	-716,611117	-	416,546149	754,201419	922,084321	-6755,99214
Aufwand DM pro Mitarbeiter	77261,1775	70729,0453	73572,7067	75087,56	-	75230,6591	76214,0455	80365,7254	67235,4848
Milch kg pro Mitarbeiter	992141,471	905511,039	909200,753	928603,849	-	901430,017	919060,576	931771,041	1028632,46
Personalintensität	3756,90728	4231,75031	-1940,88877	14378,8635	4249,75149	4215,56044	3538,41792	5827,79576	-1091,61611
Umsatz je kg Milch	1,08262577	1,08463318	1,07426326	1,10871567	1,15443779	1,15260027	1,09910316	1,13432402	1,15716552
JÜ je kg Milch	-0,00029109	0,00038003	-0,00576692	-0,00077171	0,00043536	0,00046209	0,00082062	0,0009896	-0,00656794
Anlageintensität	44,351943	42,325843	43,5912103	41,1593666	40,9587613	40,9956868	41,6339642	37,9625818	37,1778109
Kapitalintensität	1254,44868	1203,83792	-606,787017	4100,8451	1101,65239	1078,43156	960,770132	1508,80969	-352,494525
Arbeitsintensität	55,4551313	57,6034194	56,3273198	58,7701563	58,9922573	99,9477448	99,9525007	99,9240327	99,9867615
Selbstfinanzierungsgrad	13,2803443	12,2436493	10,7412811	10,5709496	10,5955307	11,6828741	12,6468616	11,8323926	11,2369378
Deckungsgrad A:	71,5949244	73,662817	73,6196091	82,6731343	86,3031246	90,7983755	91,0630296	92,9437117	84,6285496
Wachstumsmögl.keit:	9,48578805	7,92406359	7,06529395	7,90104599	7,43924351	7,55240083	8,60415829	7,72934344	4,69685739
Schuldentilgungsdauer	7,19457989	8,68513876	9,61153518	8,34981364	8,69057574	8,31213594	7,21591221	8,37278974	14,5920883
Goldene Bilanzregel	0,71594924	0,73662817	0,73619609	0,82673134	0,86303125	0,90798376	0,9106303	0,92943712	0,8462855
Kosten=Umsatz-JÜ	3943072667	4224699173	4172366073	4122127266	4336120277	4207254892	4032505781	4127935993	4409946975
vor Steuer: U-BE	3934465375	4218987918	4166193922	4117170751	4330779999	4201712928	4026913978	4126149881	4407748617
Anlagevermögen pro t Milch	120,215407	120,718666	120,504521	116,115134	115,008706	118,400273	112,924199	114,534745	115,081241

Unterstellung Fusion

Nordmilch Konzern	1994	1995	1996	1997	1998 (errechnet)	1998	1999	2000	2001
Umsatz DM	4168089085	4506585650	4403590412	4682166832	4729652074	4575086714	4371723356	4316304471	4679640501
Jahresüberschuss/-unterschuss	-1040350,47	1601895,17	-22275971	649370,36	4849380,81	4900943,73	8704114,58	5238250,72	-23924559,9
Betriebsergebnis	7674819,17	7328007,85	-15986772,5	7026856,01	11886125	13015850,9	15931446,3	8129537,96	-21163137,1
Eigenkapital	313542342	346594006	342782101	341800883	363300970	382382836	372978315	386058399	368368326

Anhang

Fremdkapital	724798684	795169695	763776506	808601972	780729363	768006680	714021219	781879240	883759928
Gesamtkapital	1038341026	1141763701	1106558607	1150402855	1144030333	1150389516	1086999534	1167937639	1252128255
Anlagevermögen	466955638	492482012	489158482	485437163	477331920	479585862	454403620	452556961	481976069
Umlaufvermögen	569396511	648489661	616523167	663356044	665850045	1149509993	1086257648	1167035490	1251830586
Abschreibungen	101484652	104248523	103989893	107943582	93138609,7	95119951,7	96217799	94390612,8	93810192,4
Personalaufwand (Mio. DM)	301882167	323273154	331538784	339735565	334837402	345695664	341276634	348677257	355923875
Mitarbeiter	4036	4651	4586	-	-	4587	4592	4446	4436
Milchverarbeitung kg	3912959200	4198614000	4178194000	-	-	4132000000	4132000000	3967000000	3894000000
FK-Quote	69,8035295	69,643981	69,022689	70,2885923	68,2437642	66,7605772	65,6873528	66,9452901	70,5806234
EK-Quote	30,1964705	30,356019	30,977311	29,7114077	31,7562358	33,2394228	34,3126472	33,0547099	29,4193766
EK-Rentabilität vor Steuer	1,97339214	0,95300341	-5,95023425	1,09046402	2,68669693	2,74304983	2,70550565	1,58956632	-6,41520872
EK-Rentabilität nach Steuer	-0,33180542	0,46218202	-6,49858057	0,18998499	1,33481086	1,28168507	2,33367845	1,35685449	-6,49473861
Gesamtkapitalrentabilität	2,41360885	2,03490389	-0,09643027	1,81751869	1,99286423	2,06937666	1,75799614	1,5197664	-0,74817014
Umsatzrentabilität									
a) BE	0,1841328	0,16260665	-0,3630395	0,15007701	0,25131077	0,28449408	0,36442028	0,18834487	-0,45223852
b) JÜ	-0,02495989	0,03554565	-0,50585929	0,01386901	0,10253145	0,10712242	0,19910031	0,12135962	-0,51124782
Cash-flow einfach	100444302	105850418	81713922,2	108592953	97987990,5	100020895	104921914	99628863,5	69885632,5
Relativer Reingewinn	-0,10019352	0,14030006	-2,01308551	0,05644721	0,42388568	0,42602472	0,80074685	0,44850432	-1,91071161
Cashflow*100/Umsatz	2,40984056	2,34879411	1,8556204	2,31928841	2,0717801	2,18620764	2,40001265	2,30819823	1,49339746
JÜ/Umsatz*100	-0,02495989	0,03554565	-0,50585929	0,01386901	0,10253145	0,10712242	0,19910031	0,12135962	-0,51124782
Umsatz DM pro Mitarbeiter	1032727,72	968949,828	960224,686	-	-	997402,815	952030,348	970828,716	1054923,47
JÜ DM pro Mitarbeiter	-257,767708	344,419516	-4857,38574	-	-	1068,44206	1895,49534	1178,19404	-5393,2732
Aufwand DM pro Mitarbeiter	74797,3656	69506,1609	72293,673	-	-	75364,2171	74319,8245	78424,9342	80235,3191
Milch kg pro Mitarbeiter	969514,172	902733,606	911075,883	-	-	900806,627	899825,784	892262,708	877817,854
Personalintensität	3933,41082	4411,47391	-2073,83187	4834,81609	2817,04427	2655,95901	2142,15726	4289,01691	-1681,81056
Umsatz je kg Milch	1,06520126	1,07335079	1,05394589	-	-	1,10723299	1,0580163	1,08805255	1,20175668

Anhang

JÜ je kg Milch	-0,00026587	0,00038153	-0,00533148	-	-	0,00118609	0,00210651	0,00132046	-0,00614395
Anlageintensität	44,9713173	43,1334445	44,2053841	42,1971452	41,7237119	41,688998	41,8034788	38,7483839	38,4925479
Kapitalintensität	1322,30675	1422,60387	-650,474591	1536,15759	783,591034	730,800872	603,948927	1161,08213	-443,271675
Arbeitsintensität	54,837139	56,7971867	55,715365	57,6629344	58,2021321	99,9235457	99,9317492	99,9227571	99,976227
Selbstfinanzierungsgrad	12,6231044	11,9170444	10,3710463	8,01943469	8,45579678	9,57577831	10,8346615	10,7701147	10,1980276
Deckungsgrad A:	67,1460662	70,3769879	70,0758779	70,4109427	76,1107638	79,7318824	82,0808416	85,3060349	76,4287586
Wachstumsmögl.keit:	9,67353683	9,27078153	7,3845092	9,43955868	8,56515668	8,69452425	9,65243409	8,5303239	5,58134778
Schuldentilgungsdauer	7,21592637	7,51220173	9,34695687	7,44617356	7,96760255	7,67846236	6,80526302	7,84791889	12,6458028
Goldene Bilanzregel	0,67146066	0,70376988	0,70075878	0,70410943	0,76110764	0,79731882	0,82080842	0,85306035	0,76428759
Kosten=Umsatz-JÜ	4169129436	4504983755	4425866383	4681517461	4724802693	4570185770	4363019242	4311066221	4703565061
vor Steuer: U-BE	4160414266	4499257642	4419577185	4675139976	4717765949	4562070863	4355791910	4308174933	4700803638
Anlagevermögen pro t Milch	119,335678	117,29633	117,074143	-	-	116,066278	109,971834	114,080403	123,774029

Einzelerggebnisse vor der Fusion

Nordmilch Betrieb	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Umsatz DM	871415062	926044921	1015719222	1478232891	1423456752	1487604397	1490442340	1507417247	1710954203
Jahresüberschuss/-unterschuss	2568143,08	2555627,62	751384,27	502276,57	1450751,74	1004167,32	402392,96	502275,5	502089,93
Betriebsergebnis	7738347,67	8972673,83	4092692,1	3005838,91	5588536,62	2649735,23	2636190,98	2766305,19	4914582,27
Eigenkapital	63899290,1	69930501,3	73358522,9	76663279,5	79777404,7	96761012,6	104191362	108392757	112297278
Fremdkapital	118795458	131219006	169647166	208132056	215845554	231126711	211470703	219169746	211708756
Gesamtkapital	182694748	201149507	243005689	284795336	295622958	327887724	315662066	327562503	324006033
Anlagevermögen	74416175,6	96839694,6	109033960	134811162	128264058	123482973	124481257	119258679	116640822
Umlaufvermögen	107230654	103205199	132967748	148682319	167130774	204271052	191060984	208134892	207212618
Abschreibungen	19165987	21225666	24994743,8	37519794,2	33351131	32699280	31473367	28774336	25917370
Personalaufwand (Mio. DM)	56079131,5	63782283,5	70604935,4	87223523,3	94921510,1	99172786,1	102989222	105156228	105345802
Mitarbeiter	999	1116	1143	1383	1457	1477	1474	1434	0
Milchverarbeitung kg	827700000	807400000	788400000	1446800000	1416300000	1506000000	1512000000	1471000000	1492600000

Anhang

FK-Quote	65,0240137	65,234565	69,8120142	73,0812728	73,0137994	70,4895897	66,9927515	66,9092902	65,3409918
EK-Quote	34,9759863	34,765435	30,1879858	26,9187272	26,9862006	29,5104103	33,0072485	33,0907098	34,6590082
EK-Rentabilität vor Steuer	10,0336152	10,6288516	3,13043391	2,27993658	5,69436806	1,77407814	1,36419959	1,76994739	3,979846
EK-Rentabilität nach Steuer	4,01904791	3,65452495	1,02426309	0,6551723	1,81849954	1,03778091	0,38620568	0,46338474	0,44710784
Gesamtkapitalrentabilität	3,54929235	4,26957549	1,48457727	2,25271436	3,10027191	1,69534348	1,60205246	1,56327694	1,89438565
Umsatzrentabilität									
a) BE	0,88802088	0,96892425	0,40293538	0,20334001	0,39260319	0,17812096	0,17687306	0,18351291	0,28724219
b) JÜ	0,29470951	0,27597232	0,07397559	0,03397818	0,10191751	0,06750231	0,02699822	0,03332027	0,02934561
Cash-flow einfach	21734130,1	23781293,6	25746128,1	38022070,7	34801882,7	33703447,3	31875760	29276611,5	26419459,9
Relativer Reingewinn	1,40570164	1,2705115	0,30920439	0,17636404	0,49074394	0,30625341	0,12747587	0,1533373	0,15496314
Cashflow*100/Umsatz	2,49411917	2,56804968	2,53476822	2,57212994	2,44488515	2,26561896	2,13867783	1,9421704	1,54413601
JÜ/Umsatz*100	0,29470951	0,27597232	0,07397559	0,03397818	0,10191751	0,06750231	0,02699822	0,03332027	0,02934561
Umsatz DM pro Mitarbeiter	872287,349	829789,356	888643,239	1068859,65	976977,867	1007179,69	1011154,91	1051197,52	
JÜ DM pro Mitarbeiter	2570,71379	2289,98891	657,379064	363,179009	995,711558	679,869546	272,993867	350,261855	
Aufwand DM pro Mitarbeiter	56135,2667	57152,5838	61771,597	63068,3466	65148,5999	67144,7435	69870,5712	73330,7026	
Milch kg pro Mitarbeiter	828528,529	723476,703	689763,78	1046131,6	972065,889	1019634,39	1025780,19	1025801,95	
Personalintensität	724,691289	710,850352	1725,14652	2901,80299	1698,50386	3742,74324	3906,74358	3801,32416	2143,53523
Umsatz je kg Milch	1,0528151	1,14694689	1,28832981	1,0217258	1,00505313	0,98778512	0,98574229	1,0247568	1,14629117
JÜ je kg Milch	0,00310275	0,00316526	0,00095305	0,00034716	0,00102433	0,00066678	0,00026613	0,00034145	0,00033639
Anlageintensität	40,7325204	48,1431428	44,8688917	47,3361552	43,3877188	37,6601392	39,434975	36,4079153	35,9995834
Kapitalintensität	247,675445	236,558983	610,716448	1248,23037	596,777534	1234,05839	1193,89556	1040,17214	527,356519
Arbeitsintensität	58,6938898	51,3077068	54,7179569	52,2067255	56,5351132	62,2990852	60,5270653	63,540512	63,9533208
Selbstfinanzierungsgrad	14,0382143	14,0239684	12,2889185	10,7059883	10,6441097	9,97145706	10,5800964	10,3338275	10,6022777
Deckungsgrad A:	85,8674738	72,2126413	67,2804355	56,8671601	62,1977864	78,3598014	83,7004423	90,8887792	96,2761367
Wachstumsmögl.keit:	11,8964175	11,8226954	10,5948664	13,3506648	11,7723884	10,2789598	10,0980648	8,93771761	8,15400246
Schuldentiligungsdauer	5,46584831	5,51774047	6,58923025	5,47398003	6,2021229	6,85765789	6,63421683	7,48617188	8,01336426

Anhang

Goldene Bilanzregel	0,85867474	0,72212641	0,67280436	0,5686716	0,62197786	0,78359801	0,83700442	0,90888779	0,96276137
Kosten=Umsatz-JÜ	868846919	923489294	1014967838	1477730614	1422006001	1486600229	1490039947	1506914971	1710452113
vor Steuer: U-BE	863676714	917072247	1011626530	1475227052	1417868216	1484954661	1487806149	1504650942	1706039621
Anlagevermögen pro t Milch	89,9071833	119,940172	138,297767	93,1788514	90,5627747	81,9940062	82,3288734	81,0732011	78,1460688

Nordmilch Konzern einzeln	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Umsatz DM	968337976	1104929262	1215458383	1712601454	1649533070	1768010138	1743945391	1776374808	1805940278
Jahresüberschuss/-unterschuss	2653062,86	6365270,8	770142,34	816640,7	1470301,07	1125327,22	405133,68	502275,5	502089,93
Betriebsergebnis	7983372,54	13076895,3	4294522,35	3561072,33	5715963,74	2785752,55	2755979,33	2847011,89	4992506,49
Eigenkapital	64631568,8	70691763,3	74097954,7	77156745,6	79931983,2	96867299,2	104250373	108442949	114345334
Fremdkapital	132794764	179559902	228448440	275056563	267100185	261477491	250020275	251895173	233123582
Gesamtkapital	197426333	250251665	302546394	352213308	347032168	358344790	354270649	360338122	347468915
Anlagevermögen	77285066,6	115641050	135766755	166686357	157496259	145595084	148107398	135979940	130096626
Umlaufvermögen	119013274	133425182	165689768	184223833	189222952	212610092	206036526	224187531	217219696
Abschreibungen	21345539,4	26098795	31003775,4	44975961,5	40157623	50367894	37730740	42099425,1	33131139,8
Personalaufwand (Mio. DM)	65510654,4	82535413,3	90610825,1	109581892	113255156	118098859	121917575	124042407	123935962
Mitarbeiter	1183	1608	1608	1847	1823	1825	1811	1769	1730
Milchverarbeitung kg	948800000	1031500000	1018400000	1698700000	1688100000	1808200000	1827000000	1781000000	0
FK-Quote	67,2629441	71,7517311	75,5085646	78,093745	76,9669816	72,9681296	70,5732401	69,9052245	67,0919243
EK-Quote	32,7370559	28,2482689	24,4914354	21,906255	23,0330184	27,0318704	29,4267599	30,0947755	32,9080757
EK-Rentabilität vor Steuer	10,0734251	15,9912684	3,08815986	2,72974524	5,70712621	1,87276396	1,36815871	1,76920198	3,90865322
EK-Rentabilität nach Steuer	4,10490247	9,0042609	1,03935708	1,05841776	1,83944025	1,16172045	0,38861605	0,46317027	0,43909962
Gesamtkapitalrentabilität	3,84465283	5,6315575	1,43512897	2,44073111	3,16471315	1,95246352	1,6982567	1,66415241	1,85240659
Umsatzrentabilität									
a) BE	0,82444072	1,1835052	0,35332533	0,20793351	0,34652011	0,15756429	0,15803129	0,1602709	0,27644915
b) JÜ	0,27398108	0,57607948	0,0633623	0,04768422	0,08913438	0,06364936	0,02323087	0,02827531	0,02780213

Anhang

Cash-flow einfach	23998602,3	32464065,8	31773917,7	45792602,2	41627924,1	51493221,2	38135873,7	42601700,6	33633229,7
Relativer Reingewinn	1,34382421	2,54354783	0,25455347	0,23185969	0,42367861	0,31403477	0,11435711	0,13939005	0,14449924
Cashflow*100/Umsatz	2,47832914	2,93811259	2,61415102	2,67386216	2,52361864	2,91249581	2,18675848	2,39823827	1,86236666
JÜ/Umsatz*100	0,27398108	0,57607948	0,0633623	0,04768422	0,08913438	0,06364936	0,02323087	0,02827531	0,02780213
Umsatz DM pro Mitarbeiter	818544,359	687145,064	755882,079	927234,139	904845,349	968772,678	962973,711	1004168,91	1043896,11
JÜ DM pro Mitarbeiter	2242,65669	3958,50174	478,944241	442,144396	806,528289	616,617655	223,707167	283,931882	290,225393
Aufwand DM pro Mitarbeiter	55376,7154	51327,9934	56350,0156	59329,6652	62125,7028	64711,7034	67320,5828	70120,0717	71639,2842
Milch kg pro Mitarbeiter	802028,74	641480,1	633333,333	919707,634	926001,097	990794,521	1008834,9	1006783,49	0
Personalintensität	820,588718	631,154502	2109,91625	3077,21612	1981,38339	4239,38798	4423,74782	4356,93322	2482,43967
Umsatz je kg Milch	1,0205923	1,07118688	1,19349802	1,00818358	0,97715365	0,97777355	0,95454044	0,99740304	#DIV/0!
JÜ je kg Milch	0,00279623	0,00617089	0,00075623	0,00048074	0,00087098	0,00062235	0,00022175	0,00028202	#DIV/0!
Anlageintensität	39,1462808	46,2099024	44,8746893	47,3254	45,3837637	40,6298872	41,8062852	37,7367621	37,4412272
Kapitalintensität	267,374963	199,579445	721,937688	1262,98927	702,552095	1808,05341	1369,05018	1478,72319	663,61736
Arbeitsintensität	60,2823707	53,3164012	54,7650779	52,3046203	54,5260553	59,3311518	58,1579441	62,2158794	62,5148572
Selbstfinanzierungsgrad	12,9908189	11,2723915	9,87047659	8,65673005	9,06813921	9,12394557	9,4412401	9,40781268	9,90080248
Deckungsgrad A:	83,6274997	61,1303367	54,5773926	46,2885788	50,7516709	66,5319848	70,3883634	79,7492255	87,8926205
Wachstumsmögl.keit:	12,1557251	12,9725673	10,5021637	13,0013833	11,9954079	14,3697418	10,7646157	11,8227015	9,6794931
Schuldentilgungsdauer	5,53343742	5,53103555	7,18981026	6,00657201	6,41637053	5,07790122	6,55603901	5,91279619	6,93134688
Goldene Bilanzregel	0,836275	0,61130337	0,54577393	0,46288579	0,50751671	0,66531985	0,70388363	0,79749226	0,8789262
Kosten=Umsatz-JÜ	965684913	1098563992	1214688240	1711784814	1648062769	1766884811	1743540257	1775872533	1805438189
vor Steuer: U-BE	960354604	1091852367	1211163860	1709040382	1643817107	1765224386	1741189411	1773527796	1800947772
Anlagevermögen pro t Milch	81,4555929	112,109598	133,313781	98,1258356	93,297944	80,5193475	81,065899	76,3503311	#DIV/0!

MZO	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Umsatz DM	1478915417	1509500789	1455202388	1420066593	1752862000	1867512397	1813130774	1781386488	1795861899
Jahresüberschuss/-unterschuss	540499	1093964,98	1122881,57	919467,21	433000	431637,89	-22717519,1	1663609,1	1103401,3

Anhang

Betriebsergebnis	2676376	3151812,68	3404560,61	1704350	3481000	2177907,65	-20723473,2	3333205,7	1502828,21
Eigenkapital	41707793	41959139,4	40824284,9	38184977,2	123419000	129971237	116718936	129577928	140811074
Fremdkapital	171166699	175244334	174767119	180025799	361914000	422231225	402734270	364910236	364943789
Gesamtkapital	212874492	217203474	215591404	218210776	485333000	552202462	519453206	494488164	505754863
Anlagevermögen	53307218	71288202,1	56360300	50854764,2	218958000	240040284	233375676	208861121	207183970
Umlaufvermögen	53307218	71288202,1	56360300	50854764,2	218958000	240040284	233375676	208861121	207183970
Abschreibungen	5889999	7081553,73	17821092,7	5682760,73	32214000	32523099,6	43230169,7	31703419	30514218,8
Personalaufwand (Mio. DM)	24104237	23542322,5	24577489,1	25179316,9	119663000	131731772	140399797	128268695	129211534
Mitarbeiter	399	346	355	345	1851	1838	1862	1709	1674
Milchverarbeitung kg	-	-	-	-	1466159200	1510714000	1466794000	1369244000	1401762000
FK-Quote	80,4073318	80,6821048	81,0640479	82,5008747	74,5702435	76,4631189	77,5304233	73,7955451	72,1582362
EK-Quote	19,5926682	19,3178952	18,9359521	17,4991253	25,4297565	23,5368811	22,4695767	26,2044549	27,8417638
EK-Rentabilität vor Steuer	4,05390187	4,69802319	6,34192507	3,09432098	2,82047335	0,60180929	-19,2762809	1,51770377	0,59118816
EK-Rentabilität nach Steuer	1,29591849	2,60721501	2,75052355	2,40792919	0,35083739	0,33210262	-19,4634391	1,28386765	0,78360406
Gesamtkapitalrentabilität	7,506269	7,10743324	7,26257924	5,59174528	3,1576258	2,67801573	-1,61694031	2,24576262	1,7526534
Umsatzrentabilität									
a) BE	0,18096883	0,20879835	0,23395788	0,12001902	0,19858951	0,11662079	-1,14296627	0,187113	0,08368284
b) JÜ	0,03654699	0,07247197	0,07716326	0,06474818	0,02470246	0,02311299	-1,25294433	0,09338844	0,06144132
Cash-flow einfach	6430498	8175518,71	18943974,3	6602227,94	32647000	32954737,5	20512650,6	33367028,1	31617620,1
Relativer Reingewinn	0,25390501	0,50365906	0,52083782	0,42136655	0,08921709	0,0781666	-4,37335238	0,33643052	0,21816919
Cashflow*100/Umsatz	0,43481175	0,54160414	1,30181028	0,46492383	1,86249688	1,76463287	1,13133872	1,87309314	1,76058193
JÜ/Umsatz*100	0,03654699	0,07247197	0,07716326	0,06474818	0,02470246	0,02311299	-1,25294433	0,09338844	0,06144132
Umsatz DM pro Mitarbeiter	3706554,93	4362719,04	4099161,66	4116135,05	946981,091	1016056,8	973754,444	1042356,05	1072796,83
JÜ DM pro Mitarbeiter	1354,63409	3161,7485	3163,04668	2665,12235	233,927607	234,841072	-12200,601	973,440082	659,140562
Aufwand DM pro Mitarbeiter	60411,6216	68041,3946	69232,3635	72983,5271	64647,758	71671,2577	75402,6837	75054,8245	77187,296
Milch kg pro Mitarbeiter	-	-	-	-	792090,33	821933,624	787751,88	801196,021	837372,76

Anhang

Personalintensität	900,629695	746,945485	721,899002	1477,35599	3437,60414	6048,54717	-677,491635	3848,2082	8597,89114
Umsatz je kg Milch	-	-	-	-	1,19554684	1,23617865	1,23611821	1,30100003	1,28114609
JÜ je kg Milch	-	-	-	-	0,00029533	0,00028572	-0,01548787	0,00121498	0,00078715
Anlageintensität	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Kapitalintensität	220,073674	224,681935	523,447657	333,426862	925,423729	1493,31858	-208,604848	951,138989	2030,45289
Arbeitsintensität	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Selbstfinanzierungsgrad	7,69283245	10,1387346	10,6543852	10,9370695	12,723223	11,259817	7,71521204	8,24022076	8,1456293
Deckungsgrad A:	78,2404233	58,8584621	72,4344705	75,0863322	56,3665178	54,1455937	50,0133255	62,0402338	67,9642708
Wachstumsmögl.keit:	3,02079312	3,76399077	8,78698037	3,02561957	6,72672165	5,96787226	3,94889286	6,74779106	6,25157015
Schuldentilgungsdauer	26,6179539	21,4352557	9,22547275	27,2674316	11,085674	12,812459	19,6334583	10,9362522	11,5424181
Goldene Bilanzregel	0,78240423	0,58858462	0,7243447	0,75086332	0,56366518	0,54145594	0,50013325	0,62040234	0,67964271
Kosten=Umsatz-JÜ	1478374918	1508406824	1454079506	1419147126	1752429000	1867080759	1835848293	1779722879	1794758498
vor Steuer: U-BE	1476239041	1506348976	1451797827	1418362243	1749381000	1865334489	1833854247	1778053282	1794359071
Anlagevermögen pro t Milch	-	-	-	-	149,341218	158,891944	159,105966	152,537547	147,80253

Hansano	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998
Umsatz DM	244657237	261735657	342509072	315896039	304862246	382126235	368437871	361354324	358818442
Jahresüberschuss/-unterschuss	10000,82	10000	10000,3	10000	-3021469,11	10000,14	10000,34	-5061999,25	10000,59
Betriebsergebnis	784437,43	875836,93	1142371,09	1128656,74	-3071602,43	550838,9	627727,65	-4651846,21	131519,43
Eigenkapital	19541480,5	20705178,2	38408955,8	38590757,2	37231404,4	44442450,2	44899162,7	40004965,4	40067107
Fremdkapital	32651824,9	30872399,2	40742763	35885204,3	33043228,2	43081102,1	41975714,6	44146677,2	43053741,9
Gesamtkapital	52193305,4	51577577,4	79151718,8	74475961,6	70274632,7	87523552,2	86874877,4	84151642,6	83120848,9
Anlagevermögen	14657544,9	17901429,7	32628388,8	34551586,3	28275647,2	30272296,4	27222327,9	25643775,2	32046298,2
Umlaufvermögen	37017743,4	33370599,8	45539196,6	38918999,3	41355332,4	56933884,6	59366472,6	58338101,9	51045408,3
Abschreibungen	3943490,9	4387221,17	9431839,84	8009747,06	12231480,7	9138342,19	8316559,55	10753266,4	6466419,54
Personalaufwand (Mio. DM)	16597533,4	18068774,5	26444058	25461625,6	26650087,3	30344410,8	26127707,9	26203358,2	22416910,5

Anhang

Mitarbeiter	253	260	376	345	362	364	347	308	266
Milchverarbeitung kg	179500000	198500000	290200000	266800000	265900000	366300000	365300000	356000000	352000000
FK-Quote	62,5594119	59,8562414	51,4742619	48,1836066	47,0201366	49,2222962	48,3174376	52,4608621	51,7965619
EK-Quote	37,4405881	40,1437586	48,5257381	51,8163934	52,9798634	50,7777038	51,6825624	47,5391379	48,2034381
EK-Rentabilität vor Steuer	1,61848935	1,82581848	1,1005703	1,15443555	-6,49345666	-0,06796392	0,02074533	-12,6530921	0,02662181
EK-Rentabilität nach Steuer	0,05117739	0,0482971	0,02603638	0,02591294	-8,11537775	0,02250132	0,02227289	-12,6534274	0,0249596
Gesamtkapitalrentabilität	1,13925839	0,96417481	0,74823579	0,78374717	-3,31043651	0,40679595	0,10468468	-5,93629848	0,0829905
Umsatzrentabilität									
a) BE	0,32062711	0,33462652	0,33353017	0,3572874	-1,00753782	0,14415103	0,17037544	-1,28733653	0,03665348
b) JÜ	0,00408769	0,00382065	0,00291972	0,0031656	-0,99109324	0,00261697	0,00271425	-1,40084092	0,00278709
Cash-flow einfach	3953491,72	4397221,17	9441840,14	8019747,06	9210011,59	9148342,33	8326559,89	5691267,14	6476420,13
Relativer Reingewinn	0,01916112	0,01938827	0,01263434	0,01342715	-4,29951605	0,01142566	0,0115112	-6,01533029	0,01203139
Cashflow*100/Umsatz	1,61593083	1,68002374	2,75666863	2,53872985	3,02104039	2,39406288	2,25996309	1,57498244	1,80492956
JÜ/Umsatz*100	0,00408769	0,00382065	0,00291972	0,0031656	-0,99109324	0,00261697	0,00271425	-1,40084092	0,00278709
Umsatz DM pro Mitarbeiter	967024,651	1006675,61	910928,383	915640,694	842160,902	1049797,35	1061780,61	1173228,33	1348941,51
JÜ DM pro Mitarbeiter	39,5289328	38,4615385	26,5965426	28,9855072	-8346,59975	27,4729121	28,8194236	-16435,0625	37,596203
Aufwand DM pro Mitarbeiter	65602,8988	69495,2864	70329,9415	73801,8132	73619,0256	83363,7658	75295,9883	85075,8384	84274,0995
Milch kg pro Mitarbeiter	709486,166	763461,538	771808,511	773333,333	734530,387	1006318,68	1052737,75	1155844,16	1323308,27
Personalintensität	2115,85179	2063,02953	2314,83957	2255,92287	-867,628147	5508,76322	4162,26813	-563,289435	17044,5618
Umsatz je kg Milch	1,36299296	1,31856754	1,1802518	1,18401814	1,1465297	1,04320566	1,00858985	1,01504024	1,01937057
JÜ je kg Milch	5,57E-05	5,04E-05	3,45E-05	3,75E-05	-0,01136318	2,73E-05	2,74E-05	-0,0142191	2,84E-05
Anlageintensität	28,0831897	34,7077753	41,2225904	46,3929375	40,2359231	34,5876003	31,3350979	30,4732913	38,553863
Kapitalintensität	502,7158	500,917582	825,637126	709,670777	-398,211715	1658,98636	1324,86749	-231,161262	4916,70283
Arbeitsintensität	70,9243132	64,6998201	57,534059	52,257129	58,8481658	65,0497873	68,3356045	69,3249711	61,4110767
Selbstfinanzierungsgrad	22,2094221	23,9358728	34,7701729	36,9665449	36,5719479	33,0925665	33,3511721	28,41512	28,7795316
Deckungsgrad A:	133,320284	115,662149	117,716373	111,690262	131,673041	146,808982	164,93506	156,002636	125,028815

Anhang

Wachstumsmögl.keit:	7,57471038	8,52545116	11,9287872	10,7682357	13,1057413	10,4524349	9,5845429	6,76310879	7,79157121
Schuldentilgungsdauer	8,258984	7,02088843	4,31512951	4,4746055	3,58775099	4,70917031	5,04118329	7,75691531	6,64776853
Goldene Bilanzregel	1,33320284	1,15662149	1,17716373	1,11690262	1,31673041	1,46808982	1,6493506	1,56002636	1,25028815
Kosten=Umsatz-JÜ	244647236	261725657	342499072	315886039	307883715	382116235	368427870	366416324	358808441
vor Steuer: U-BE	243872799	260859821	341366701	314767383	307933849	381575396	367810143	366006171	358686922
Anlagevermögen pro t Milch	81,6576319	90,1835247	112,434145	129,503697	106,339403	82,6434518	74,5204705	72,0330764	91,0406199

Bremerland/ Nordheide	1994	1995	1996	1997	1998
Umsatz DM	460831768	488936880	478076376	469102046	472121599
Jahresüberschuss/-unterschuss	77817,57	34929,92	26414,13	28953,57	20373,71
Betriebsergebnis	1549457,86	1813508,75	1352993,65	641689,1	427214,3
Eigenkapital	72959954	75313019,4	76913628,4	78682590,6	79775590,9
Fremdkapital	62741270,4	68379877,1	69046246,8	63254816,9	62405924,9
Gesamtkapital	135701224	143692896	145959875	141937407	142181516
Anlagevermögen	62225731,1	76574347,1	80453080,6	77644093,2	76269751,9
Umlaufvermögen	73259227,1	66917205,2	65162463,3	64062246,2	65729306,7
Abschreibungen	16881548,3	12219187,3	14712423,9	14450140,7	13954851,4
Personalaufwand (Mio. DM)	42313924	43098113,3	43093703,7	40797046,8	39494546,1
Mitarbeiter	-	624	566	550	530
Milchverarbeitung kg	492800000	513400000	519100000	519100000	511100000
FK-Quote	46,2348595	47,5875139	47,3049506	44,5652897	43,8917285
EK-Quote	53,7651405	52,4124861	52,6950494	55,4347103	56,1082715
EK-Rentabilität vor Steuer	0,77056776	0,97855944	0,86734565	0,04528425	0,12301413
EK-Rentabilität nach Steuer	0,10665792	0,04637966	0,03434259	0,03679794	0,02553878
Gesamtkapitalrentabilität	0,79609845	0,76074159	0,83914919	0,37590723	0,27734572
Umsatzrentabilität					

Anhang

a) BE	0,3362307	0,37090856	0,28300784	0,13679094	0,09048819
b) JÜ	0,01688633	0,00714406	0,00552509	0,00617213	0,00431535
Cash-flow einfach	16959365,9	12254117,2	14738838	14479094,3	13975225,1
Relativer Reingewinn	0,05734478	0,02430873	0,01809684	0,02039883	0,01432937
Cashflow*100/Umsatz	3,68016422	2,50627794	3,08294632	3,08655535	2,96009018
JÜ/Umsatz*100	0,01688633	0,00714406	0,00552509	0,00617213	0,00431535
Umsatz DM pro Mitarbeiter	-	783552,692	844657,909	852912,81	890795,469
JÜ DM pro Mitarbeiter	-	55,9774359	46,6680742	52,6428545	38,4409623
Aufwand DM pro Mitarbeiter	-	69067,4892	76137,2857	74176,4487	74518,0115
Milch kg pro Mitarbeiter	-	822756,41	917137,809	943818,182	964339,623
Personalintensität	2730,88576	2376,50429	3185,06326	6357,75904	9244,66857
Umsatz je kg Milch	0,9351294	0,95235076	0,92097164	0,90368339	0,92373625
JÜ je kg Milch	0,00015791	6,80E-05	5,09E-05	5,58E-05	3,99E-05
Anlageintensität	45,8549518	53,2902802	55,1199982	54,7030515	53,6425227
Kapitalintensität	1089,51322	673,787058	1087,39785	2251,89125	3266,47572
Arbeitsintensität	53,9856787	46,5695987	44,6440936	45,1341527	46,2291503
Selbstfinanzierungsgrad	8,95401612	8,51018205	8,40193717	8,65865549	8,66415345
Deckungsgrad A:	117,250457	98,3528064	95,6006007	101,33751	104,596631
Wachstumsmögl.keit:	12,4975776	8,52799093	10,0978697	10,2010418	9,82914342
Schuldentilgungsdauer	3,69950568	5,58015531	4,68464655	4,36869984	4,46546832
Goldene Bilanzregel	1,17250457	0,98352806	0,95600601	1,0133751	1,04596631
Kosten=Umsatz-JÜ	460753951	488901950	478049962	469073092	472101225
vor Steuer: U-BE	459282311	487123371	476723383	468460356	471694384
Anlagevermögen pro t Milch	126,269747	149,151436	154,985707	149,574443	149,226672

Humana	1996 WM	1997 WM	1996 MWW	1997 MWW	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Umsatz DM	406896544	415817350	871771396	830465519	1278667939	1246282868	1260202130	1212320422	1450313101	1652693951
Jahresüberschuss/-unterschuss	111241,29	366525,66	38474,74	-21711557,4	149716,03	-21345031,7	1080412,95	1152277,26	1408375,28	10088054
Betriebsergebnis	654744,47	1402025,65	571572,6	-6050503,96	1226317,07	-4648478,31	1840879,73	931022,22	3676357,69	10295915,8
Eigenkapital	37409547,6	40494738,3	78609233	57828689,5	116018781	98323427,8	112967936	122308045	121210902	132353879
Fremdkapital	95986580	84162041,4	133926270	142556180	229912850	226718221	255126307	258810761	318604341	343501688
Gesamtkapital	133396128	124656780	212535503	200384870	345931631	325041649	368094243	381118805	439815243	475855567
Anlagevermögen	47685686	45520133,4	100882538	88882265,3	148568224	134402399	134390348	139703936	159345034	147884034
Umlaufvermögen	71270183	56776102,6	105513260	74141814,5	176783443	130917917	233681950	241394220	280361957	327162859
Abschreibungen	7721928,53	7266210,05	18879685,1	19334787,8	26601613,6	26600997,9	20885822,6	17816008,6	18129656,6	18044017,9
Personalaufwand (Mio. DM)	26058783	26072320,5	96946176	77476420,5	123004959	103548741	96510875	86064433,6	86837541,9	62660372
Mitarbeiter	0	308	1009	968	0	1276	1121	911	920	616
Milchverarbeitung kg	406361351	381994027	555487889	534448157	961849240	916442184	872928805	1046969740	1071270000	1078646000
FK-Quote	71,9560468	67,5150133	63,0135992	71,1411896	66,4619334	69,7505141	69,3100508	67,908158	72,4404955	72,1861237
EK-Quote	28,0439532	32,4849867	36,9864008	28,8588104	33,5380666	30,2494859	30,6899492	32,091842	27,5595045	27,8138763
EK-Rentabilität vor Steuer	0,73846057	2,67651294	-0,48751946	-36,4811265	-0,09220968	-20,3539593	1,3702178	-43,8333544	1,17215404	7,62202263
EK-Rentabilität nach Steuer	0,29736069	0,90511922	0,0489443	-37,5446124	0,12904465	-21,7089987	0,95638903	0,94211077	1,1619213	7,62203121
Gesamtkapitalrentabilität	2,42341306	3,23395369	0,95479935	-9,15785356	1,52111756	-4,4054694	1,8484414	-12,4702088	2,36659569	3,72619632
Umsatzrentabilität										
a) BE	0,16091178	0,33717344	0,0655645	-0,72856775	0,09590583	-0,37298742	0,14607813	0,07679671	0,25348717	0,62297776
b) JÜ	0,02733896	0,08814583	0,0044134	-2,61438396	0,01170875	-1,71269559	0,08573331	0,09504725	0,09710836	0,61040061
Cash-flow einfach	7833169,82	7632735,71	18918159,8	-2376769,52	26751329,7	5255966,19	21966235,6	18968285,9	19538031,9	28132071,9
Relativer Reingewinn	0,08339169	0,29402786	0,01810274	-10,8349285	0,04327908	-6,56686051	0,29351531	0,3023407	0,32021975	2,11998233
Cashflow*100/Umsatz	1,9251011	1,83559818	2,17008265	-0,28619726	2,09212485	0,4217314	1,7430724	1,56462644	1,34715958	1,70219488

Anhang

JÜ/Umsatz*100	0,02733896	0,08814583	0,0044134	-2,61438396	0,01170875	-1,71269559	0,08573331	0,09504725	0,09710836	0,61040061
Umsatz DM pro Mitarbeiter	-	1350056,33	863995,437	857918,924	-	976710,712	1124176,74	1330757,87	1576427,28	2682944,73
JÜ DM pro Mitarbeiter	-	1190,01838	38,131556	-22429,2948	-	-16728,0813	963,793889	1264,8488	1530,8427	16376,711
Aufwand DM pro Mitarbeiter	-	84650,3912	96081,443	80037,6245	-	81151,051	86093,5549	94472,4847	94388,6324	101721,383
Milch kg pro Mitarbeiter	-	1240240,35	550533,091	552115,865	-	718214,878	778705,446	1149253,28	1164423,91	1751048,7
Personalintensität	3979,99284	1859,61794	16961,3057	-1280,49533	10030,4368	-2227,58361	5242,64967	9244,07944	2362,05367	608,594448
Umsatz je kg Milch	1,00131704	1,08854411	1,56937966	1,55387479	1,32938499	1,35991434	1,44364824	1,15793263	1,35382593	1,53219309
JÜ je kg Milch	0,00027375	0,00095951	6,93E-05	-0,04062425	0,00015565	-0,02329119	0,00123769	0,00110058	0,00131468	0,00935252
Anlageintensität	35,747429	36,516372	47,4662053	44,3557767	42,9472794	41,3492852	36,5097663	36,6562694	36,2299936	31,077504
Kapitalintensität	1179,38049	518,265129	3303,11234	-319,556651	2169,22803	-572,251737	1134,55661	1913,5965	493,141803	175,254132
Arbeitsintensität	53,4274752	45,5459404	49,6450044	36,9997069	51,1035786	40,2772744	63,4842719	63,3383125	63,7453934	68,7525544
Selbstfinanzierungsgrad	11,6132944	12,5969296	13,5535671	14,3832172	12,8053705	13,6981577	13,7584706	13,2882814	11,9265262	11,0401438
Deckungsgrad A:	78,4502662	88,9600607	77,9215456	65,0621238	78,0912481	73,1560067	84,0595607	87,5480307	76,0682015	89,4984235
Wachstumsmögl.keit:	5,87211185	6,12300088	8,90117629	-1,18610229	7,73312622	1,61701314	5,96755749	4,97700078	4,44232714	5,91189298
Schuldentilgungsdauer	12,2538617	11,0264582	7,07924405	-59,9789668	8,59444571	43,1354033	11,6144756	13,6443937	16,30688	12,2103231
Goldene Bilanzregel	0,78450266	0,88960061	0,77921546	0,65062124	0,78091248	0,73156007	0,84059561	0,87548031	0,76068202	0,89498424
Kosten=Umsatz-JÜ	406785302	415450824	871732921	852177076	1278518223	1267627900	1259121717	1211168144	1448904726	1642605897
vor Steuer: U-BE	406241799	414415324	871199823	836516023	1277441622	1250931347	1258361250	1211389399	1446636744	1642398035
Anlagevermögen pro t Milch	117,347986	119,164516	181,610689	166,306618	154,46103	146,656713	153,953389	133,43646	148,744046	137,101545

Anmerkung: Nordmilch Analyse: 1998 (errechnet): diese Summe ergibt sich aus Addition der Kennziffern der vier Partnerunternehmen – in dem offiziellen Geschäftsbericht sind die Werte in der Spalte 1998 ausgewiesen. Differenz kann in einer Neubewertung einzelner (Eröffnungsbilanz).

Zuckerindustrie:

Unterstellte Fusion

jeweils in 1000 DM

	ZVN+ZAG-Konzern					Nordzucker AG					
Nordzucker	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Umsatz 1000 DM	-	2526135,42	2765653,58	2777982,16	2578427,43	2643756,81	1336012	1366400	1255546	1338805	1472904,28
Jahresüberschuss/-unterschuss	16450,8101	14468,213	-34795,774	27200,372	17781,613	38247,97	17487	40920	46782	31736	116602,673
Betriebsergebnis	29033,7354	58382,2788	59734,385	77179,212	37862,994	77119,809	32136	88090	91514	83246	177098,451
Eigenkapital	393872,004	588232,666	557587,523	611506,686	637154,961	661698,385	426111	452255	525975	529057	608141,869
Fremdkapital	969354,996	1499966,35	1532493,33	1671588,72	1633059,9	1433142,08	921232	981335	901969,5	1117374	1035741,07
Gesamtkapital	1363227	2088199,02	2090080,86	2283095,41	2270214,86	2094840,46	1347343	1433590	1427945	1646431	1643882,94
Anlagevermögen	673536	891456,978	1050687,6	1210712,22	1253245,58	1149478,15	516114	564927	661661	841431	835098,338
Umlaufvermögen	688407	1066629,42	942040,43	1020240,39	980523,297	916995,613	1446546	868111	765942	804514	808403,214
Abschreibungen	92096,1611	128298,843	141495,775	146384,55	169105,236	170788,055	116181	112644	94315	91429	81546,376
Personalaufwand (Mio. DM)	179511	252457,063	258261,629	251391,314	224188,275	215648,56	162457	176056	152087	158401	143818,047
Mitarbeiter	2601	4429	3758	3189	2657	2307	1956	1908	1994	1620	1307
Mengen Rüben Tonnen	7688539	9556700	7978616	8683000	7243800	7817100	8017000	8056200	8044600	7889300	7619030
Menge Zuckererzeugung	-	1095938	1215369	1166261	975364	1127581	1244000	1230700	1294100	1286500	1121906
FK-Quote	71,1073795	71,8306224	73,3222032	73,2158944	71,934156	68,4129461	68,3739775	68,4529747	63,1655631	67,8664335	63,005768
EK-Quote	28,8926205	28,1693776	26,6777968	26,7841056	28,065844	31,5870539	31,6260225	31,5470253	36,8344019	32,1335665	36,994232
EK-Rentabilität vor Steuer	6,61098271	5,09084377	-4,37648961	5,56858687	2,81486312	7,82692994	7,30842433	19,3631911	16,9532772	15,4758372	28,7989889
EK-Rentabilität nach Steuer	4,17668936	2,4596072	-6,24041474	4,4480907	2,7907831	5,78027253	4,10386026	9,04799284	8,89433908	5,9985975	19,1735973
Gesamtkapitalrentabilität	2,50712538	1,83440309	-0,80079653	2,08147806	1,52487117	3,25031072	2,65552276	6,5022775	6,85488587	5,89839477	12,1613936
Umsatzrentabilität											
a) BE	2,03779331	2,31113021	2,15986505	2,77824721	1,46845296	2,91705382	2,40536762	6,44686768	7,28878114	6,21793316	12,0237583
b) JÜ	1,15463443	0,57274099	-1,25813928	0,97914135	0,68963015	1,446728	1,30889543	2,99473068	3,72602836	2,37047217	7,91651396

Anhang

Cash-flow einfach	108546,971	142767,056	106700,001	173584,922	186886,849	209036,025	133668	153564	141097	123165	198149,049
Relativer Reingewinn	1,20675501	0,69285604	-1,66480516	1,19138131	0,78325683	1,8258178	1,29788777	2,85437259	3,2761766	1,92756332	7,09312508
Cashflow*100/Umsatz	7,61859568	5,65159946	3,85803927	6,24859743	7,24809421	7,90677964	10,005	11,2385831	11,2378997	9,19962205	13,4529481
JÜ/Umsatz*100	1,15463443	0,57274099	-1,25813928	0,97914135	0,68963015	1,446728	1,30889543	2,99473068	3,72602836	2,37047217	7,91651396
Umsatz DM pro Mitarbeiter	547775,282	570362,48	735937,621	871113,88	970428,087	1145971,74	683032,72	716142,558	629661,986	826422,84	1126935,18
JÜ DM pro Mitarbeiter	6324,80203	3266,69971	-9259,12028	8529,43619	6692,3647	16579,0941	8940,18405	21446,5409	23461,3842	19590,1235	89213,9808
Aufwand DM pro Mitarbeiter	69016,1476	57000,9173	68723,1583	78830,7664	84376,4678	93475,7521	83055,726	92272,5367	76272,317	97778,3951	110036,762
Rüben t pro Mitarbeiter	2955,99346	2157,7557	2123,10165	2722,79712	2726,30787	3388,42653	4098,67076	4222,32704	4034,40321	4869,93827	5829,40321
Zucker t pro Mitarbeiter	-	247,445925	323,408462	365,713703	367,092209	488,765063	635,99182	645,020964	648,996991	794,135802	858,382555
Personalintensität	618,284204	432,420706	432,350026	325,724126	592,103929	279,627975	505,529624	199,859235	166,189873	190,280614	81,2079647
Umsatz je t. Rübe	185,310045	264,331351	346,633248	319,933452	355,949561	338,201738	166,647374	169,6085	156,073142	169,698833	193,319134
JÜ je t. Rübe	2,13965359	1,51393399	-4,36112905	3,13260071	2,4547355	4,89285924	2,18123987	5,07931779	5,81532954	4,02266361	15,3041362
Umsatz/Zucker kg	-	2,30499848	2,27556699	2,38195581	2,64355402	2,34462696	1,07396463	1,11026245	0,97020787	1,04065682	1,3128589
JÜ/kg Zucker	-	0,01320167	-0,0286298	0,02332271	0,01823075	0,03392037	0,01405707	0,03324937	0,03615022	0,02466848	0,10393266
Anlageintensität	49,4074721	42,6902307	50,2701893	53,0294185	55,203831	54,8718707	38,3060587	39,4064551	46,3365886	51,1063628	50,8003531
Kapitalintensität	317,203969	219,756483	236,874917	189,668366	446,624047	221,458089	361,529126	127,873765	103,060734	109,829902	46,0457874
Arbeitsintensität	50,4983396	51,0789161	45,0719611	44,6867171	43,1907708	43,7740071	107,362862	60,5550401	53,6394609	48,8641188	49,1764465
Selbstfinanzierungsgrad	2,91213422	3,37950178	4,11337407	4,4874557	4,01652088	5,31564943	0,4453209	1,81362872	3,43150471	2,97613444	6,50954665
Deckungsgrad A:	58,4782408	65,985536	53,068821	50,5080131	50,8403918	57,565112	82,5614109	80,0554762	79,4931241	62,8758627	72,8227852
Wachstumsmögl.keit:	7,96250156	6,83685102	5,10506571	7,60305161	8,23212165	9,97861312	9,92085905	10,7118493	9,88112287	7,48072649	12,0537201
Schuldentilgungsdauer	8,93028139	10,5063899	14,3626365	9,62980368	8,73822802	6,85595737	6,89194123	6,39039749	6,3925491	9,07217148	5,2270807
Goldene Bilanzregel	0,58478241	0,65985536	0,53068821	0,50508013	0,50840392	0,57565112	0,82561411	0,80055476	0,79493124	0,62875863	0,72822785
Rüben/Zucker	-	8,72011008	6,5647684	7,44516022	7,4267658	6,93299195	6,44453376	6,54603071	6,21636659	6,13237466	6,79114828
Kosten=Umsatz-JÜ	1408312,7	2511667,21	2800449,35	2750781,79	2560645,81	2605508,84	1318525	1325480	1208764	1307069	1356301,61
Vor Steuer: U-BE	1395729,77	2467753,14	2705919,19	2700802,95	2540564,43	2566637	1303876	1278310	1164032	1255559	1295805,83

Anlagevermögen pro T Rüben	87,6025991	93,2808373	131,687952	139,434783	173,009411	147,046622	64,3774479	70,1232591	82,2490863	106,65471	109,60691
----------------------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	------------	-----------	-----------

Einzeldaten der Zuckerindustrie:

	ZVN+ZAG-Betrieb						
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Umsatz 1000 DM	-	1402391,51	1351812,56	1412996,09	1455207,69	1362624	1344172,83
Jahresüberschuss/-unterschuss	16450,8101	7615,52512	47587,5043	15921,961	28085,07	29819,248	
Betriebsergebnis	28873,7354	27388,6426	60661,8015	54758,183	43363,745	60798,564	
Eigenkapital		394325,004	427685,571	363424,313	387737,509	416552	429044,836
Fremdkapital		966477,996	1036163,37	1043383,23	978346,953	1016733	861440,434
Gesamtkapital	1360803	1463848,94	1406807,54	1366084,46	1433285	1290485,27	
Anlagevermögen	659895	766272,305	724313,309	654373,214	614272	564941,398	
Umlaufvermögen	699735	695763,595	681110,847	710901,582	817949	725114,873	
Abschreibungen	90282,1611	94658,7425	104109,664	105646,416	104775	102549,712	
Personalaufwand (Mio. DM)	173571	192882,122	206453,854	209584,91	192389	183266,299	
Mitarbeiter	-	2398	3639	3027	2542	2816	2498
Mengen Rüben Tonnen	7688539	4592900	4600600	4998200	3916200	7854600	
Menge Zucker	-	1095938	1215369	1166261	975364	1127581	
FK-Quote		71,0226238	70,78349	74,1667355	71,6168714	70,9372525	66,7532171
EK-Quote		28,9773762	29,21651	25,8332645	28,3831286	29,0627475	33,2467829
EK-Rentabilität	6,60338802	4,91295031	15,620393	5,82765363	6,74227227	10,0062863	
EK-Rentabilität nach Steuer	4,17189118	1,78063644	13,0941994	4,10637625	6,74227227	6,95014728	
Gesamtkapitalrentabilität	2,51159132	1,76901784	4,35212227	2,16503846	2,25984853	3,64399724	
Umsatzrentabilität							
a) BE		2,05889263	2,02606807	4,29313301	3,76291189	3,18237056	4,52312102

b) JÜ		1,17305403	0,56335659	3,36784402	1,09413668	2,06110196	2,21840877
Cash-flow einfach	106732,971	102274,268	151697,169	121568,377	132860,07	132368,96	
Relativer Reingewinn	1,2089046	0,52023982	3,38265917	1,16551805	1,95948956	2,31070038	
Cashflow*100/Umsatz	7,61078276	7,56571365	10,735852	8,35402246	9,75031043	9,84761456	
JÜ/Umsatz*100	1,17305403	0,56335659	3,36784402	1,09413668	2,06110196	2,21840877	
Umsatz DM pro Mitarbeiter	584817,143	371479,132	466797,519	572465,652	483886,364	538099,614	
JÜ DM pro Mitarbeiter	6860,22105	2092,75216	15721,0123	6263,55665	9973,39134	11937,249	
Aufwand DM pro Mitarbeiter	72381,568	53004,1554	68204,1144	82448,8238	68319,9574	73365,2116	
Rüben t pro Mitarbeiter	3206,22977	1262,13245	1519,85464	1966,24705	1390,69602	3144,35548	
Zucker t pro Mitarbeiter	-	301,164606	401,509415	419,354839	392,755682	487,990392	
Personalintensität	601,138015	704,241259	340,335844	382,746283	443,663249	301,431953	
Umsatz je t Rüben	182,400259	294,326583	307,133002	291,14635	347,945457	171,131927	
JÜ je t. Rübe		2,13965359	1,65810819	10,3437604	3,18553899	7,17151065	3,79640567
Umsatz/Zucker kg	-	1,2334754	1,16260666	1,24775474	1,39704151	1,19208539	
JÜ/kg Zucker		-	0,00694886	0,03915478	0,01365214	0,02879445	0,02644533
Anlageintensität	48,4930589	52,3464058	51,4863113	47,901373	42,8576312	43,7774387	
Kapitalintensität	312,679186	345,61312	171,6231	192,932654	241,618892	168,671273	
Arbeitsintensität	51,420742	47,52974	48,4153538	52,0393579	57,0681337	56,1893181	
Selbstfinanzierungsgrad	2,95061078	2,79072512	2,9038798	2,99044467	2,85023565	3,72356052	
Deckungsgrad A:	59,7557193	55,8137843	50,1750152	59,2532672	67,8123046	75,9450161	
Wachstumsmögl.keit:	7,84338153	6,98666816	10,783079	8,89903812	9,26961979	10,2573011	
Schuldentilgungsdauer	9,05510252	10,1312225	6,87806658	8,04770926	7,65266043	6,50787341	
Goldene Bilanzregel	0,59755719	0,55813784	0,50175015	0,59253267	0,67812305	0,75945016	
Rüben/Zucker	-	-	8,38167853	6,33134135	7,88949343	6,02188065	5,72822806
Kosten=Umsatz-JÜ	1385940,7	1344197,04	1365408,58	1439285,73	1334538,93	1314353,59	

vor Steuer: U-BE	1373517,77	1324423,92	1352334,29	1400449,5	1319260,26	1283374,27	
Anlageverm./ Tonne Rüben	-	85,8283999	166,838447	157,438879	130,921775	156,854093	71,92491

ZVN Betrieb	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Umsatz 1000 DM	964521,508	923180,563	939657,089	917055,686	858139	907928,835
Jahresüberschuss/-unterschuss	12247,8101	4663,52512	4476,50429	5501,961	5355,07	5366,248
Betriebsergebnis	21645,7354	20211,6426	36261,8015	43332,183	19765,745	32297,564
Eigenkapital	264350,004	261701,571	249928,313	250065,009	248486,5	237050,836
Fremdkapital	638912,996	579949,366	541568,226	545615,453	594035,5	477856,434
Gesamtkapital	903263	841650,937	791496,539	795680,462	842522	714907,27
Anlagevermögen	406845	404992,305	379553,309	338632,214	322260	312028,398
Umlaufvermögen	495813	436455,595	411787,847	456928,582	519707	402782,873
Abschreibungen	63699,161	62610,7425	63447,6643	60890,416	58458	56134,7118
Personalaufwand (Mio. DM)	118505	131614,122	132227,854	136194,91	123687	117668,299
Mitarbeiter	1741	1692	1671	1582	1408	1249
Mengen Rüben Tonnen	5301000	4592900	4600600	4998200	3916200	3927300
Menge Zuckererzeugung	-	-	-	-	-	-
FK-Quote	70,7338833	68,9061629	68,4233221	68,5721818	70,5068236	66,8417366
EK-Quote	29,2661167	31,0938371	31,5766779	31,4278182	29,4931764	33,1582634
EK-Rentabilität vor Steuer	7,78354823	6,22349324	5,42447778	4,86633418	2,15507482	6,59708895
EK-Rentabilität nach Steuer	4,63317945	1,78200119	1,79111531	2,20021227	2,15507482	2,26375409
Gesamtkapitalrentabilität	3,17889807	2,5152647	2,27593973	2,4065256	1,14644721	2,759973
Umsatzrentabilität						
a) BE	2,24419417	2,18934881	3,85904624	4,72514196	2,30332673	3,55727925

b) JÜ	1,26983276	0,5051585	0,47639765	0,59995931	0,62403294	0,5910428
Cash-flow einfach	75946,9711	67274,2676	67924,1686	66392,377	63813,07	61500,9598
Relativer Reingewinn	1,35595171	0,55409255	0,56557471	0,69147871	0,63560002	0,75062155
Cashflow*100/Umsatz	7,87405677	7,28722747	7,22861237	7,23973233	7,43621604	6,77376436
JÜ/Umsatz*100	1,26983276	0,5051585	0,47639765	0,59995931	0,62403294	0,5910428
Umsatz DM pro Mitarbeiter	554004,313	545614,99	562332,19	579681,218	609473,722	726924,607
JÜ DM pro Mitarbeiter	7034,92824	2756,22052	2678,93734	3477,85145	3803,31676	4296,43555
Aufwand DM pro Mitarbeiter	68067,2028	77786,1239	79130,972	86090,335	87845,8807	94210,007
Rüben t pro Mitarbeiter	3044,80184	2714,47991	2753,20168	3159,41846	2781,39205	3144,35548
Zucker t pro Mitarbeiter	-	-	-	-	-	-
Personalintensität	547,475046	651,179738	364,64778	314,30429	625,764422	364,325615
Umsatz je t. Rübe	181,95086	201,001668	204,246639	183,477189	219,125428	231,183977
JÜ je Tonne Rübe	2,31047162	1,01537702	0,97302619	1,10078848	1,36741484	1,36639625
Umsatz/Zucker kg	-	-	-	-	-	-
JÜ/kg Zucker	-	-	-	-	-	-
Anlageintensität	45,0416988	48,1187968	47,9538811	42,5588198	38,2494463	43,6459959
Kapitalintensität	294,280419	309,775626	174,971076	140,520075	295,754094	173,804785
Arbeitsintensität	54,8913218	51,8570794	52,0264874	57,4261407	61,68468	56,3405759
Selbstfinanzierungsgrad	0,58676155	0,71288461	0,75805764	0,75407155	0,71214758	0,83926969
Deckungsgrad A:	64,975606	64,6188997	65,8480132	73,8456055	77,1074598	75,9709172
Wachstumsmögl.keit:	8,40806843	7,99313166	8,58173918	8,34410045	7,57405385	8,60264854
Schuldentilgungsdauer	8,41261984	8,62067157	7,97312999	8,21804366	9,30899422	7,76990205
Goldene Bilanzregel	0,64975606	0,646189	0,65848013	0,73845606	0,7710746	0,75970917
Rüben/Zucker	-	-	-	-	-	-
Kosten=Umsatz-JÜ	952273,698	918517,037	935180,585	911553,725	852783,93	902562,587

Vor Steuer: U-BE	942875,773	902968,92	903395,288	873723,503	838373,255	875631,271
Anlagevermögen pro Tonne Rüben	76,7487267	88,1779061	82,5008279	67,7508331	82,2889536	79,4511236
ZVN Konzern	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Umsatz 1000 DM		964521,508	1879288,42	1663923,58	1608173,16	1497094,43
Jahresüberschuss/-unterschuss	12247,8101	12133,213	6647,226	11785,372	5702,613	13307,97
Betriebsergebnis	21645,7354	46888,2788	48247,385	53468,212	22455,994	45193,809
Eigenkapital		264350,004	343641,166	353289,523	370909,186	377313,461
Fremdkapital		638912,996	827028,852	744983,333	871430,22	941869,4
Gesamtkapital	903263	1170670,02	1098272,86	1242339,41	1319182,86	1174690,46
Anlagevermögen	406845	428615,978	494389,602	617810,218	702666,575	662220,15
Umlaufvermögen	495813	654532,425	541332,43	600978,386	606349,297	507762,613
Abschreibungen	63699,161	79723,8429	76443,775	72892,55	94281,236	93675,055
Personalaufwand (Mio. DM)	118505	153039,063	147699,629	151226,314	138930,275	134052,56
Mitarbeiter		1741	2463	2016	1856	1628
Mengen Rüben Tonnen	5301000	4963800	4884300	5271000	4499800	4762100
Menge Zuckererzeugung	757700	629500	619200	662900	570100	567600
FK-Quote		70,7338833	70,6457703	67,8322631	70,1442952	71,3979409
EK-Quote		29,2661167	29,3542297	32,1677369	29,8557048	28,6020591
EK-Rentabilität vor Steuer	7,78354823	7,51889139	4,79500209	5,0228686	1,5520358	6,2974322
EK-Rentabilität nach Steuer	4,63317945	3,53077984	1,88152367	3,17742792	1,51137279	3,51069038
Gesamtkapitalrentabilität	3,17889807	2,92114659	2,24030894	2,58376494	1,70847065	3,41952415
Umsatzrentabilität						
a) BE		2,24419417	2,49500174	2,89961544	3,32477952	1,49997179
b) JÜ		1,26983276	0,64562804	0,39949106	0,73284223	0,38091205

Cash-flow einfach	75946,9711	91857,0559	83091,001	84677,922	99983,849	106983,025
Relativer Reingewinn	1,35595171	1,03643322	0,60524358	0,9486435	0,43228374	1,13289164
Cashflow*100/Umsatz	7,87405677	4,88786366	4,99367892	5,2654729	6,67852656	6,66540218
JÜ/Umsatz*100	1,26983276	0,64562804	0,39949106	0,73284223	0,38091205	0,82913128
Umsatz DM pro Mitarbeiter	554004,313	763007,886	825358,918	866472,609	919591,171	1100102,68
JÜ DM pro Mitarbeiter	7034,92824	4926,19285	3297,23512	6349,87716	3502,83354	9121,29541
Aufwand DM pro Mitarbeiter	68067,2028	62135,2264	73263,7049	81479,695	85338,0068	91879,7533
Rüben t pro Mitarbeiter	3044,80184	2015,34714	2422,76786	2839,97845	2764,00491	3263,94791
Zucker t pro Mitarbeiter	435,20965	255,582623	307,142857	357,165948	350,184275	389,033585
Personalintensität	547,475046	326,390873	306,129812	282,834058	618,677913	296,617088
Umsatz je t Rübe	181,95086	378,59874	340,667768	305,098304	332,702437	337,046641
JÜ je t Rübe		2,31047162	2,44433962	1,36093729	2,23588921	1,26730366
Umsatz/Zucker kg	1,27295963	2,98536684	2,68721508	2,42596645	2,62602075	2,82778331
JÜ/kg Zucker	0,01616446	0,01927437	0,01073518	0,01777851	0,01000283	0,02344604
Anlageintensität	45,0416988	36,6128774	45,015189	49,729584	53,2652899	56,3740127
Kapitalintensität	294,280419	170,029365	158,441281	136,328759	419,848865	207,274087
Arbeitsintensität	54,8913218	55,9109241	49,2894299	48,3747342	45,9640066	43,2252265
Selbstfinanzierungsgrad	0,58676155	3,14270652	4,23117477	4,66498082	4,34637651	5,94372537
Deckungsgrad A:	64,975606	80,1746046	71,4597398	60,0361041	53,6973686	57,2422759
Wachstumsmögl.keit:	8,40806843	7,84653699	7,56560636	6,81600548	7,57922589	9,10733751
Schuldentilgungsdauer	8,41261984	9,00343304	8,96587265	10,2911148	9,42021546	7,43688614
Goldene Bilanzregel	0,64975606	0,80174605	0,7145974	0,60036104	0,53697369	0,57242276
Rüben/Zucker	6,99617263	7,8853058	7,8880814	7,95142555	7,89300123	8,38988724
Kosten=Umsatz-JÜ	952273,698	1867155,21	1657276,35	1596387,79	1491391,81	1591741,84
Vor Steuer: U-BE	942875,773	1832400,14	1615676,19	1554704,95	1474638,43	1559856

Anlagevermögen pro T Rüben	76,7487267	86,3483577	101,220155	117,2093	156,155068	139,06053
Menge Zucker:	757700	759100	755100	662900	570100	698400
Zucker pro Mitarbeiter	435,20965	308,20138	374,553571	357,165948	350,184275	478,68403
Umsatz kg Zucker	1,27295963	2,47567965	2,20358042	2,42596645	2,62602075	2,29818128
JÜ/kg Zucker	0,01616446	0,01598368	0,00880311	0,01777851	0,01000283	0,01905494
Rüben/Zucker	6,99617263	6,53905941	6,46841478	7,95142555	7,89300123	6,81858534

ZAG Betrieb	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Umsatz 1000 DM	437870	428632	473339	538152	504485	436244
Jahresüberschuss/-unterschuss	4203	2952	-43111	10420	22730	24453
Betriebsergebnis	7228	7177	24400	11426	23598	28501
Eigenkapital	129975	165984	113496	137672,5	168065,5	191994
Fremdkapital	327565	456214	501815	432731,5	422697,5	383584
Gesamtkapital	457540	622198	615311	570404	590763	575578
Anlagevermögen	253050	361280	344760	315741	292012	252913
Umlaufvermögen	203922	259308	269323	253973	298242	322332
Abschreibungen	26583	32048	40662	44756	46317	46415
Personalaufwand (Mio. DM)	55066	61268	74226	73390	68702	65598
Mitarbeiter	657	1947	1356	960	1408	1249
Mengen Rüben Tonnen	2387539	4592900	3094316	3412000	2744000	3055410
Menge Zuckererzeugung	-	-	-	-	-	-
FK-Quote	71,5926476	73,3229615	81,5546935	75,8640367	71,5511127	66,6432699
EK-Quote	28,4073524	26,6770385	18,4453065	24,1359633	28,4488873	33,3567301
EK-Rentabilität vor Steuer	4,20311598	2,84665992	-37,8964897	7,57377109	13,524489	14,2155484
EK-Rentabilität nach Steuer	3,23369879	1,77848467	-37,9845986	7,56868656	13,524489	12,7363355

Gesamtkapitalrentabilität	1,19421253	0,75956528	-6,98996117	1,82817792	3,84773589	4,74201585
Umsatzrentabilität						
a) BE	1,65071825	1,67439669	5,15486786	2,12319196	4,67764156	6,53327037
b) JÜ	0,95987394	0,68870266	-9,10784871	1,93625593	4,5055849	5,6053493
Cash-flow einfach	30786	35000	-2449	55176	69047	70868
Relativer Reingewinn	0,91860821	0,47444704	-7,00637564	1,82677541	3,84756662	4,24842506
Cashflow*100/Umsatz	7,03085391	8,16551261	-0,51738817	10,2528654	13,6866309	16,2450372
JÜ/Umsatz*100	0,95987394	0,68870266	-9,10784871	1,93625593	4,5055849	5,6053493
Umsatz DM pro Mitarbeiter	666468,798	220149,974	349070,059	560575	358299,006	349274,62
JÜ DM pro Mitarbeiter	6397,26027	1516,17874	-31792,7729	10854,1667	16143,4659	19578,0624
Aufwand DM pro Mitarbeiter	83814,3075	31467,8993	54738,9381	76447,9167	48794,0341	52520,4163
Rüben t pro Mitarbeiter	3634,00152	2358,96251	2281,94395	3554,16667	1948,86364	2446,28503
Zucker t pro Mitarbeiter	-	-	-	-	-	-
Personalintensität	761,842833	853,67145	304,204918	642,307019	291,134842	230,160345
Umsatz je t Rübe	183,398051	93,3249145	152,970479	157,723329	183,850219	142,777565
JÜ je t Rübe	1,76039009	0,64273117	-13,9323198	3,05392732	8,2835277	8,00318124
Umsatz/Zucker kg	-	-	-	-	-	-
JÜ/kg Zucker	-	-	-	-	-	-
Anlageintensität	55,3066399	58,0651175	56,0302026	55,3539246	49,4296359	43,9406996
Kapitalintensität	367,778085	446,537551	166,647541	391,703133	196,275108	162,853935
Arbeitsintensität	44,569218	41,6761224	43,7702235	44,5251085	50,4842043	56,0014455
Selbstfinanzierungsgrad	7,61725751	5,60143234	5,66412757	6,11005533	5,8994893	7,30604714
Deckungsgrad A:	51,3633669	45,9433127	32,9202924	43,6029847	57,5543128	75,913061
Wachstumsmögl.keit:	6,72859204	5,62521898	-0,39801011	9,67314395	11,6877665	12,3124928
Schuldentilgungsdauer	10,6400637	13,0346857	-204,906084	7,84274866	6,12188075	5,41265451

Goldene Bilanzregel	0,51363367	0,45943313	0,32920292	0,43602985	0,57554313	0,75913061
Rüben/Zucker	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
Kosten=Umsatz-JÜ	433667	425680	516450	527732	481755	411791
Vor Steuer: U-BE	430642	421455	448939	526726	480887	407743
Anlagevermögen pro Tonne Rüben	105,987797	78,6605413	111,417192	92,5383939	106,418367	82,7754704

ZAG Konzern	1991	1992	1993	1994	1995	1996
Umsatz 1000 DM	460242	646847	1101730	1169809	1081333	1038707
Jahresüberschuss/-unterschuss	4203	2335	-41443	15415	12079	24940
Betriebsergebnis	7388	11494	11487	23711	15407	31926
Eigenkapital	129522	244591,5	204298	240597,5	259841,5	282628,5
Fremdkapital	330442	672937,5	787510	800158,5	691190,5	637521,5
Gesamtkapital	459964	917529	991808	1040756	951032	920150
Anlagevermögen	266691	462841	556298	592902	550579	487258
Umlaufvermögen	192594	412097	400708	419262	374174	409233
Abschreibungen	28397	48575	65052	73492	74824	77113
Personalaufwand (Mio. DM)	61006	99418	110562	100165	85258	81596
Mitarbeiter	860	1966	1742	1333	1029	848
Mengen Rüben Tonnen	2387539	4592900	3094316	3412000	2744000	3055410
Menge Zuckererzeugung	0	336838	460269	503361	405264	429181
FK-Quote	71,8408397	73,3423685	79,4014567	76,8824297	72,6779435	69,2845188
EK-Quote	28,1591603	26,6576315	20,5985433	23,1175703	27,3220565	30,7154812
EK-Rentabilität vor Steuer	4,21781628	1,67953506	-20,2366151	6,40987541	4,64860309	9,87833853
EK-Rentabilität nach Steuer	3,24500857	0,95465296	-20,2855632	6,40696599	4,64860309	8,8243047
Gesamtkapitalrentabilität	1,18791905	0,44783326	-4,1683471	1,48190354	1,27019911	3,03428789

Umsatzrentabilität						
a) BE	1,60524246	1,77692716	1,04263295	2,02691209	1,42481548	3,07362904
b) JÜ	0,91321522	0,36098181	-3,76162944	1,31773649	1,1170472	2,40106209
Cash-flow einfach	32600	50910	23609	88907	86903	102053
Relativer Reingewinn	0,91376716	0,25448787	-4,17853052	1,48113487	1,27009396	2,71042765
Cashflow*100/Umsatz	7,08323013	7,8704856	2,14290253	7,60012959	8,03665476	9,82500359
JÜ/Umsatz*100	0,91321522	0,36098181	-3,76162944	1,31773649	1,1170472	2,40106209
Umsatz DM pro Mitarbeiter	535165,116	329016,785	632451,206	877576,144	1050858,11	1224890,33
JÜ DM pro Mitarbeiter	4887,2093	1187,69074	-23790,4707	11564,141	11738,5811	29410,3774
Aufwand DM pro Mitarbeiter	70937,2093	50568,6673	63468,4271	75142,5356	82855,1992	96221,6981
Rüben t pro Mitarbeiter	2776,20814	2336,1648	1776,3008	2559,63991	2666,66667	3603,07783
Zucker t pro Mitarbeiter	-	171,331638	264,218714	377,615154	393,842566	506,10967
Personalintensität	825,74445	864,955629	962,496735	422,441061	553,371844	255,578525
Umsatz je t Rübe	192,768369	140,836291	356,049608	342,851407	394,071793	339,956667
JÜ je t Rübe	1,76039009	0,50839339	-13,3932669	4,51787808	4,40196793	8,16257065
Umsatz/Zucker kg	-	1,92035044	2,39366544	2,3239961	2,66821874	2,42020733
JÜ/kg Zucker	-	0,00693212	-0,09004082	0,03062414	0,02980526	0,05811068
Anlageintensität	57,980842	50,4442911	56,0892834	56,9683961	57,8927944	52,9541923
Kapitalintensität	384,36654	422,611797	566,309741	309,948969	485,64938	241,536679
Arbeitsintensität	41,8715378	44,9137847	40,4017713	40,2843702	39,3439968	44,4745965
Selbstfinanzierungsgrad	7,47862876	3,6816275	3,98292815	4,27554585	3,55897593	4,51382927
Deckungsgrad A:	48,5663183	52,8456857	36,7245613	40,5796405	47,1942264	58,0038706
Wachstumsmögl.keit:	7,0875112	5,54859846	2,38040024	8,54254023	9,13775772	11,0909091
Schuldentilgungsdauer	10,1362577	13,2181791	33,3563472	8,99994939	7,95358618	6,24696481
Goldene Bilanzregel	0,48566318	0,52845686	0,36724561	0,4057964	0,47194226	0,58003871

Anhang

Rüben/Zucker	-	13,6353381	6,72284251	6,77843536	6,77089502	7,11916418
Kosten=Umsatz-JÜ	456039	644512	1143173	1154394	1069254	1013767
Vor Steuer: U-BE	452854	635353	1090243	1146098	1065926	1006781
Anlagevermögen pro Tonne Rüben	111,701212	100,77315	179,780604	173,769637	200,648324	159,473851

jeweils DM

Jülich	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Umsatz 1000 DM	148481000	197394667	245054607	246639147	222019406	248457819
Jahresüberschuss/-unterschuss	8074000	12113431,9	7764716,51	9257356,15	10636698	14293783
Betriebsergebnis	17993000	12634965,1	15430626,9	24426670,7	23769467	23849453
Eigenkapital	88041000	100984341	105503470	111993941	119630723	130140320
Fremdkapital	83724000	138934440	144590690	147278311	143272789	143359277
Gesamtkapital	171765000	239918781	250094160	259272253	262903511	273499597
Anlagevermögen	108749000	130785743	143701531	164782744	159192182	155584686
Umlaufvermögen	62869000	108714803	106058239	94194334,5	103452396	117564554
Abschreibungen	13103000	21708643,5	26693634,7	25244145,5		
Personalaufwand (Mio. DM)	20103000	27134186,5	32411342,9	25594941,5	25001894	25757788
Mitarbeiter		351	268	214	220	225
Mengen Rüben Tonnen	1074098	1101121	1103917	1073870	1079917	1240438
Menge Zuckererzeugung	163564	163145	171019	159304	153975	185126
FK-Quote	48,7433412	57,908947	57,8145007	56,8045018	54,496339	52,4166319
EK-Quote	51,2566588	42,091053	42,1854993	43,1954982	45,503661	47,5833681
EK-Rentabilität vor Steuer	19,6942334	12,2131657	14,2656441	20,5736256	19,6771243	18,3386379
EK-Rentabilität nach Steuer	9,17072727	11,9953567	7,35967877	8,26594371	8,89127624	10,9833624
Gesamtkapitalrentabilität	10,1702908	5,47263928	6,38681157	9,57507235	8,95381196	8,72614156

Umsatzrentabilität						
a) BE	12,1180488	6,40086447	6,2968116	9,90380925	10,7060313	9,59899475
b) JÜ	5,43773277	6,13665614	3,16856582	3,75340097	4,79088661	5,75300188
Cash-flow einfach	21177000	33822075,4	34458351,2	34501501,6	10636698	14293783
Relativer Reingewinn	4,70060839	5,04897195	3,10471724	3,57051557	4,0458562	5,22625377
Cashflow*100/Umsatz	14,2624309	17,1342397	14,061499	13,9886559	4,79088661	5,75300188
JÜ/Umsatz*100	5,43773277	6,13665614	3,16856582	3,75340097	4,79088661	5,75300188
Umsatz DM pro Mitarbeiter	-	562377,968	914382,862	1152519,38	1009179,12	1104256,97
JÜ DM pro Mitarbeiter	-	34511,2021	28972,8228	43258,6736	48348,6273	63527,9244
Aufwand DM pro Mitarbeiter	-	77305,3746	120937,847	119602,53	113644,973	114479,058
Rüben t pro Mitarbeiter	-	3137,09687	4119,09328	5018,08411	4908,71364	5513,05778
Zucker t pro Mitarbeiter	-	464,80057	638,130597	744,411215	699,886364	822,782222
Personalintensität	111,726783	214,75474	210,045535	104,782767	105,184916	108,001588
Umsatz je t Rübe	138,237852	179,267008	221,986442	229,673189	205,589324	200,298458
JÜ je t. Rübe	7,51700497	11,0009998	7,03378652	8,6205557	9,8495514	11,5231741
Umsatz/Zucker kg	0,90778533	1,2099339	1,43290867	1,54822947	1,44191853	1,34210116
JÜ/kg Zucker	0,04936294	0,07424948	0,04540265	0,05811126	0,06908068	0,0772111
Anlageintensität	63,3126656	54,5125075	57,4589709	63,5558733	60,5515618	56,8866235
Kapitalintensität	72,8227644	171,814036	172,991252	103,346648	-	-
Arbeitsintensität	36,6017524	45,3131694	42,4073234	36,3302797	39,3499484	42,985275
Selbstfinanzierungsgrad	43,1193782	30,9088475	31,1524667	32,5021282	34,5894962	36,0817771
Deckungsgrad A:	80,9579858	77,2135697	73,4184735	67,964605	75,1486166	83,6459701
Wachstumsmögl.keit:	12,3290542	14,0973021	13,7781511	13,3070551	4,0458562	5,22625377
Schuldentilgungsdauer	3,95353449	4,1078035	4,19610007	4,26875076	13,4696678	10,0294846
Goldene Bilanzregel	0,80957986	0,7721357	0,73418473	0,67964605	0,75148617	0,8364597

Anhang

Rüben/Zucker	6,56683622	6,74933954	6,45493776	6,7410109	7,01358662	6,70050668
Kosten=Umsatz-JÜ	140407000	185281235	237289890	237381791	211382708	234164036
Vor steuer: U-BE	130488000	184759702	229623980	222212477	198249939	224608366
Anlagevermögen pro Tonne Rüben	101,246814	118,775088	130,174217	153,447572	147,411497	125,427217

jeweils in DM

	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Union- Zucker								
Umsatz 1000 DM	168011799	172986232	160247609	197001478	192017913	249388289	307037744	268911129
Jahresüberschuss/-unterschuss	3247949,66	1850971,55	4885278,68	3853785,91	3060842,01	3493695,24	7195556,96	7604285,31
Betriebsergebnis	4406664,12	4722376,1	10094072,3	7532694,95	6687501,04	13554701,3	14104506,6	11706073,1
Eigenkapital	53765056	59201796,6	65063926,7	68482744,2	70050259,3	73617078,4	114958982	117936503
Fremdkapital	116561609	104310847	118277550	124809945	113808641	106812431	105377529	103792103
Gesamtkapital	170326665	163512644	183341476	193292689	183858900	180429510	220336511	221728606
Anlagevermögen	91125224,5	91925888,9	88651304,4	97497581,3	89975925	85607566,7	110258397	120148884
Umlaufvermögen	78668524,6	71332139	94486447,4	95723569,9	98853639,5	94799716	110078114	101579,722
Abschreibungen	20819048,3	17960539,6	19471904,5	22328719	20433709,5	20748939,4	16932901,3	19153879,1
Personalaufwand (Mio. DM)	21100000	20800000	20000000	18600000	19771939,5	25474637,5	23073158,5	23004001
Mitarbeiter	261	250	224	213	211	242	225	216
Mengen Rüben Tonnen	748000	793400	752000	796800	771900	1058700	966800	930700
Menge Zuckererzeugung	130300	130500	131600	135200	119100	169600	155100	138700
FK-Quote	68,4341522	63,7937501	64,5121617	64,5704427	61,8999901	59,1989811	47,8257226	46,8104251
EK-Quote	31,5658478	36,2062499	35,4878383	35,4295573	38,1000099	40,8010189	52,1742774	53,1895749
EK-Rentabilität vor Steuer	7,23391472	7,10197576	14,7315029	11,0065954	9,44461104	8,06664346	10,8998101	9,87495582
EK-Rentabilität nach Steuer	6,04100489	3,12654625	7,50842891	5,62738243	4,36949419	4,74576731	6,25923857	6,44777918
Gesamtkapitalrentabilität	3,75010787	3,83421461	5,87801266	4,40966131	4,22046677	3,7372326	6,38198486	5,48800547

Umsatzrentabilität								
a) BE	2,62283015	2,72991443	6,29904706	3,82367434	3,48274853	5,43517956	4,59373704	4,35313819
b) JÜ	1,9331676	1,07001091	3,04858133	1,95622183	1,59403983	1,40090589	2,3435415	2,8278061
Cash-flow einfach	24066998	19811511,1	24357183,2	26182504,9	23494551,5	24242634,7	24128458,2	26758164,4
Relativer Reingewinn	1,90689441	1,13200515	2,66457911	1,99375668	1,66477772	1,93632142	3,26571249	3,42954634
Cashflow*100/Umsatz	14,324588	11,452652	15,1997171	13,2905119	12,235604	9,72083924	7,85846649	9,95056043
JÜ/Umsatz*100	1,9331676	1,07001091	3,04858133	1,95622183	1,59403983	1,40090589	2,3435415	2,8278061
Umsatz DM pro Mitarbeiter	643723,368	691944,928	715391,11	924889,566	910037,501	1030530,12	1364612,2	1244958,93
JÜ DM pro Mitarbeiter	12444,2516	7403,8862	21809,2798	18092,8916	14506,3602	14436,7572	31980,2532	35205,0246
Aufwand DM pro Mitarbeiter	80842,9119	83200	89285,7143	87323,9437	93705,8743	105267,097	102547,371	106500,004
Rüben t pro Mitarbeiter	2865,90038	3173,6	3357,14286	3740,84507	3658,29384	4374,79339	4296,88889	4308,7963
Zucker t pro Mitarbeiter	499,233716	522	587,5	634,741784	564,454976	700,826446	689,333333	642,12963
Personalintensität	478,820246	440,456236	198,136089	246,923579	295,655124	187,939497	163,587137	196,51339
Umsatz je t Rübe	224,614705	218,03155	213,095224	247,24081	248,760089	235,560866	317,581448	288,934275
JÜ je t Rübe	4,34217869	2,33296137	6,49638122	4,8365787	3,9653349	3,29998606	7,44265304	8,17050103
Umsatz/Zucker kg	1,28942286	1,325565	1,217687	1,45711152	1,61224108	1,47044982	1,9796115	1,9387969
JÜ/kg Zucker	0,0249267	0,01418369	0,03712218	0,02850433	0,02569976	0,02059962	0,04639302	0,05482542
Anlageintensität	53,5002692	56,2194376	48,3531093	50,4403874	48,9374867	47,446544	50,0409109	54,1873627
Kapitalintensität	472,444637	380,328445	192,90435	296,424044	305,550748	153,075593	120,053128	163,623437
Arbeitsintensität	46,1868518	43,6248459	51,5357732	49,5226024	53,7660343	52,5411371	49,9590891	0,04581264
Selbstfinanzierungsgrad	11,6700752	12,5381863	12,8352408	13,2104427	14,5434569	14,2437897	15,8377901	18,2149248
Deckungsgrad A:	59,0012878	64,401658	73,3930844	70,2404544	77,8544475	85,9936583	104,263245	98,1586337
Wachstumsmögl.keit:	14,1299061	12,1161952	13,2851462	13,5455226	12,7785772	13,4360697	10,9507308	12,0679802
Schuldentilgungsdauer	4,8432135	5,26516361	4,85596174	4,76692148	4,84404401	4,40597455	4,36735441	3,87889474
Goldene Bilanzregel	0,59001288	0,64401658	0,73393084	0,70240454	0,77854447	0,85993658	1,04263245	0,98158634

Anhang

Rüben/Zucker	5,74059862	6,07969349	5,71428571	5,89349112	6,48110831	6,24233491	6,23339781	6,71016583
Kosten=Umsatz-JÜ	164763849	171135260	155362330	193147692	188957071	245894594	299842187	261306844
Vor Steuer: U-BE	163605135	168263856	150153536	189468783	185330412	235833588	292933237	257205056
Anlagevermögen pro Tonne Rüben	121,825166	115,863233	117,887373	122,361422	116,564225	80,8610246	114,04468	129,09518