



# **Konzentration im LEH, Multis im Agri-Business: Wann stirbt der Wettbewerb?**

Zukunftswerkstatt der Niedersächsischen Marketinggesellschaft für Land- und Ernährungswirtschaft im Rahmen der Grünen Woche

Vortrag durch Prof. Dr. Rainer P. Lademann

20. Januar 2010

Friedrich-Ebert-Damm 311 · D-22159 Hamburg  
Phone +49 40 64 55 77 0 · Fax +49 40 64 55 77 33  
[www.lademann-associates.de](http://www.lademann-associates.de) · [info@lademann-associates.de](mailto:info@lademann-associates.de)

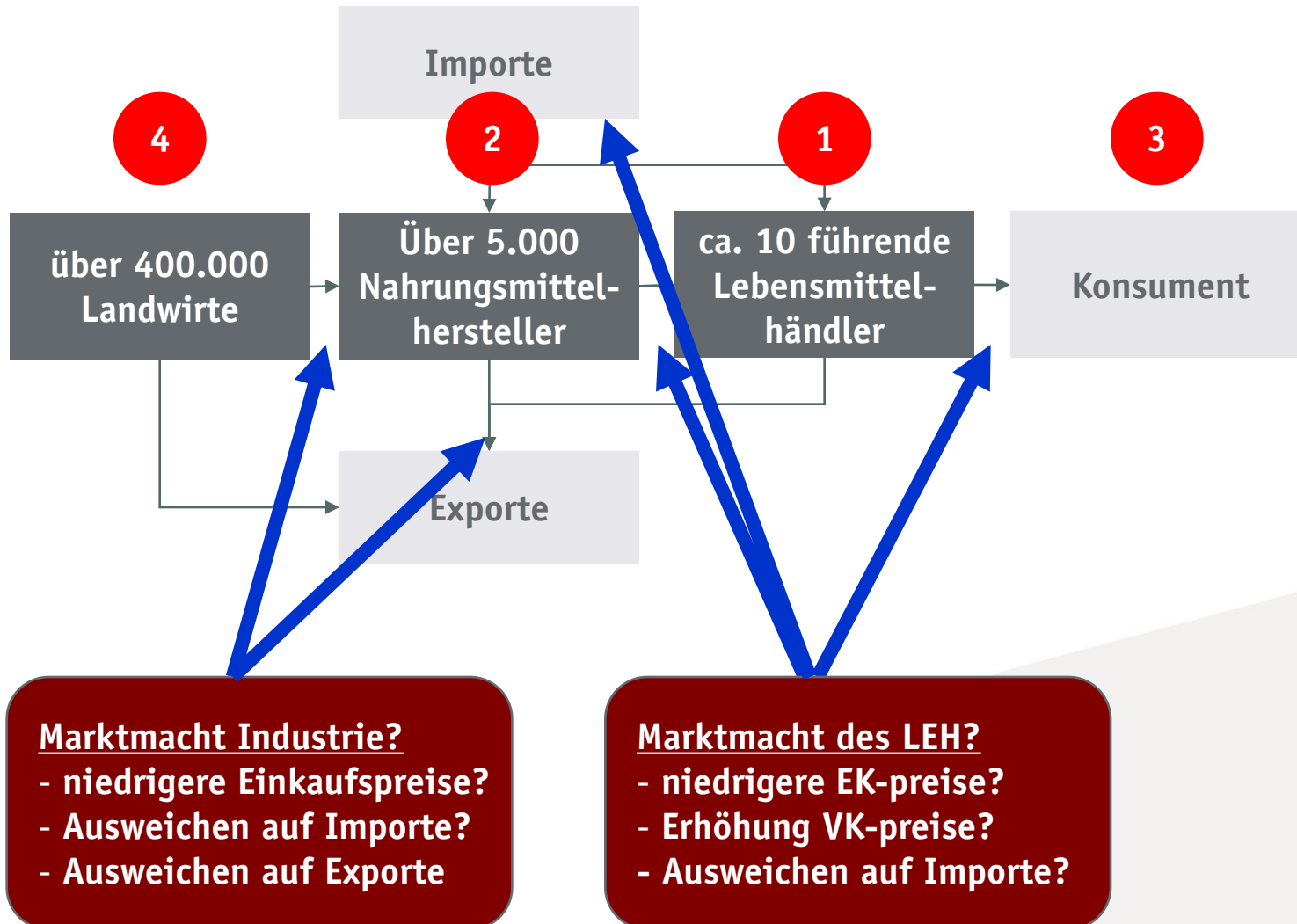


**„Die Stimmung der Landwirte tendiert weiterhin nach unten“  
(Bauernverband) ... aber es geht noch schlechter (2003 - 05)**





## Vorbemerkungen I: Grundstruktur des Ernährungsgewerbes





## Vorbemerkungen II: ‚More Economic Approach‘

- Neue Wettbewerbspolitik der EU
- Ökonomisierung der Kartellrechtsanwendung
- Eingriffsstandard: Konsumententwohlfahrt – zentraler Maßstab - niedrige Preise

und:

- marktimmanenter Druck (z.B. aus Konjunkturschwankungen) auf Preise und Konditionen ist mit dem Kartellrecht nicht regulierbar und ist hinzunehmen!

**Beschwerden über zu niedrige Preise als alleinige Begründung verfangen nicht!**



## Inhaltsübersicht

- **Vorbemerkungen**
- **Marktstruktur in Ernährungsindustrie und LEH**
- **Preisentwicklung im LEH**
- **Gewinnentwicklung in der Ernährungswirtschaft**
- **Durchsetzung von Preiserhöhungen**
- **Preisentwicklungen in der Landwirtschaft als Folgen der Handelskonzentration?**
- **Fazit**



## Inhaltsübersicht

- Vorbemerkungen
- Marktstruktur in Ernährungsindustrie und LEH
- Preisentwicklung im LEH
- Gewinnentwicklung in der Ernährungswirtschaft
- Durchsetzung von Preiserhöhungen
- Preisentwicklungen in der Landwirtschaft als Folgen der Handelskonzentration?
- Fazit



## Große Lebensmittelhersteller und wenige Händler dominieren die nachgelagerten Märkte der Landwirtschaft

10 % der Hersteller stehen für fast 85 % des Umsatzes



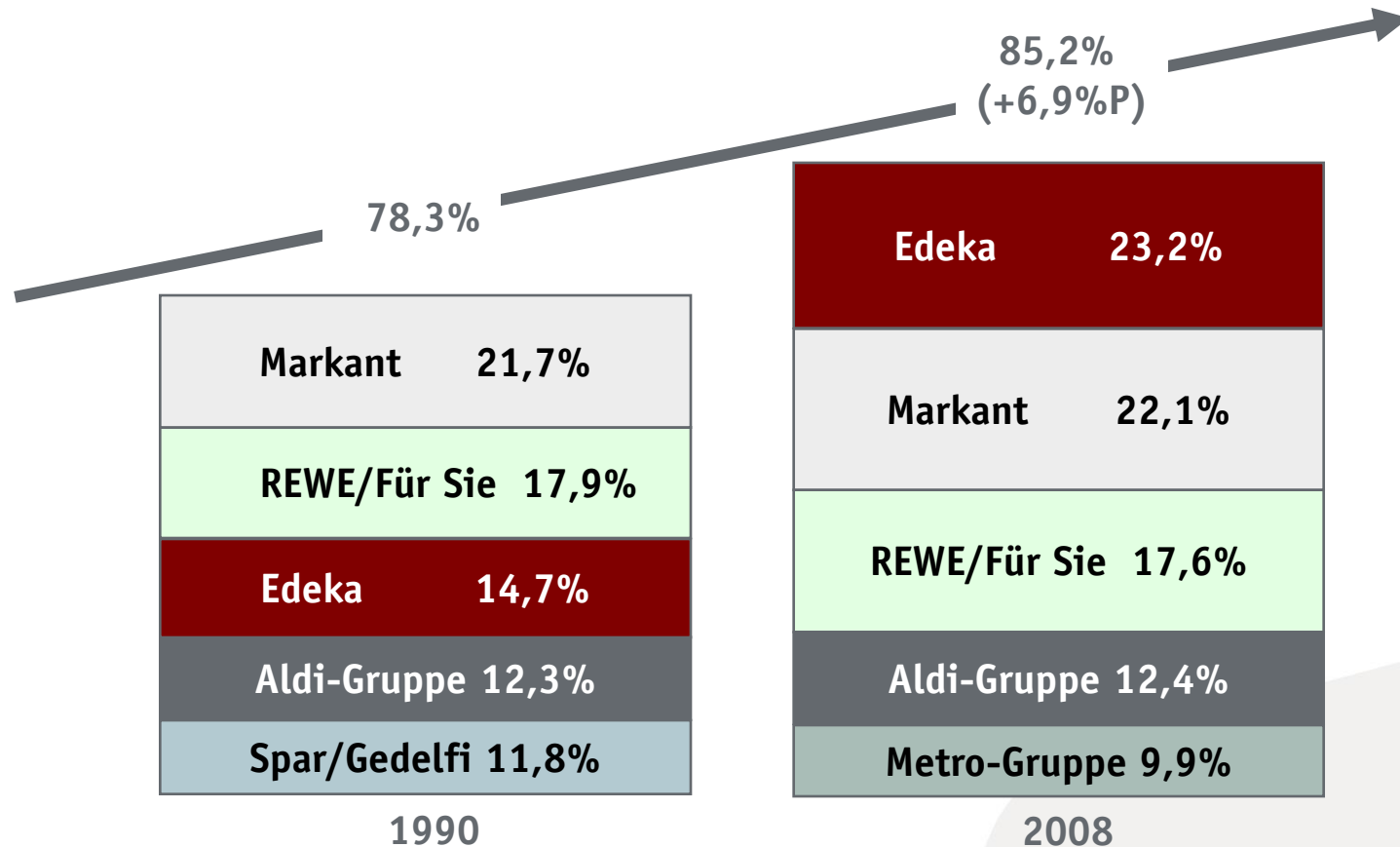
10 Handelskonzerne erwirtschaften fast 90 % des LEH Umsatzes





## Marktanteile im deutschen LEH

Bestimmen nur 5 Einkäufer, was in D auf den Tisch kommt?



Quelle: L&A auf Basis von Trade Dimensions/Top-Firmen

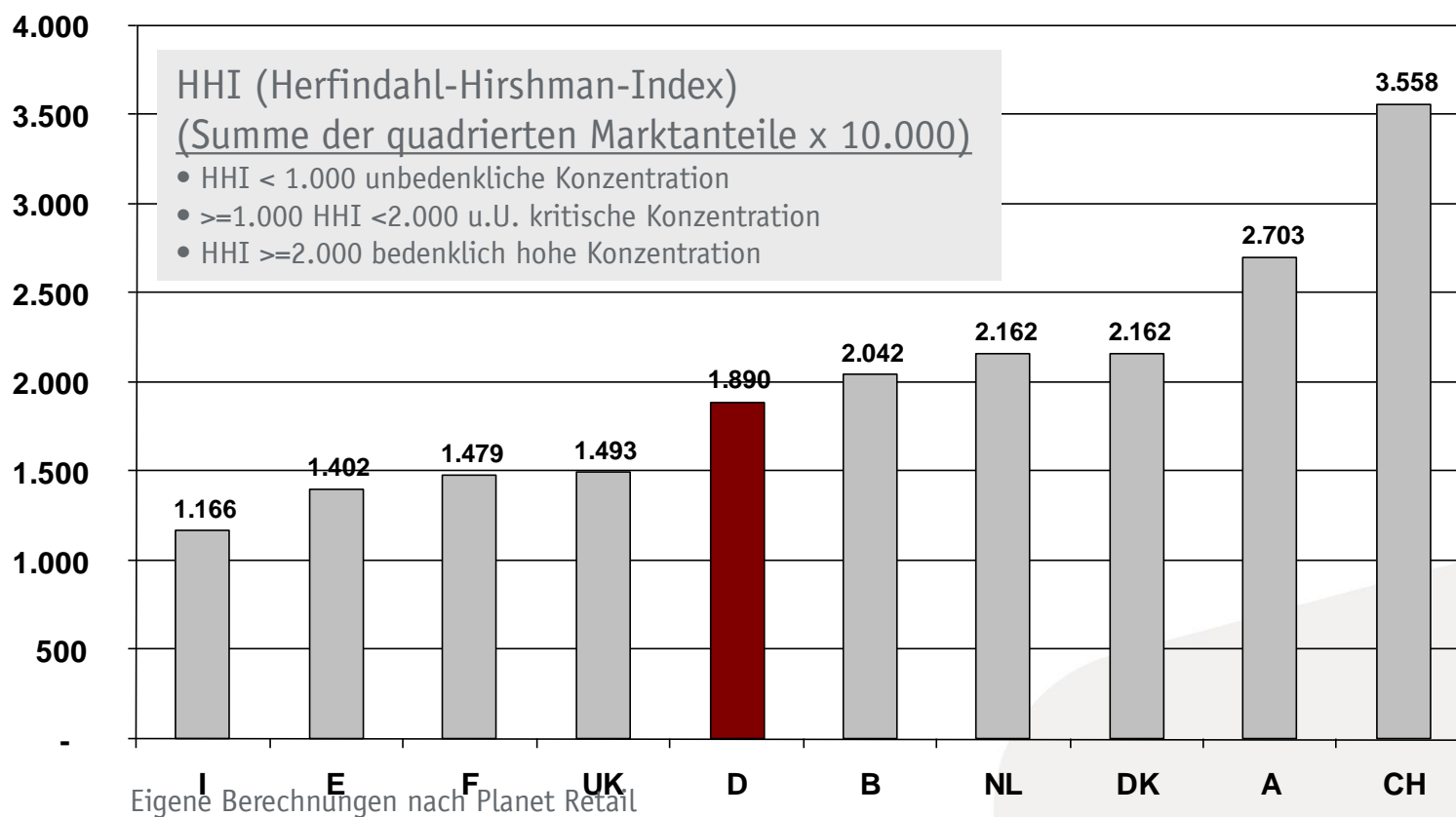
Anm.: Umsätzen beziehen sich auf Food- und Nearfood; die Marktanteile gehen von der wettbewerblichen Einheit der Edeka-, Rewe/Für-Sie- und der Markant-Gruppe aus.





## Konzentration im LEH in ausgewählten europäischen Ländern 2009

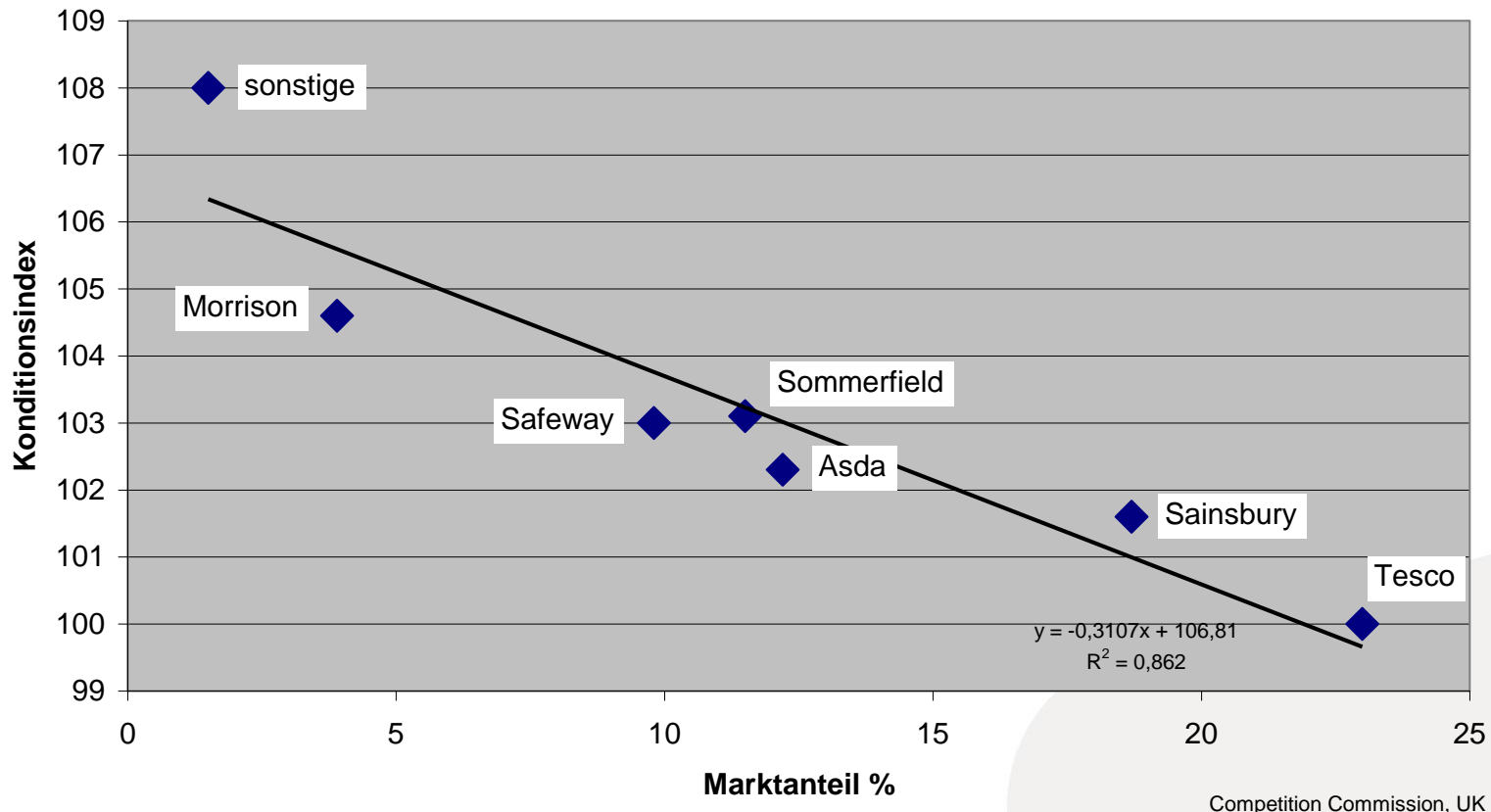
### HHI in ausgewählten europäischen Ländern





## Größenvorteile im LEH bedeuten Konditionsvorteile und sind daher wesentliche Treiber von Fusionen und Konzentration

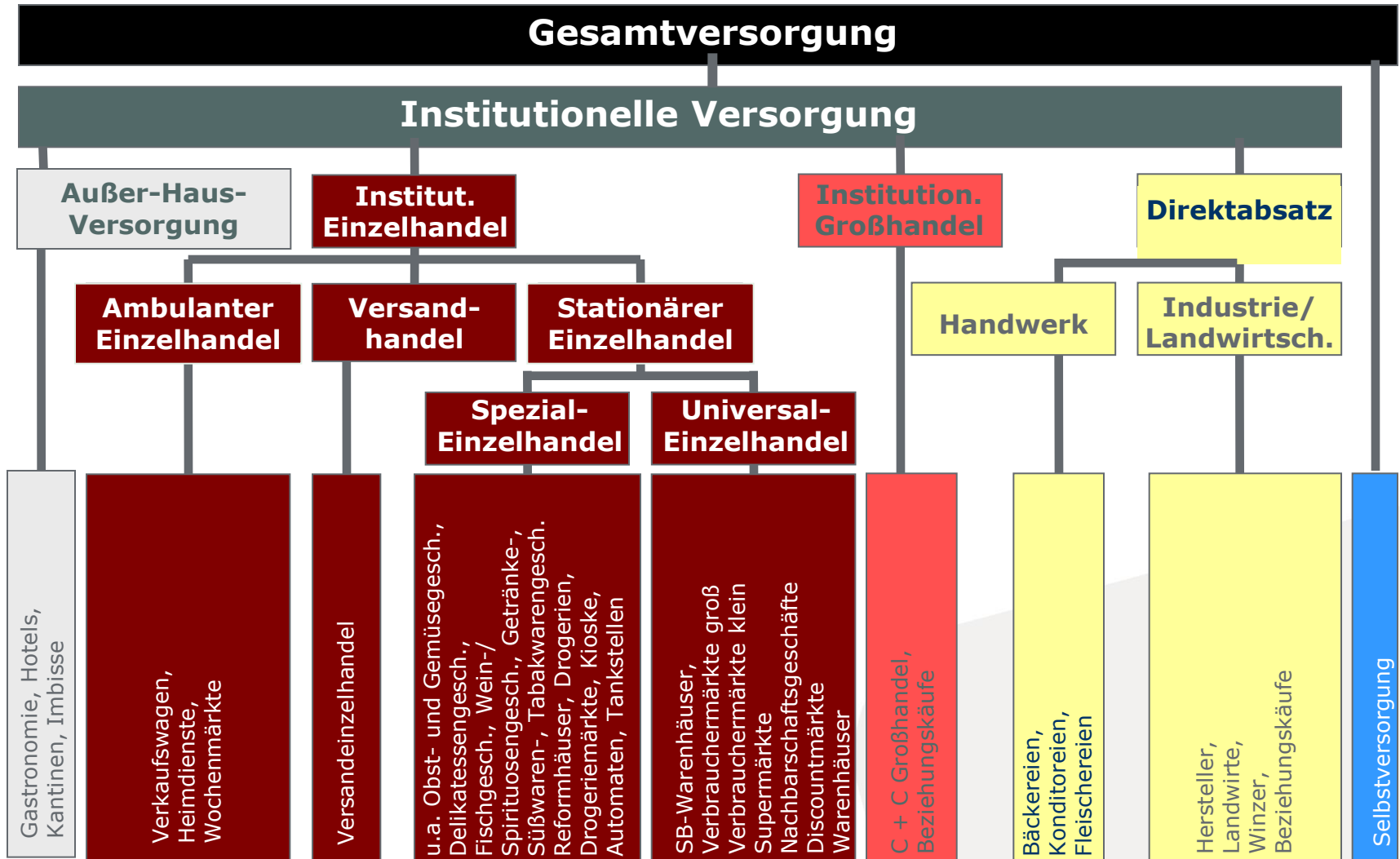
Marktanteil und Konditionshöhe



Marktanteilsvorsprung von je 1 Prozent -> Konditionenvorteil +0,23 %.



## Distributionswege oder Versorgungsalternativen der Verbraucher für FMCG

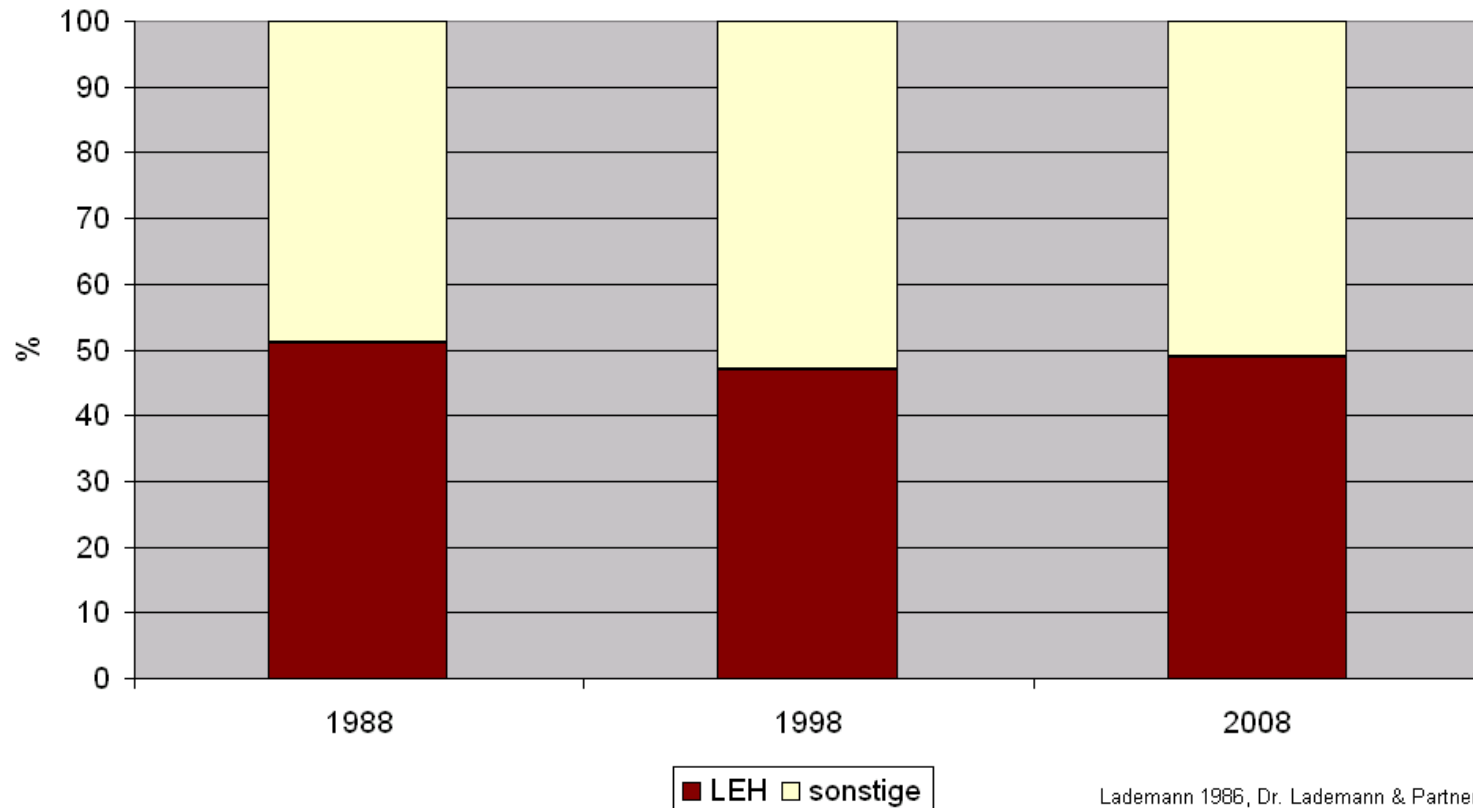


Quelle: Lademann, 1986, Dr. Lademann & Partner



## Ca. 50 % der Nahrungs- und Genussmitteleinkäufe tätigt der Verbraucher außerhalb des LEH\*

Share of Stomach: Anteil des LEH stagniert

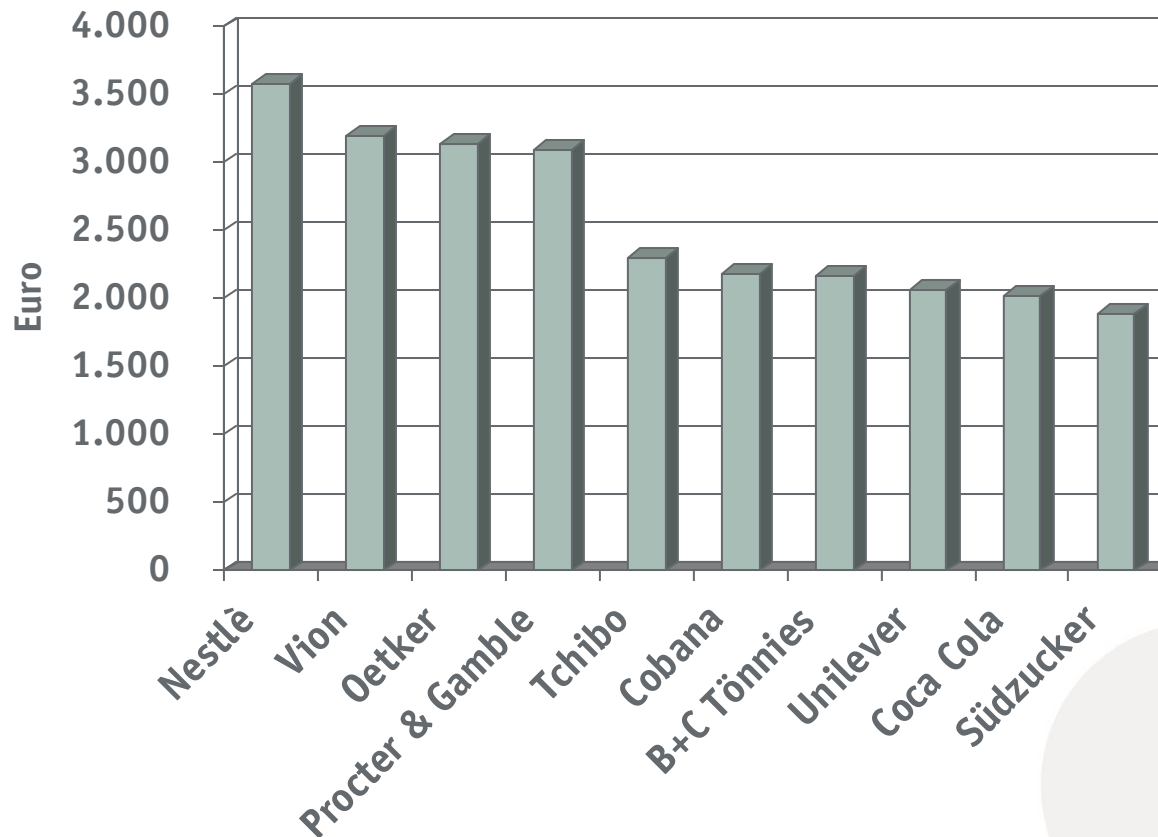


\* inkl. Außerhausverzehr (Gastronomieumsätze), ohne beträgt der Anteil des LEH ca. 60 %.



## Top-10-Lieferanten des LEH

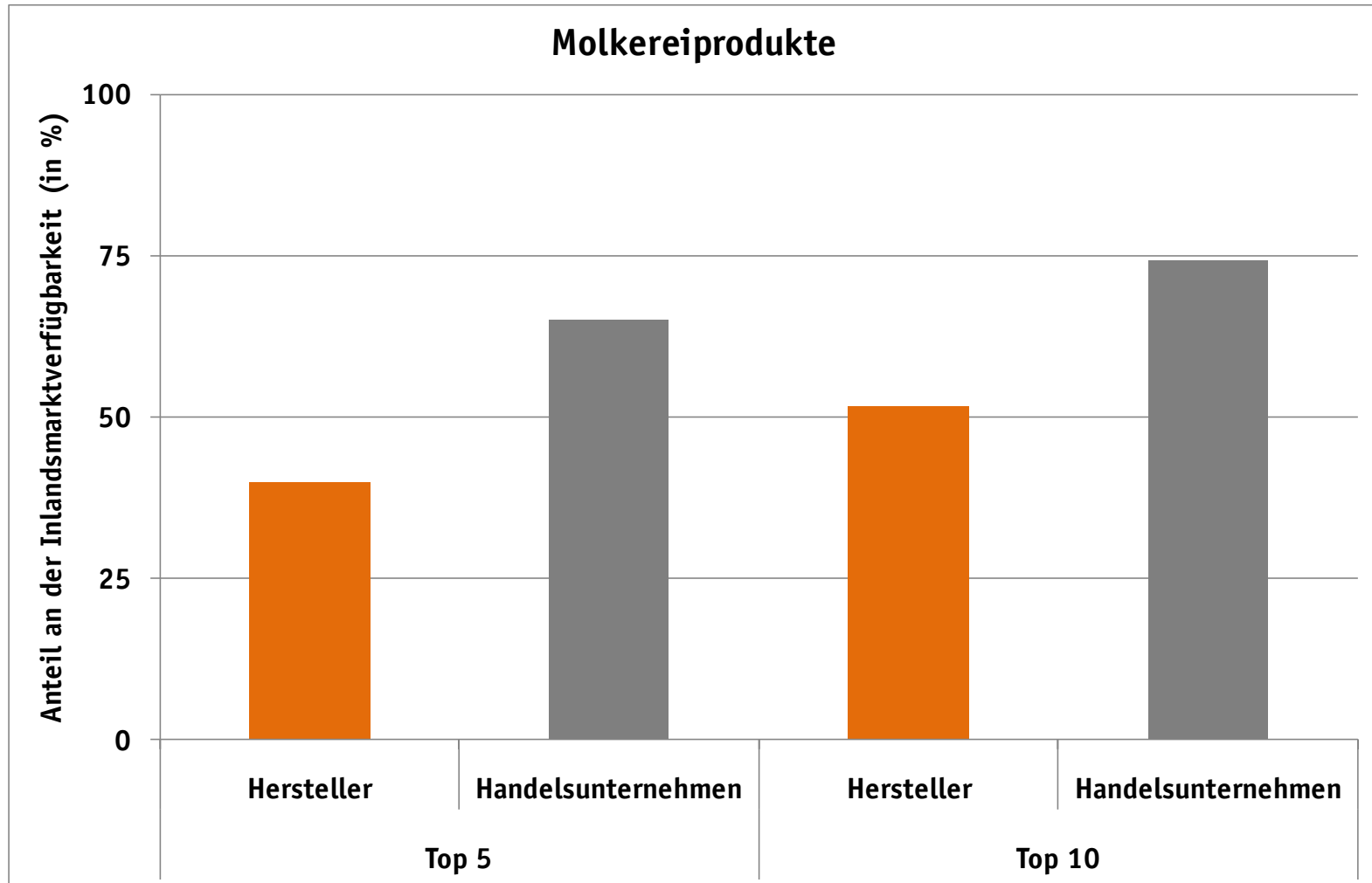
Inlandsumsatz 2008/2009



- Umsatz in Relation zu den Top-Unternehmen im LEH (>30 Mrd.) vergleichsweise gering.
- Ein Größenvergleich mit den LEH-Marktführern ist nur für den relevanten Markt möglich (z.B. nach Warengruppen).



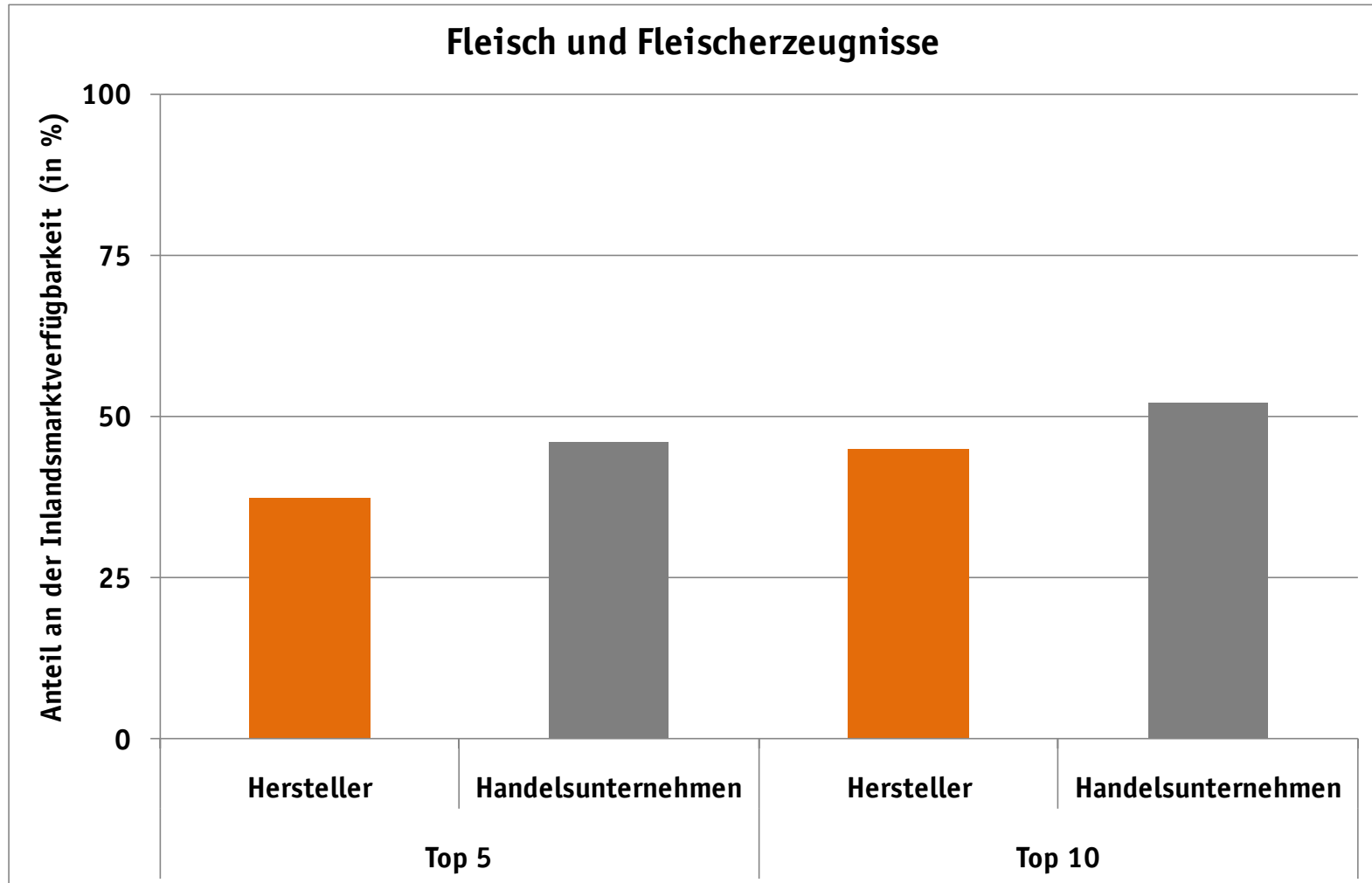
## Angebots- und Nachfragestärke von Industrie und Handel



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS



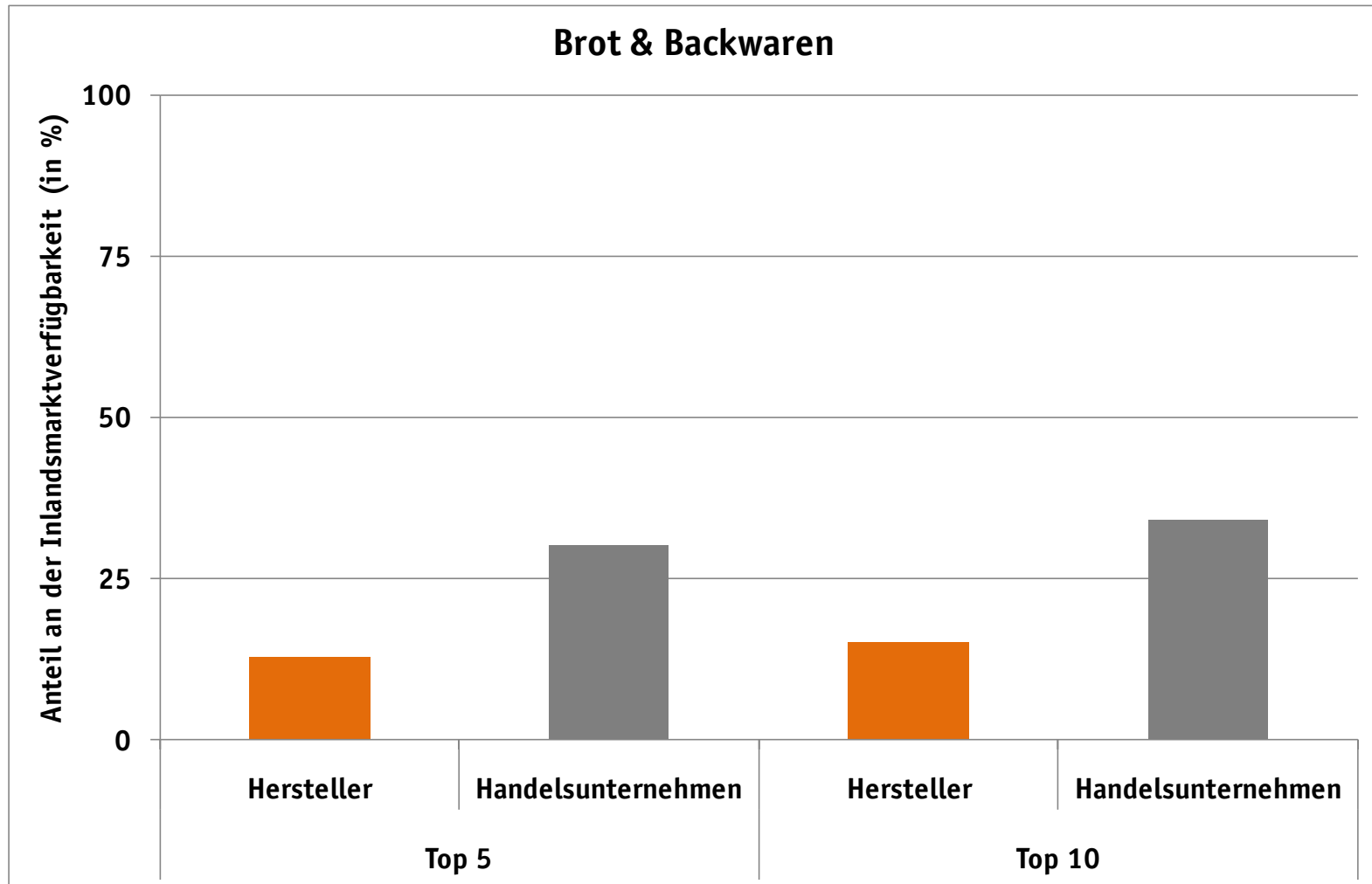
## Angebots- und Nachfragestärke von Industrie und Handel



Quelle: BBE RETAIL EXPERTS



## Angebots- und Nachfragestärke von Industrie und Handel

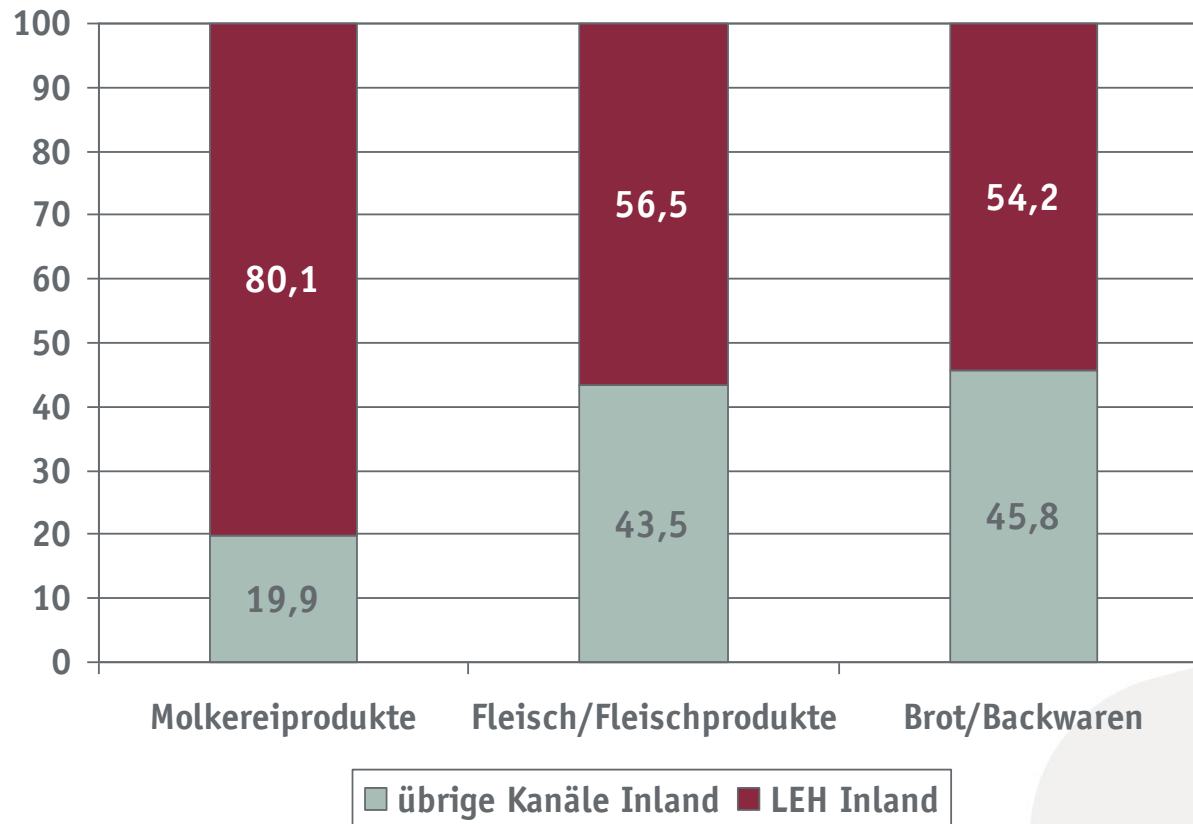


Quelle: BBE RETAIL EXPERTS





## LEH-Abnahmeanteile unterscheiden sich nach Warengruppen (Inlandsabsatz ohne Export)

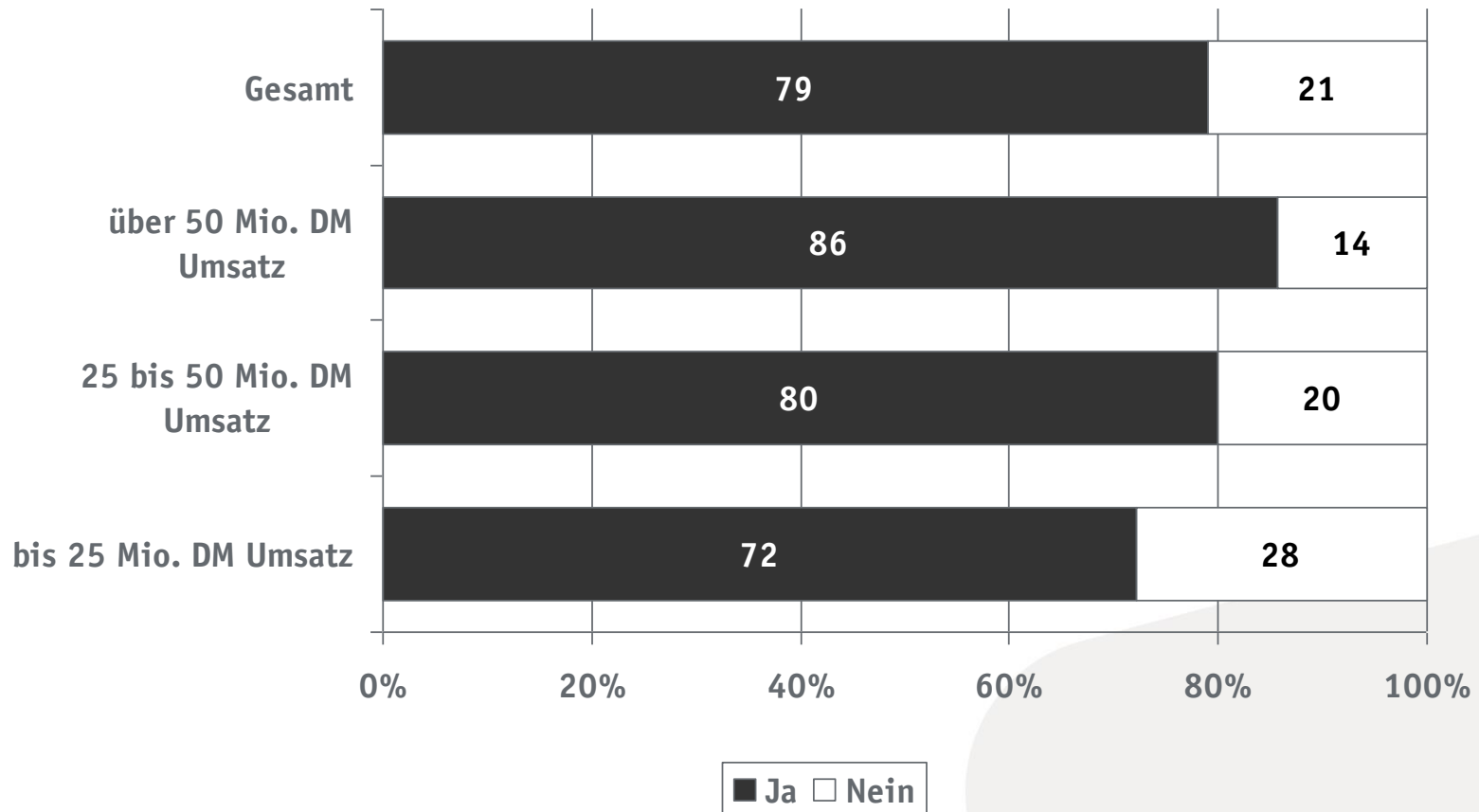


- Die Milchwirtschaft ist vergleichsweise am stärksten auf den LEH angewiesen.
- Fleisch- und Backwaren werden im Inland fast zur Hälfte über andere Kanäle verkauft.
- Eine Abhängigkeit von den Marktführern im LEH ist daher unwahrscheinlich

Eigene Berechnungen nach BBE/IfH, ohne Exportanteil



## Sind Sie zur Zeit bei einem oder mehreren der Großen des Lebensmitteleinzelhandels gelistet ?

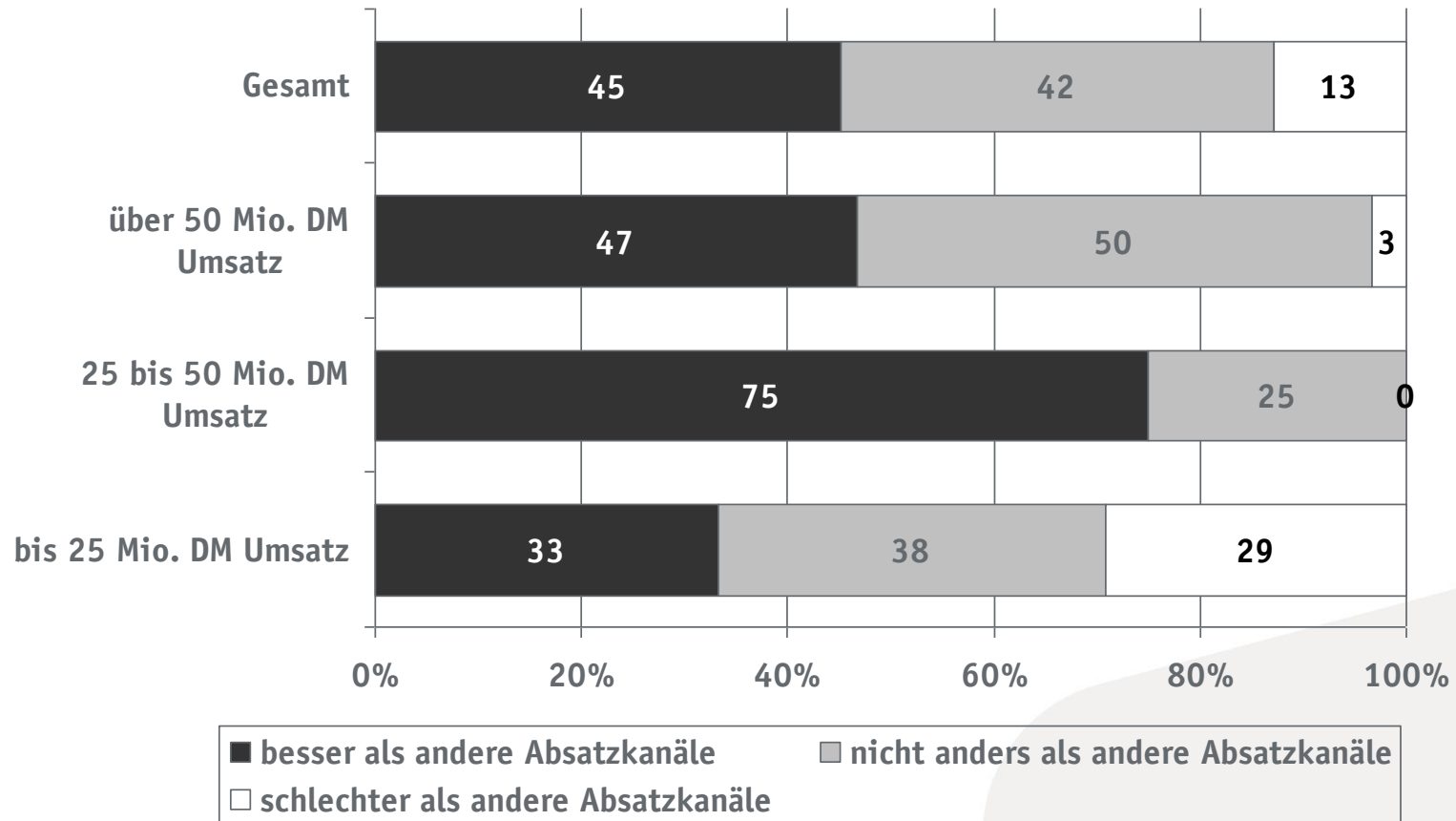


Telefonbefragung Ernährungsindustrie

n = 81



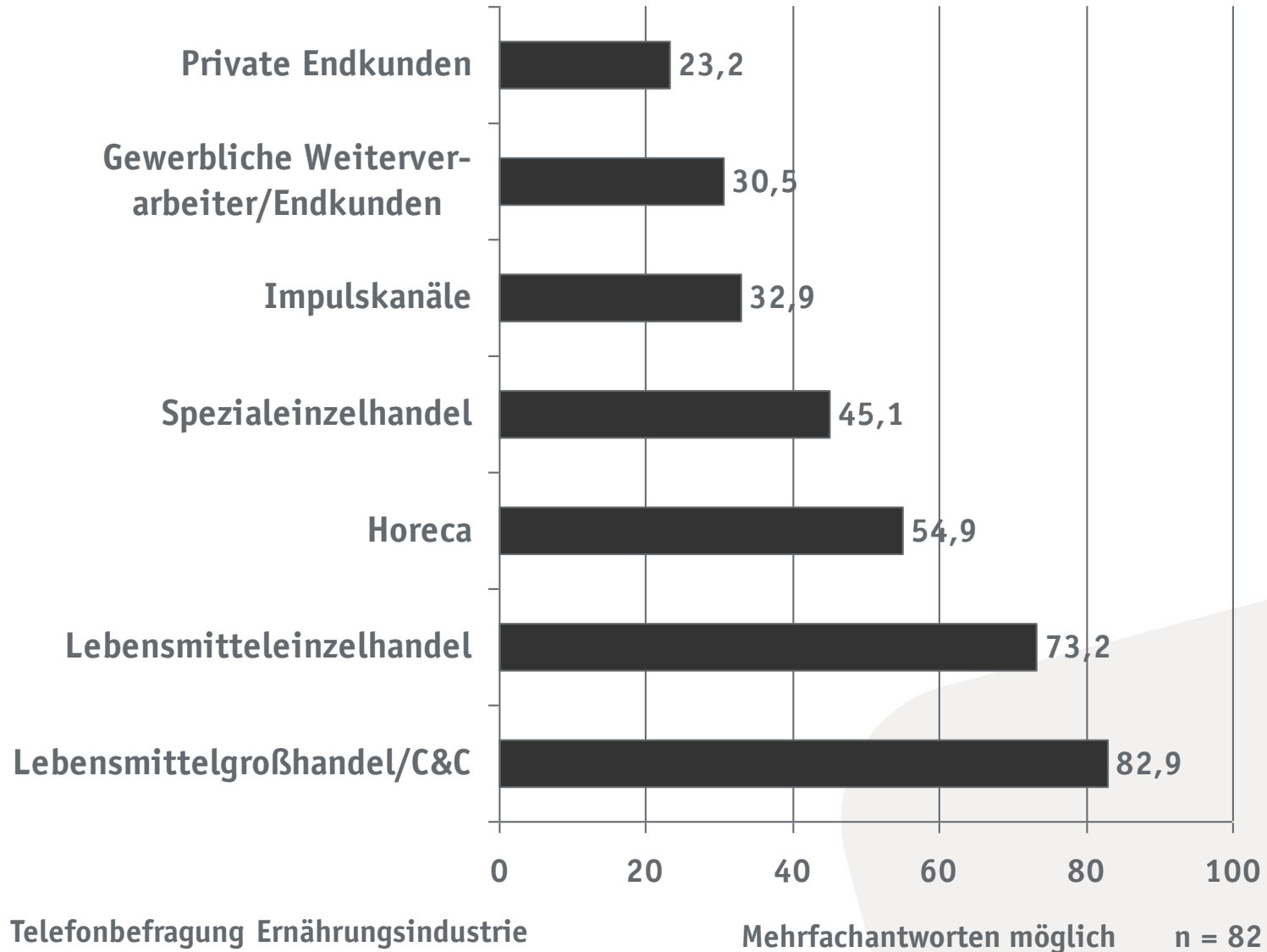
## Wie hat sich der Umsatz mit den sieben Großen des Lebensmittelhandels\* in den vergangenen Jahren entwickelt?



\* Im Vergleich zu anderen Absatzkanälen    Telefonbefragung Ernährungsindustrie    n = 62



## In welchen Vertriebskanälen ist Ihr Unternehmen vertreten?





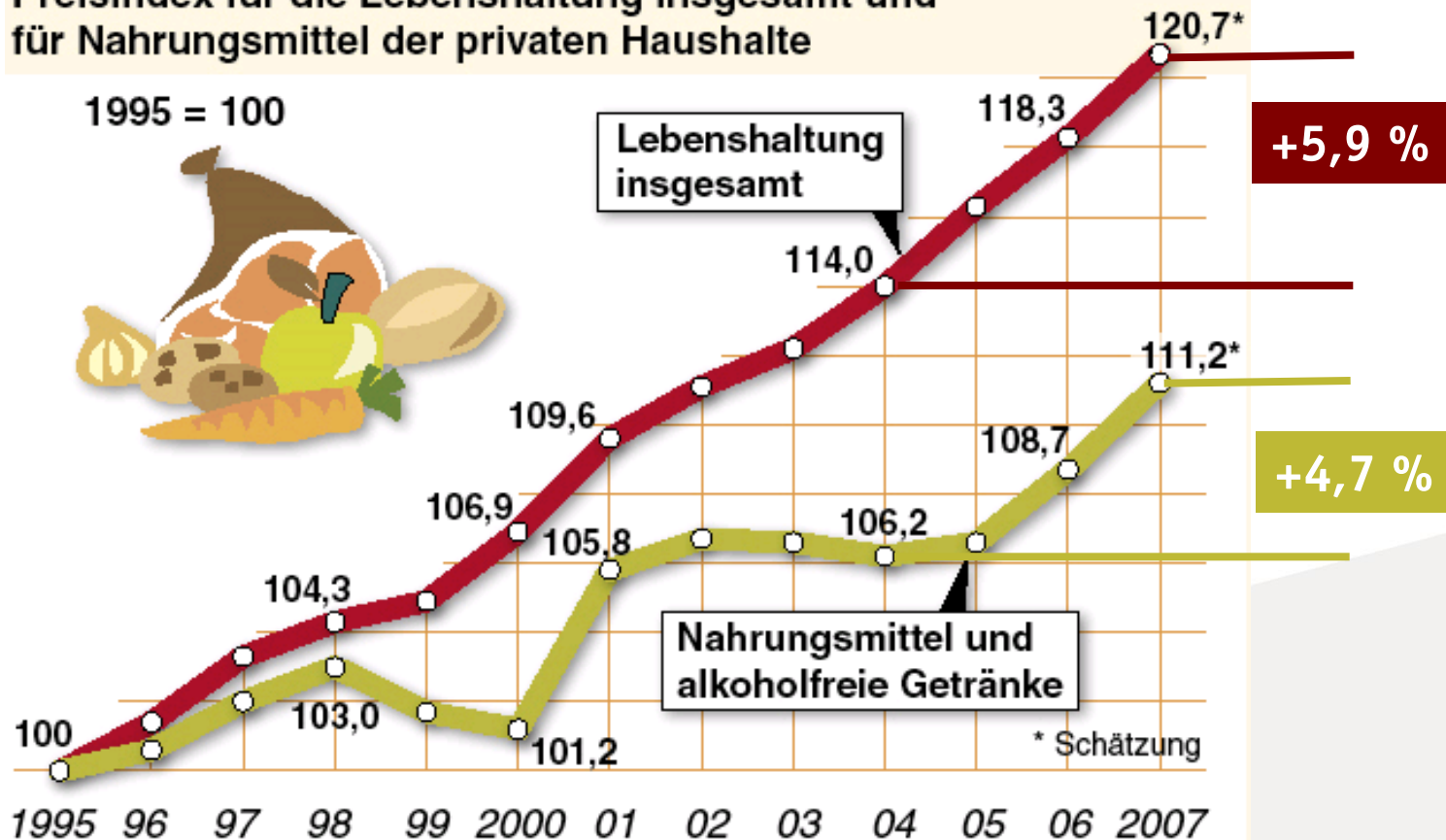
## Inhaltsübersicht

- Vorbemerkungen
- Marktstruktur in Ernährungsindustrie und LEH
- Preisentwicklung im LEH
- Gewinnentwicklung in der Ernährungswirtschaft
- Durchsetzung von Preiserhöhungen
- Preisentwicklungen in der Landwirtschaft als Folgen der Handelskonzentration?
- Fazit



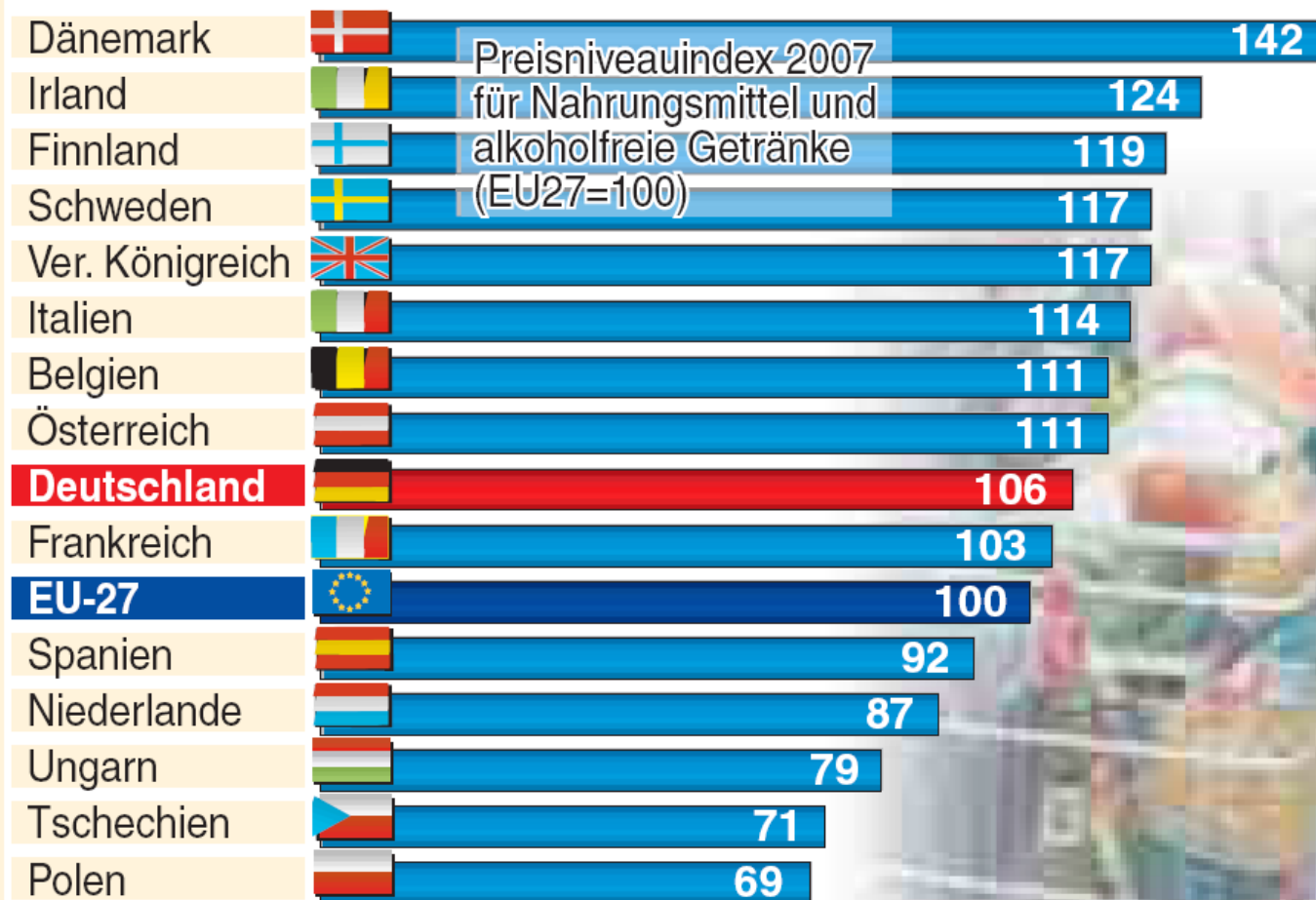
## Preisentwicklung in Deutschland im Vergleich

Preisindex für die Lebenshaltung insgesamt und für Nahrungsmittel der privaten Haushalte





## Nahrungsmittel sind in Deutschland günstig





## Inhaltsübersicht

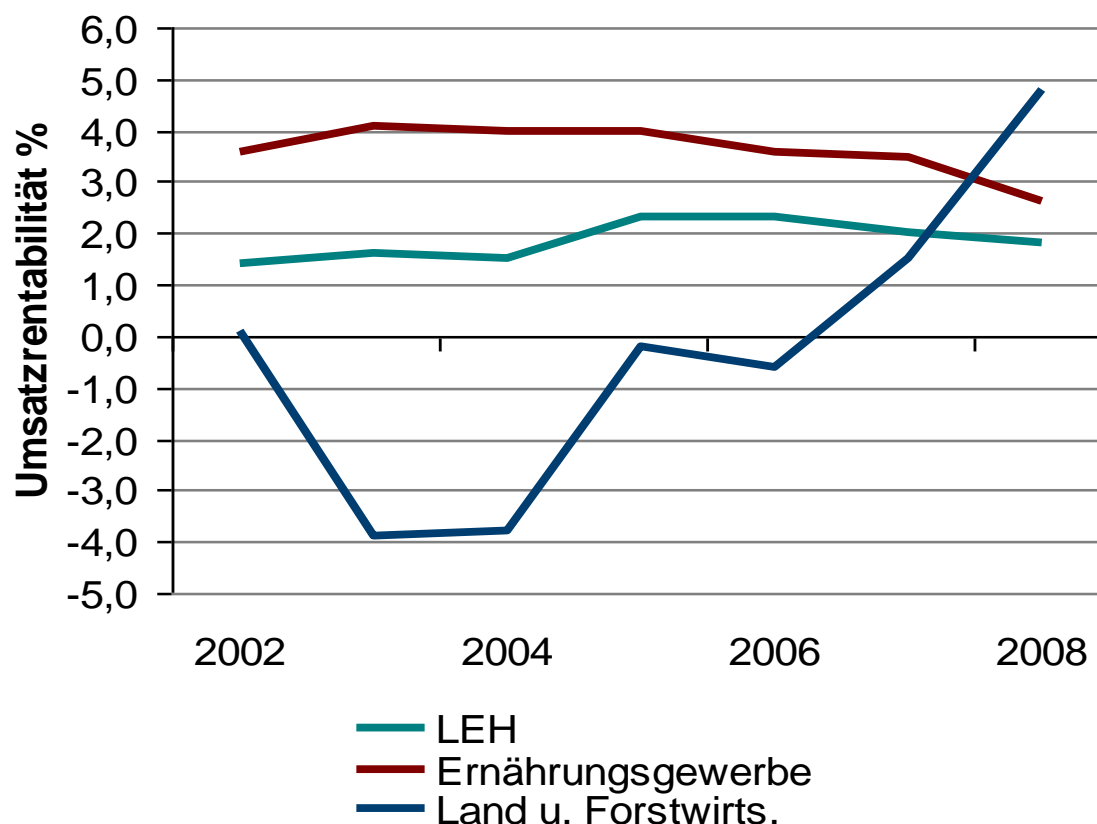
- Vorbemerkungen
- Marktstruktur in Ernährungsindustrie und LEH
- Preisentwicklung im LEH
- Gewinnentwicklung in der Ernährungswirtschaft
- Durchsetzung von Preiserhöhungen
- Preisentwicklungen in der Landwirtschaft als Folgen der Handelskonzentration?
- Fazit





## Umsatzrenditen in der Ernährungswirtschaft 2002 bis 2008

### Umsatzrentabilität Ernährungsgewerbe

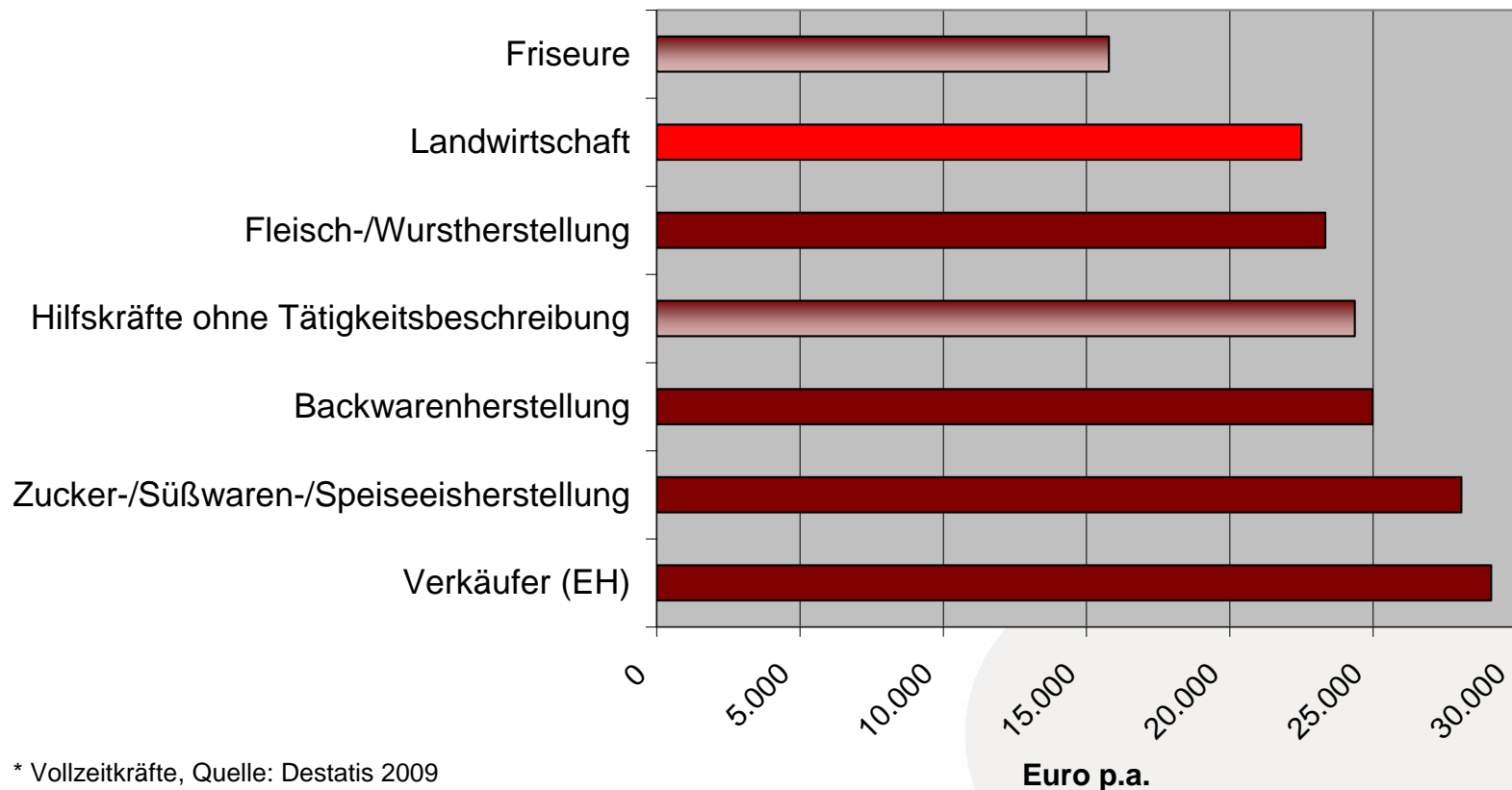


- Die Umsatzrentabilität in der Industrie ist am höchsten,
- In der Landwirtschaft sind dagegen die Schwankungen größer.
- Der LEH hat seinen Rendite nachteil gegenüber der Industrie reduziert.



## Mit zunehmender Nähe zum Endverbrauchernehmen die Gehälter bzw. Einkommen zu ...

**Jahresgehalt 2006 inkl. Sonderzahlungen \***



\* Vollzeitkräfte, Quelle: Destatis 2009

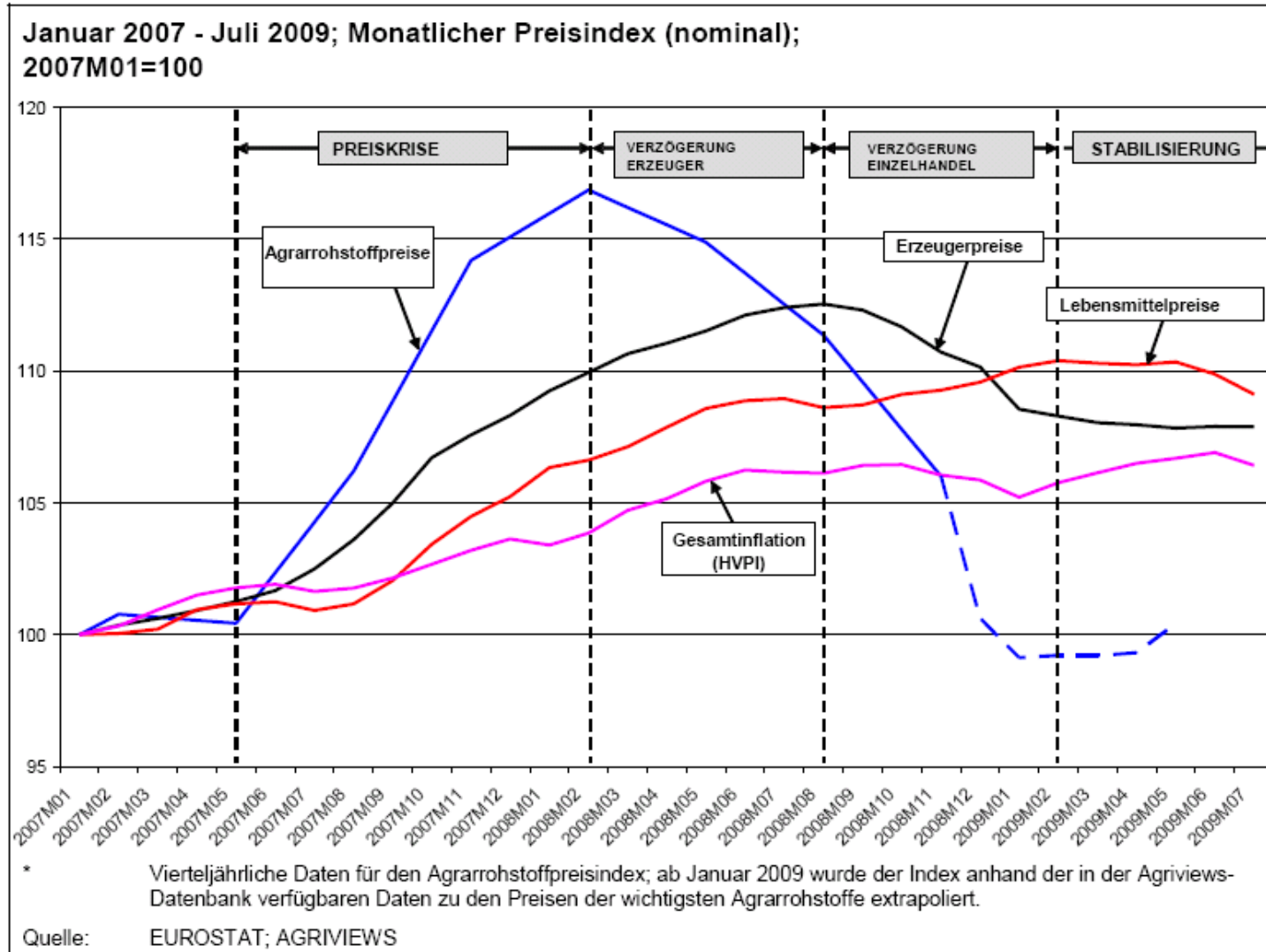


## Inhaltsübersicht

- Vorbemerkungen
- Marktstruktur in Ernährungsindustrie und LEH
- Preisentwicklung im LEH
- Gewinnentwicklung in der Ernährungswirtschaft
- Durchsetzung von Preiserhöhungen
- Preisentwicklungen in der Landwirtschaft als Folgen der Handelskonzentration?
- Fazit

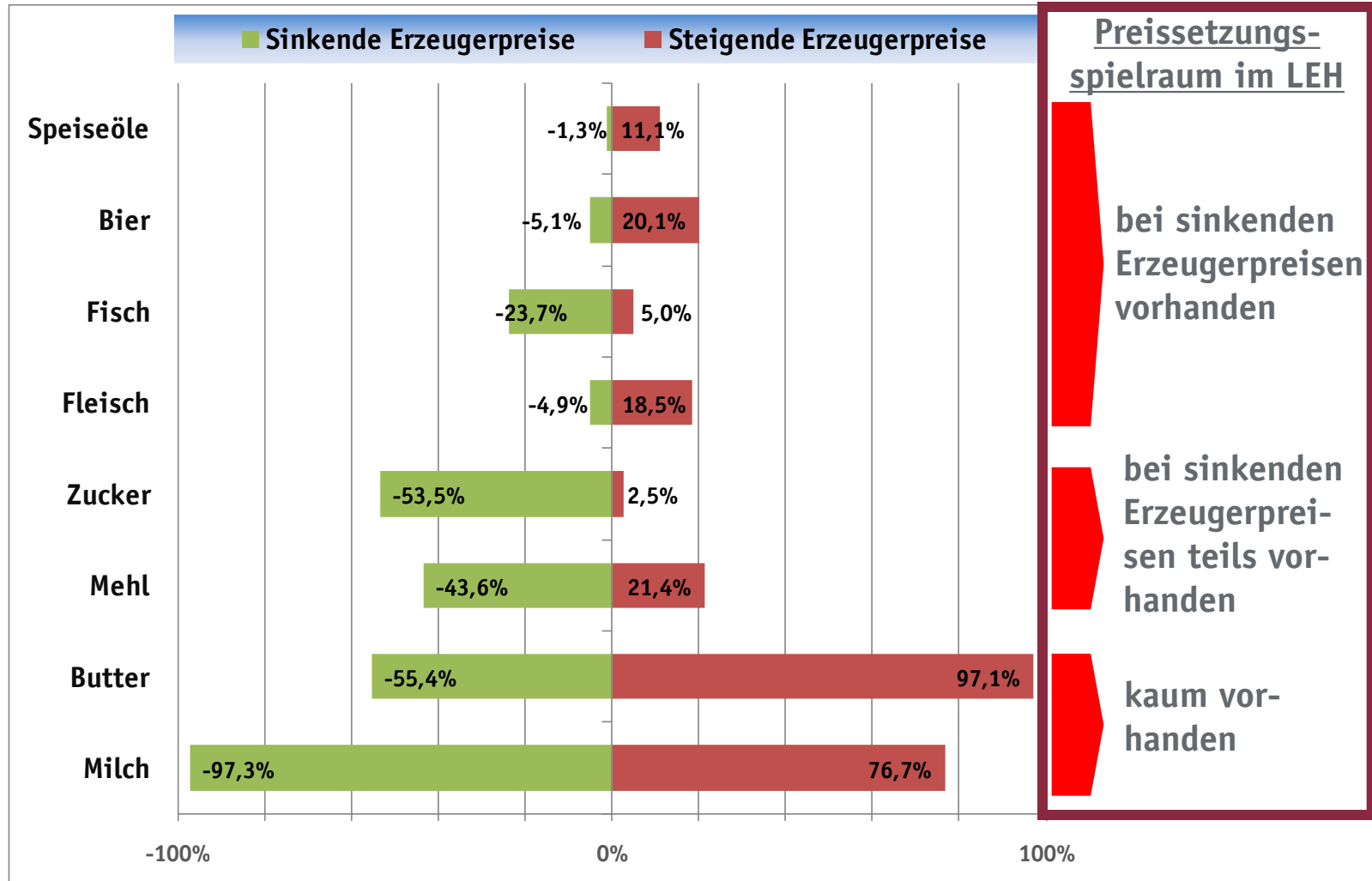


## Preisentwicklung in der ernährungswirtschaftlichen Lieferkette





## Partizipation des Verbrauchers an Preisveränderungen



... werden durchschnittlich zu x % an den Endverbraucher weitergegeben

Quelle: Preisweitergabeteests von Lademann & Associates auf Basis von Destatis

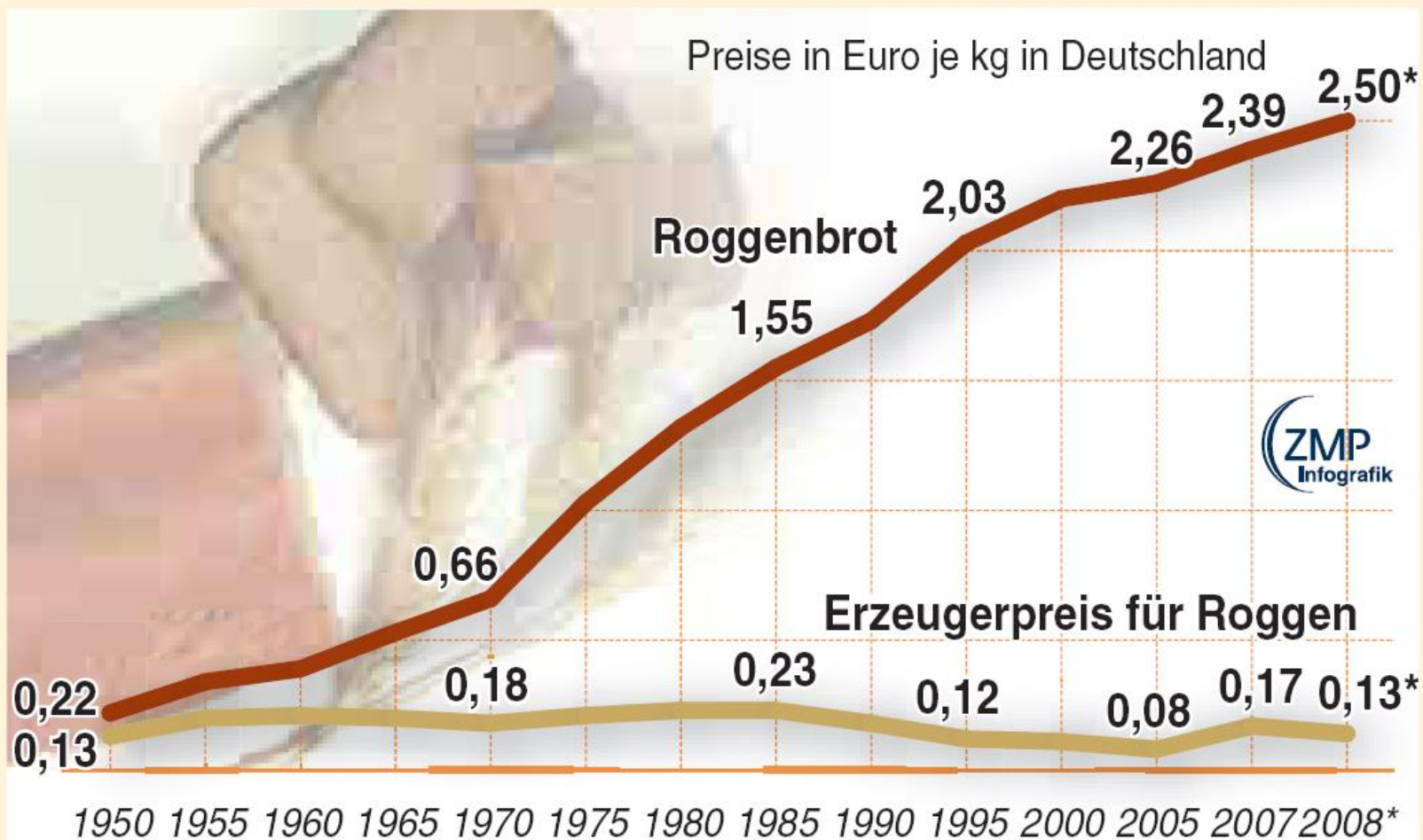


## Inhaltsübersicht

- Vorbemerkungen
- Marktstruktur in Ernährungsindustrie und LEH
- Preisentwicklung im LEH
- Gewinnentwicklung in der Ernährungswirtschaft
- Durchsetzung von Preiserhöhungen
- Preisentwicklungen in der Landwirtschaft als Folgen der Handelskonzentration?
- Fazit



## Entwicklung von Roggen- und Roggenbrotpreis





## Erlösanteil der Landwirte bei Nahrungsmitteln sinkt



Von einem Euro, den Verbraucher für Nahrungsmittel ausgeben, erhält die Landwirtschaft heute nur noch **23,9 Cent\***

Fleisch und Wurst



\*Verkaufserlöse der Landwirtschaft in Prozent der Verbraucherausgaben bei ausgewählten Produkten

Stand: 2006/07



Brotgetreiderzeugnisse



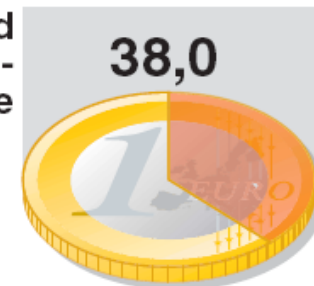
Zucker



Kartoffeln



Milch und Milcherzeugnisse



Quelle: von Thünen-Institut, Braunschweig

© Situationsbericht 2009 – G326





## Besonderheiten im Verhältnis von Landwirtschaft und Verarbeitungsstufe

- Rohmilch ist ohne (rechtzeitige) Weiterverarbeitung quasi wertlos.
- Wert der Rohmilch bestimmt sich durch den Verkauf des Produktmixes nach ihrer Verarbeitung. Daher ist eine rückwirkende Festlegung des Milchgelds üblich.
- Kosten für die Warenbeschaffung werden für die Verarbeitungsstufe allerdings zur Residualgröße, die den Charakter einer Gewinnausschüttung einnimmt.
- Bei Milchüberschüssen Markt kann es zu einem Fehlanreiz bei der Preisfindung im Folgemarkt (LEH) kommen, da die Molkereien mit Grenzkosten von (nahe) null anbieten.
- Die Verhandlungsspielräume sind zudem durch Markttransparenz gering.
- Das Vertragssystem zwischen Landwirten und Genossenschaften sollte im Hinblick auf Fehlanreize geprüft werden (Grenzkostenproblem, Vertragslaufzeiten, Andienungs- und Abnahmezwang etc.)



## Ansatzpunkte für die Verbesserung der Lage der Erzeuger- und Genossenschaftsstufe

### Kartellrechtliche Ansatzpunkte

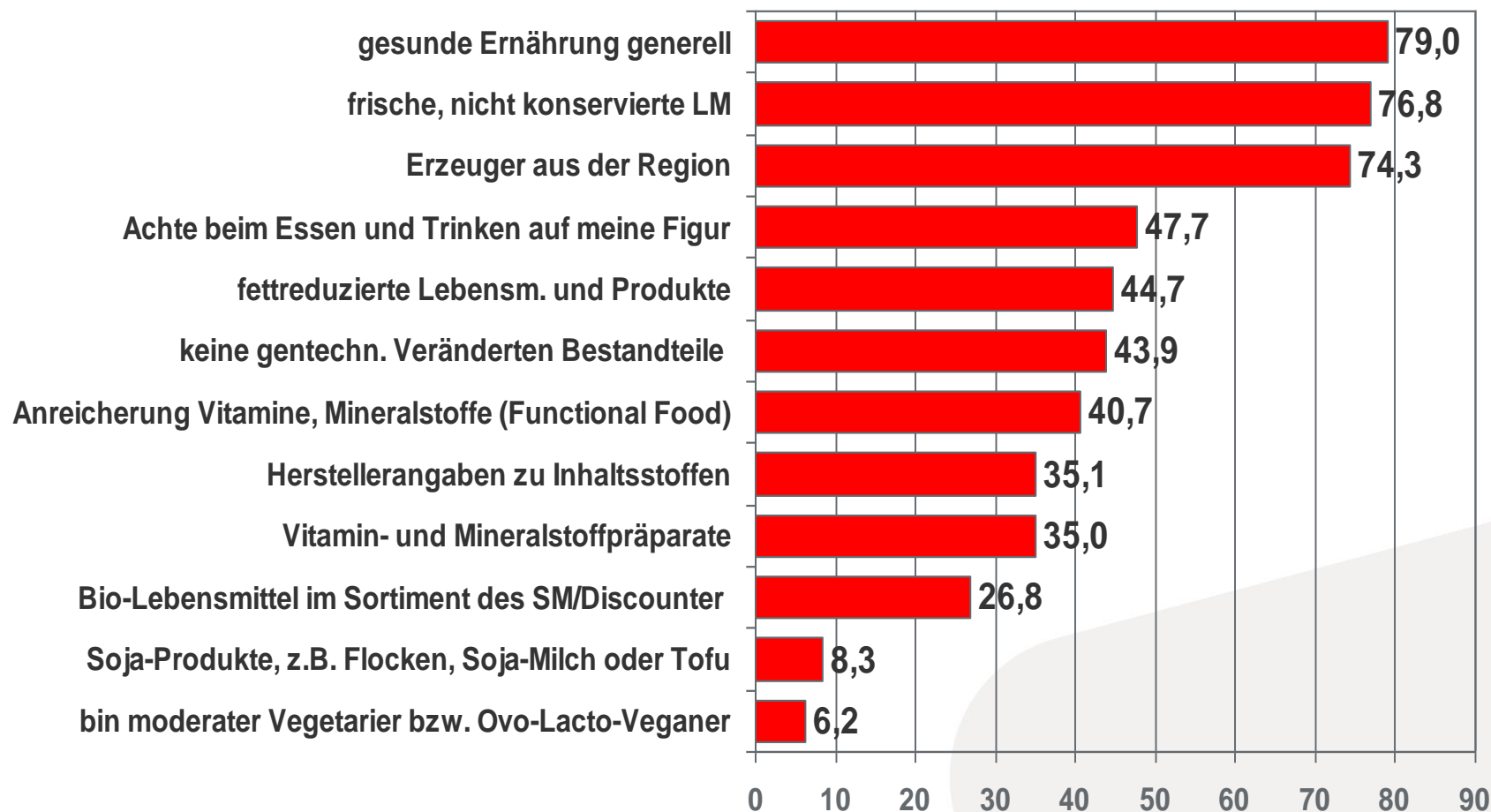
- Berücksichtigung von Billigkeitsgrundsätzen bei einseitiger Preisfestlegung durch die Genossenschaften
- Verbot einseitiger Preisfestsetzung?
- Beschränkung langfristiger Lieferverträge (vgl. Erdgas)?
- Beschränkung einer 100-%-igen Andienungspflicht?

### Ökonomische Ansatzpunkte

- Ausweitung der Exporte (wachsende Weltbevölkerung)
- Konsolidierung/Konzentration auf der Erzeuger- und Verarbeiterebene,
- verstärkte Qualitäts- und Produktdifferenzierung sowie Erschließung dazu geeigneter Absatzalternativen (z.B. Gastronomie)
- Branding der eigenen Produkte
- Erhöhung des Anteils biologischer Lebensmittel
- Ausbau der Direktvermarktung
- Stärkung kooperativer Strukturen bei der Vermarktung



## Chancen aus Verbraucherpräferenzen beim Lebensmitteleinkauf



Quelle: GfK European Consumer Study 2004



## Inhaltsübersicht

- **Vorbemerkungen**
- **Marktstruktur in Ernährungsindustrie und LEH**
- **Preisentwicklung im LEH**
- **Gewinnentwicklung in der Ernährungswirtschaft**
- **Durchsetzung von Preiserhöhungen**
- **Preisentwicklungen in der Landwirtschaft als Folgen der Handelskonzentration?**
- **Fazit**

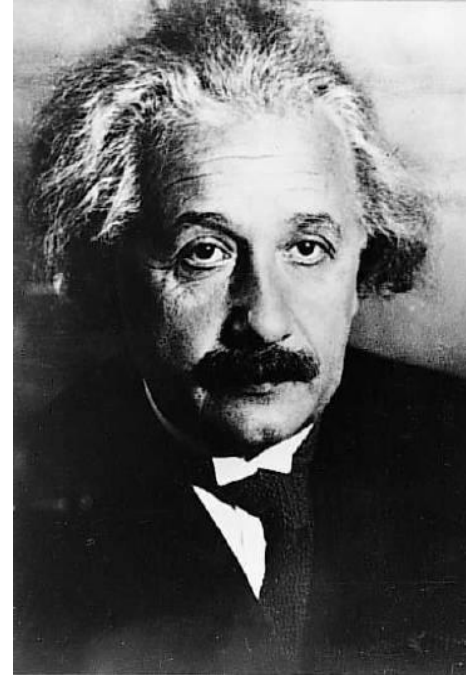


## Fazit

- Weiter wachsende Konzentration auf die größten fünf Anbieter im LEH
- Die Industrie verkauft große Anteile am LEH vorbei, so dass eine Abhängigkeit von den großen im LEH insgesamt betrachtet vermieden werden kann.
- Bei Milch, Fleisch und Backwaren ist der LEH stärker konzentriert als die Industrie – allerdings nur bei Vernachlässigung ihrer Exportmöglichkeiten
- Die Marktstruktur im LEH bedeutet per se keine Listungsbarriere für KMU-Lieferanten bei den Marktführern im LEH – im Gegenteil!
- Gewinne und Preise im LEH sind im EU-Vergleich und gegenüber der allgemeinen Teuerung in Deutschland insgesamt weiterhin niedrig.
- Trotz geringfügiger Preissetzungsspielräume in Warengruppen mit geringerer Discounterbedeutung herrscht (noch) intensiver Wettbewerb.
- Insgesamt erklärt die Entwicklung im LEH die niedrigen Preise in der Landwirtschaft, insbesondere in der Milchwirtschaft, nicht. Durch meist niedrige Nachfrageelastizitäten kann eine geringe Überproduktion bereits zu niedrigen Preisen auf Erzeugerebene führen, wenn Übermengen (i.d.R. als Milchpulver) zu einem niedrigen Weltmarktpreis vermarktet werden müssen.
- In der Milchwirtschaft sind Fehlanreize bei der Preisbildung mit dem LEH zu beobachten, die aus der Preisfestsetzung zwischen Genossenschaften und Landwirten resultieren (Abnahme- und Andienungspflicht).
- Den Königsweg zur Verbesserung der Ertragslage in der Landwirtschaft gibt es nicht, Ansatzpunkte dagegen mehrere.



**„Phantasie ist  
wichtiger als  
Wissen, denn  
Wissen ist  
begrenzt.“**



Albert Einstein  
(\* 14.03.1879, † 18.04.1955)

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**