



Foto: Innovationsteam Milch

Wie viel Macht hat Fonterra?

Die größte neuseeländische Molkerei Fonterra ist einer der wichtigsten Spieler auf dem Weltmilchmarkt. Wie groß ihr Einfluss wirklich ist, hat Markus Fahlbusch untersucht.

Die Weltmärkte für Milcherzeugnisse werden im Wesentlichen von vier großen Exportländern bzw. -regionen dominiert: Neuseeland, Australien, der EU und den USA. Darunter hatte traditionell die EU die größte Bedeutung. Das hat sich mittlerweile geändert.

Seitdem die europäischen Exporte 2001 erstmals von denen Neuseelands übertroffen wurden, liegen beide Länder gleichauf. Der Grund war vor allem ein rasantes Wachstum der neuseeländischen Milchproduktion. Sie wuchs in den 1990er Jahren mit durchschnittlich 4,5% und seitdem mit im Schnitt 3,5% pro Jahr. Das führte dazu, dass sich die neuseeländischen Exporte seit 1990 fast verdreifachten und das Land zunehmend ho-

he Weltmarktanteile bei Milcherzeugnissen erreicht. Dabei weist Neuseeland zwei Besonderheiten auf: Zum einen werden 95% der verarbeiteten Milch in Form von haltbaren Milcherzeugnissen exportiert und zum anderen werden 95% der produzierten Milch von einem einzigen Unternehmen verarbeitet, der Fonterra Cooperative Group Ltd.

Welche Position hat Fonterra auf den Weltmärkten? Werden die neuseeländischen Exporte als Grundlage herangezogen, hatte Fonterra zwischen 2005 bis 2009 Weltmarktanteile von 45% bei Butter, 35% bei Vollmilchpulver, 27% bei Magermilchpulver, 19% bei Käse sowie 50% oder mehr bei Milchproteinkonzent-

rat und Kasein. Das entspricht auf Basis von Milchäquivalenten einem Weltmarktanteil von 33% (2007), womit das Unternehmen die Spitzenposition einnimmt.

Neben den neuseeländischen Exporten hat Fonterra jedoch direkt oder indirekt auch einen Einfluss auf die Exporte anderer Länder. Ein Hinweis hierauf findet sich bereits in der Unternehmensstrategie als Ziel zur verstärkten Zusammenarbeit mit anderen Unternehmen. Tatsächlich weist Fonterras Jahresbericht 2009 über 50 Tochterunternehmen, Beteiligungen und Joint Ventures aus.

Für den Weltmarkt ist vor allem eine Vereinbarung mit Dairy America wichtig. Dies ist ein Zusammenschluss aus sieben US-Molkereigenossenschaften, der unter anderem das produzierte Milchpulver der Mitgliedsmlkereien vermarktet. Entsprechend der Vereinbarung wird der Export von Milchpulver seit 2001 ausschließlich von Fonterra abgewickelt. Das macht das Unternehmen zum Hauptexporteur von US-Magermilchpulver (26% Weltmarktanteil). Daneben besteht auch eine Kooperation mit SanCor, der größten argentinischen Molkereigenossenschaft. Diese sorgt dafür, dass Fonterra auch einen Großteil der argentinischen Exporte von Milchpulver und Käse übernimmt. Zusätzlich steht auch ein Teil der australischen Exporte unter dem Einfluss Fonterras. Das Unternehmen ist zu 50% an der australischen Molkerei Bonlac beteiligt, die immerhin 19% der australischen Milchproduktion verarbeitet. Auch als Importeur tritt Fonterra über diverse Tochterunternehmen oder Beteiligungen auf den internationalen Märkten für Milcherzeugnisse auf (Grafik Seite 82).

Kann Fonterra die Bedingungen auf den Weltmärkten beeinflussen?

Ein Hinweis hierauf ergibt sich bereits aus dem Unternehmensziel, die Rolle des führenden Preis- und Lagermanagers auf den globalen Märkten einzunehmen. Werden neben den eigentlichen Marktanteilen Fonterras auch die internationalen Verflechtungen bedacht, kontrolliert das Unternehmen vor allem in den wichtigen Märkten für Milchpulver und Butter teilweise mehr als die Hälfte des Welthandels. Entscheidend ist jedoch, ob das dazu führt, dass das Unternehmen Marktmacht hat. Das heißt, ob es höhere Preise als unter einem vollständigem Wettbewerb durchsetzen kann. Hohe Marktanteile werden zwar häu-

fig als Indikator für Marktmacht benutzt, zum Beispiel von den Kartellbehörden, müssen aber nicht zwangsläufig mit Marktmacht einhergehen. Wichtiger sind das Marktumfeld und das Verhalten der Konkurrenten. Im Fall von Fonterra kommt noch eine Schwierigkeit hinzu: Möchte ein Unternehmen einen allgemein höheren Preis durchsetzen, muss es neben den entsprechenden Marktanteilen in der Lage sein, die Angebotsmenge zu verknapfen. Das ist für eine Genossenschaftsmolkerei wie Fonterra jedoch nicht unmittelbar machbar. Die gesamte Angebotsmenge wird durch die Produktionsentscheidungen der Mitglieder bestimmt.

Möglich ist aber eine andere Strategie zur Ausübung von Marktmacht. So könnte das Unternehmen die Preise bei den 140 Handelspartnerländern für völlig identische Produkte unterschiedlich hoch setzen. Dies wird in der Ökonomie auch als „Preisdiskriminierung“ bezeichnet. Dabei wird von preissensiblen Abnehmern ein niedriger und von wenig preissensiblen ein hoher Preis verlangt. Insgesamt kann damit die gleiche Menge abgesetzt werden, aber zu einem höheren Durchschnittspreis. Mit vollkommenem Wettbewerb ist dieses Verhalten unvereinbar, da die Konkurrenten sofort die Strategie in den Ländern mit höheren Preisen unterlaufen würden.

Wie kann die Marktmacht festgestellt werden? Eine mögliche Marktmacht Fonterras sollte sich also in ers-

Die europäischen Exporterstattungen waren Fonterra schon immer ein Dorn im Auge.

ter Linie in einer Preisdiskriminierung niederschlagen. Es müsste also geklärt werden, ob das Unternehmen unterschiedliche Preise für identische Produkte in verschiedenen Ländern verlangt. Als Preisdaten stehen die durchschnittlichen monatlichen Exportpreise für die wichtigsten Milcherzeugnisse in die Abnehmerländer zur Verfügung. Diese Preise variieren sehr stark. So betrug z. B. die durchschnittliche monatliche Preisspanne bei den größten Abnehmern zwischen 1996 bis 2008 für Butter 1 821 NZ\$/t (59% des durchschnittlichen Preises, etwa 943 €) bzw. 1 490 NZ\$/t (44%, etwa 770 €) für Magermilchpulver. Diese Preisunterschiede können aber auch durch unterschiedliche Qualitäten, Gebindegrößen und Marken gegenüber Nichtmarkenprodukten bedingt sein. Ferner können sie auch variieren, weil die Kontrakte in unterschiedlichen Zeiträumen abgeschlossen wurden. Zum Nachweis von Marktmacht im internationalen Umfeld sind deshalb andere Verfahren notwendig, wie die beiden folgenden Möglichkeiten zeigen.

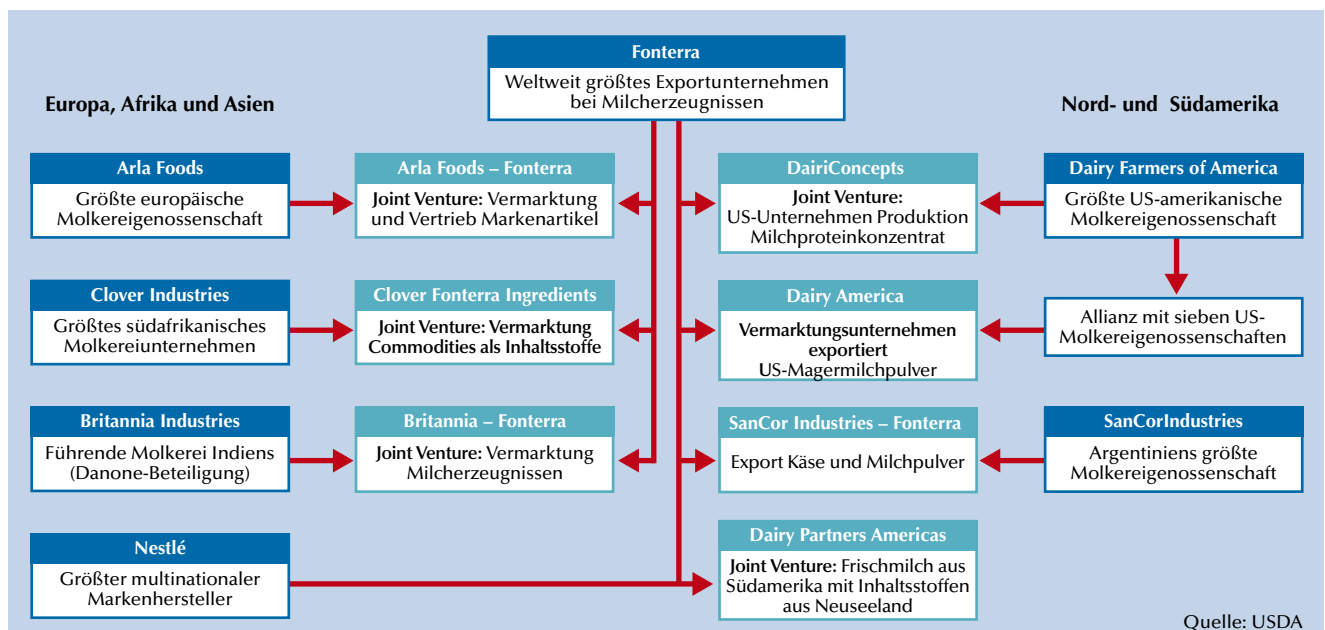
Das Verhalten des Unternehmens bei Preisschwankungen ist eine Möglichkeit zum Nachweis von Marktmacht. Hat ein Unternehmen einen gewissen Preisspielraum (also Marktmacht), ist es in der Regel vorteilhaft, Schwankungen der eigenen Kosten



Foto: Innovationssteam Milch

(oder der Preise) nicht oder in geringerem Ausmaß an die Abnehmer weiterzugeben. Das ist damit zu erklären, dass z. B. Preisspitzen mit hohen Preisen je nach Land mehr oder weniger stark dazu führen, dass die Abnehmer preissensibler werden. Das Unternehmen macht einen höheren Gewinn, wenn es diese Preisspitzen glätten kann. Gibt also Fonterra Preisschwankungen auf den Weltmärkten (und damit Schwankungen seiner Grenzkosten) nicht oder nicht komplett an einzelne Abnehmerländer weiter, ist dies ein Zeichen für aufgrund von Marktmacht höhere Preise. Fonterra reali-

➤ Ausgewählte Kooperationen Fonterras



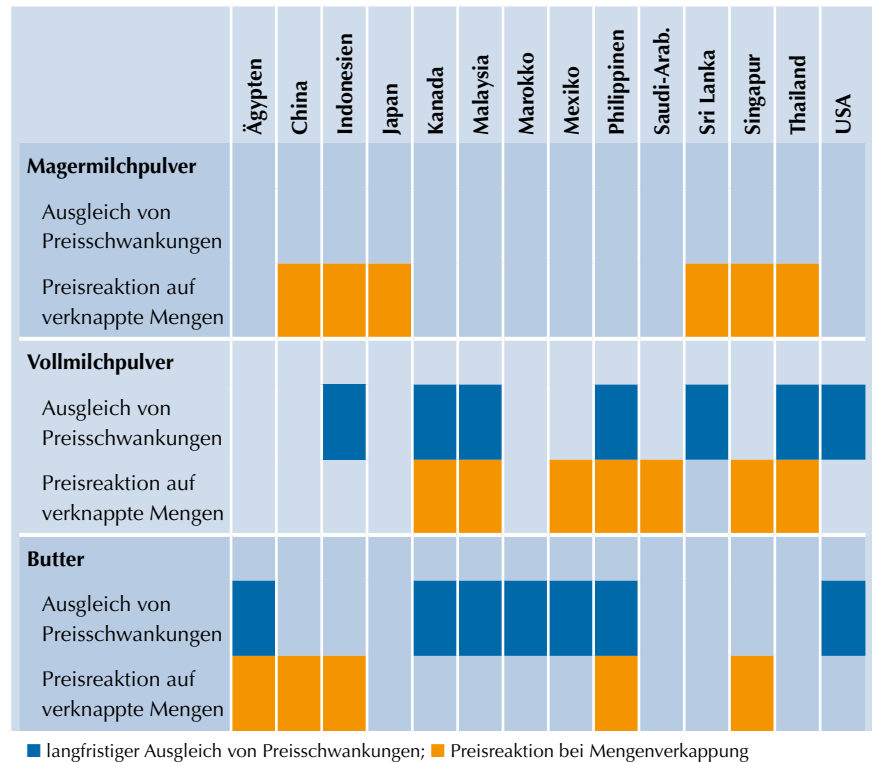
Quelle: USDA

siert dann offensichtlich einen Aufschlag im Abnehmerland und hat genug Luft zum Ausgleich der Schwankungen. Dieses Verhalten wird auch als „Pricing-to-Market“ bezeichnet. Aus verschiedenen Gründen wird dabei ausschließlich der Ausgleich von Kosten- bzw. Preisschwankungen aufgrund von Wechselkursschwankungen untersucht.

Die Bestimmung der Preisreaktion auf eine Mengenverknappung ist die zweite Möglichkeit Marktmacht nachzuweisen. Um höhere Preise zu erzielen, muss ein Unternehmen grundsätzlich in der Lage sein, die Menge zu verknappen, und das muss auf den Preis wirken. Unter vollständigem Wettbewerb kann zwar auch jedes Unternehmen die eigene Menge verknappen, das hat aber keinen Einfluss auf den Preis, da die geringere Menge sofort durch die Konkurrenten ausgeglichen wird. Das heißt, Fonterra hat in einem Abnehmerland umso mehr Marktmacht, je stärker eine Verknappung der eigenen Angebotsmenge in diesem Land auf den dort erzielbaren Preis wirkt. Umgekehrt hat das Unternehmen keine Marktmacht, wenn eine eigene Mengenverknappung nicht preiswirksam wird. Um die Auswirkung einer Mengenverknappung auf den Preis festzustellen, muss die so genannte Residuale Nachfrage bestimmt werden. Diese ermöglicht sogar eine Ermittlung des optimalen Preisaufschlags Fonterras in den einzelnen Abnehmerländern.

Hat Fonterra tatsächlich Marktmacht auf den Weltmärkten? Mittels der beiden Möglichkeiten zur Analyse von Marktmacht wurde eine Studie an der Universität Göttingen durchgeführt. Dabei ging es um die Frage der Marktmacht Fonterras von 1996 bis 2008 bei Mager- und Vollmilchpulver sowie Butter. Mit den ausgewählten Abnehmerländern musste ein kontinuierlicher Handel in ausreichender Höhe stattgefunden haben. Das Ergebnis der Studie: Die Übersicht zeigt, mit welchen Ansätzen, bei welchen Produkten und Ländern Hinweise auf Marktmacht gefunden wurden. Fonterra versucht tatsächlich, Preisschwankungen aufgrund von Wechselkursschwankungen in den Abnehmerländern auszugleichen – zumindest teilweise. Dabei gibt es allerdings Unterschiede zwischen einer kurz- und langfristigen Betrachtung. Für kurzfristige Preisschwankungen finden sich bei allen Abnehmern Anzei-

▶ Abnehmerländer mit Hinweisen auf Marktmacht



chen, dass Fonterra versucht, diese im Rahmen von Kontraktabschlüssen zu glätten. Langfristige Preisschwankungen wurden hingegen nicht bei allen Ländern und generell nicht bei Magermilchpulver beseitigt. Ein besonders starker Ausgleich erfolgte aber zum Beispiel bei Butter im Falle Malaysias, wo 58% der wechselkursbedingten Preisschwankungen ausgeglichen wurden. Der Preisaufschlag, der im gegebenen Zeitraum dafür notwendig ist, beträgt immerhin 29%.

Auch beim zweiten Ansatz finden sich Hinweise auf eine Marktmacht. Fonterra konnte bei einer ganzen Reihe von Abnehmerländern mit einer Mengenverknappung höhere Preise erzielen. Die optimalen Aufschläge liegen dabei in der Regel unter 20%.

Am stärksten begrenzt die Marktpräsenz der EU und Australiens die Macht Fonterras. Das zeigte z. B. die Anhebung der europäischen Exporterstattungen. Dadurch konnten europäische Unternehmen günstiger in den Abnehmerländern anbieten. Das führte dazu, dass Fonterra die Preise um den gleichen Betrag senken musste. Nicht verwunderlich also, dass die europäischen Exporterstattungen Fonterra stets ein Dorn im Auge waren. Lediglich bei Butter war dieser Zusammenhang deutlich geringer ausgebildet. Im Buttermarkt hat Fonterra

aber auch ohne Kooperationen sehr hohe Weltmarktanteile. Erstaunlich ist, dass auch die USA auf dem Magermilchpulvermärkten der meisten Abnehmerländer eine deutliche Konkurrenz für Fonterra darstellten. Und das, obwohl das Unternehmen einen Großteil der Magermilchpulverexporte der USA abwickelt. Andere Exportländer spielten als Konkurrenten lediglich vereinzelt eine Rolle und wenn, dann eher in einem geringen Ausmaß. Gleichmaßen waren auch die inländischen Anbieter der meisten Abnehmerländer keine oder eine nur geringe Konkurrenz. Das liegt jedoch daran, dass viele Abnehmerländer eine wenig ausgeprägte Milchwirtschaft und niedrige Selbstversorgungsgrade haben.

Fazit. Mit zwei verschiedenen Ansätzen konnten bei einer Reihe von Abnehmerländern deutliche Hinweise auf eine Marktmacht Fonterras gefunden werden. Dabei hat Fonterra die günstigsten Bedingungen, wenn im jeweiligen Abnehmerland die EU und Australien nicht als Konkurrenz etabliert sind.

Markus Fahlbusch, Lehrstuhl für Landwirtschaftliche Marktlehre des Departments für Agrarökonomie und Rurale Entwicklung, Universität Göttingen