

افغانستان آزاد – آزاد افغانستان

AA-AA

چو کشور نباشد تن من مباد بدین بوم و بر زنده یک تن مباد
همه سر به سر تن به کشتن دهیم از آن به که کشور به دشمن دهیم

www.afgazad.com

afgazad@gmail.com

European Languages

زبانهای اروپایی

Von Klaus Müller*

01. 01.2021

Spiele der Giganten

Sie dominieren fast alle Branchen: den Automobilbau, die Mineralölförderung, die chemische und elektrotechnische Industrie, den Handel, das Bank- und Versicherungswesen. Und sie sind in der Produkt- wie Preisgestaltung voneinander abhängig. Über Oligopole Monopole gibt es überall, und doch gelten sie als Ausnahme. Das »Grosse vollständige Universal-Lexicon aller Wissenschaften und Künste« – das erste deutschsprachige Lexikon, erschienen zwischen 1732 und 1754 – nennt das Monopol »eine Handlung, vermöge welcher ein Kaufmann (...) eine (...) Waare ganz allein verkauft (...).« Über das zutreffende, doch oberflächliche Verständnis des Monopols als Alleinanbieter ist die bürgerliche Ökonomie nicht hinausgekommen: Das Monopol erkenne man daran, dass ein Unternehmer, ein Hersteller oder ein Händler eine Ware oder Leistung allein anbietet oder einen so großen Marktanteil besitzt, dass er die Preise bestimmt und eine uneingeschränkte Macht gegenüber den Käufern ausübt. Monopole kennt man seit dem Altertum. Im Mittelalter existieren sie in Form der Zünfte und Gilden. Seit Ende des 19. Jahrhunderts prägen sie in neuer Qualität den Kapitalismus.

Von Monopolen ist in den Medien recht häufig die Rede. Von Oligopolen dagegen spricht kaum jemand. Die Lehrbücher, die in den sozialistischen Ländern erschienen, enthalten umfangreiche Kapitel über Monopole und den Monopolkapitalismus. Über Oligopole liest man dort, wenn überhaupt, allenfalls Marginales, Nebenbemerkungen. Dabei sind sie typisch für »moderne« Volkswirtschaften. Sie dominieren fast alle Branchen: den Automobilbau, die Mineralölförderung, die chemische und elektrotechnische Industrie, den Handel, das Bank- und Versicherungswesen. Wohin man auch schaut: Einige große Unternehmen beherrschen den jeweiligen Markt. Vier Konzerne – Eon, RWE, EnBW und Vattenfall – kontrollieren den deutschen Strommarkt. Drei Netzbetreiber – T-Mobile (Telekom), Vodafone und Telefónica Germany (mit den Marken E-Plus und O2) – stehen in Deutschland Millionen von Mobilfunknutzern gegenüber. Fünf Handelskonzerne haben sich den Lebensmittelmarkt aufgeteilt: Edeka (mit Netto), Rewe (mit Penny), Schwarz (mit Lidl und Kaufland), Aldi Süd/Aldi Nord, Metro. Sie kontrollieren 90 Prozent des Absatzmarktes für Lebensmittel und haben sich das Image des »Billiganbieters« zugelegt, obgleich ihre Preise die typischen, die dominierenden sind. Henkel, Procter and Gamble und Aldi sind die führenden Waschmittelhersteller in Deutschland. Ihr Marktanteil liegt über 80 Prozent. Apple, Amazon, Microsoft, Google und Facebook beherrschen das Internet, das zentrale Nervensystem der Ökonomie, der Information und des Wissens. Sie sind gefräßige Datenkraken, sammeln alle Informationen über ihre Nutzer, analysieren akribisch das Kaufverhalten der Verbraucher und machen aus Konsumenten gläserne Kunden der Konzerne. Ihr milliardenschweres

Geschäftsmodell ist einfach: Sie verkaufen das umfassende Wissen über ihre Nutzer zahlungskräftigen Unternehmen.

Der Begriff Oligopol kommt von griechisch »ὀλίγοι« (wenige) und »πωλεῖν« (verkaufen). Er besagt, dass auf dem Markt viele Nachfragende auf wenige Anbieter stoßen, die wechselseitig voneinander abhängig sind. Jeder Anbieter muss beachten, dass die Konkurrenten auf seine Entscheidungen über Produkte, Preise und Mengen reagieren werden. Er muss die zu erwartenden Reaktionen der Konkurrenten seinen Maßnahmen mit zugrunde legen, um Risiken und unerwünschte Wirkungen zu begrenzen. Die Abhängigkeit der Oligopole voneinander ist um so kleiner, je stärker sich ihre Produkte in den technischen, ästhetischen und sonstigen Eigenschaften unterscheiden. Die Automobilhersteller versuchen, ihre Autos so zu gestalten, dass sie sich innerhalb der gerade aktuellen Mode von denen der Konkurrenz abheben (Design, Motor, Leistung, Sicherheit, Extras usw.). Zweifelsfrei haben die Käufer Präferenzen, und die Produzenten sind bestrebt, ihre Leistungen und Güter zu differenzieren. Dennoch erreichen die Hersteller kein totales Produktmonopol. Ihre Erzeugnisse bleiben austauschbar, und aus diesem Grund müssen Oligopolisten, legen sie die Preise fest, beachten, wie sich die Konkurrenten verhalten. Würde Ford für den »Fiesta« 40.000 Euro fordern, verlöre das Unternehmen Kunden an Volkswagen, Opel, BMW oder an ausländische Autoanbieter.

Egofreaks

Es ist schwer, exakt vorauszusagen, wie die Oligopolisten reagieren werden. Unterschiedliche Verhaltensweisen sind denkbar. Die meisten Modelle in den Lehrbüchern beschreiben den einfachsten Oligopolfall, bei dem zwei Anbieter auf dem Markt konkurrieren. Diese Marktform bezeichnet man als Dyopol oder Duopol. Die Situation lässt sich mit der eines Schachspiels vergleichen. Ähnlich wie der Schachmatador zwischen mehreren Zügen wählen und ihre Wirkungen beurteilen muss, können die oligopolistischen Marktspieler verschiedene Strategien erwägen. Oligopolisten müssen die Folgen ihres Tuns zu erraten versuchen; sie müssen strategisch handeln, wenn sie unternehmerischen Erfolg haben wollen. Eine Methode, strategisches Handeln zu ergründen, bietet die Spieltheorie. Am bekanntesten und zugleich am unrealistischsten sind nichtkooperative Spiele. Die typische Spielsituation ähnelt dem Gefangenendilemma: Zwei Männer, die zusammen ein Verbrechen begangen haben, das man ihnen nicht nachweisen kann, werden in separate Zellen gesperrt und einzeln verhört. Jeder der beiden kann gestehen und damit den anderen verraten oder seine Mitwirkung am Verbrechen bestreiten. Gesteht einer der Gauner, kommt er selbst als Kronzeuge frei, und der andere wird streng bestraft (zum Beispiel mit acht Jahren Haft). Gesteht keiner, müssen beide wegen eines kleineren, nachweisbaren Verstoßes eine Zeitlang im Gefängnis bleiben (beispielsweise sieben Monate). Gestehen beide, erhalten sie eine mittlere Strafdauer (zum Beispiel vier Jahre). Obwohl es für beide besser wäre zu schweigen, werden sie aus Furcht vor dem Verrat des anderen und der damit verbundenen schweren Strafe gestehen. Sie verhalten sich nicht kooperativ, obgleich gemeinsames Schweigen am vorteilhaftesten für sie wäre.

Inwieweit kann dieses Bild helfen, ökonomisches Verhalten zu verstehen? Stellen wir uns vor, auf einem Markt gäbe es zwei Anbieter. Die strategischen Variablen wären der Preis und die Menge. Die Anbieter müssten gleichzeitig handeln. Sie erstrebten maximalen Vorteil. An einem heißen Augusttag fände ein Rasenhockeyspiel statt. Zwei Anbieter von Schokoladeneis am Stiel überlegen, welchen Preis sie verlangen. Sie müssen ihn gleichzeitig bekanntgeben und könnten ihn danach nicht mehr ändern. Die Zuschauer haben keine Präferenzen, das Eis schmeckt bei beiden Verkäufern wässrig und gegen Ende des Lutschens nach Holz. Möglicherweise hatten die Schokoladeneisverkäufer abgesprochen, für ihr Produkt einen Euro zu verlangen. Jeder kann sich daran halten oder das Gefrorene billiger verkaufen. Bietet der eine sein Produkt für 0,60 Euro an, erzielt er den höchsten Umsatz und

den größten Gewinn. Der andere geht leer aus. Halten sie sich an die Abmachung, teilen sie sich den Monopolgewinn. Senken beide den Preis, erzielen sie – da sie ihre Menge dadurch bestenfalls unwesentlich erhöhen – einen geringeren Gewinn. Obwohl es für beide besser wäre, sich an die Vereinbarung zu halten, ist es wahrscheinlich, dass sie beide aus Furcht davor, dass der jeweils andere gegen die Absprache verstößt, den Preis senken. Das ist zwar nicht die beste, aber für beide eine vernünftige Lösung. Paradoxe Logik individuell-rationalen Verhaltens: Vermutet der eine der beiden Eishändler, dass sein Konkurrent einen niedrigen Preis setzt, stellt er sich am besten, wenn er ebenfalls einen niedrigen Preis verlangt. Sonst drohen ihm Umsatzeinbruch und Verlust. Sollte sich der zweite Eisverkäufer an die Absprache halten und einen hohen Preis fordern, stellt sich der andere auch besser, wenn er sich für den niedrigeren Preis entscheidet. Dann verkauft er mehr als sein Rivale und streicht einen höheren Gewinn ein. Die dominante Strategie besteht offenbar für beide Eisanbieter darin, zu niedrigen Preisen zu verkaufen.

Die Lösung nennt man Nash-Gleichgewicht. Es bedeutet, dass jeder Anbieter durch die Wahl der dominanten Strategie seinen Gewinn maximiert, falls der Konkurrent ebenfalls die dominante Strategie, also die Niedrigpreispolitik, wählt. Verlust erleidet, wer einen hohen Preis verlangt, wenn der andere sich für niedrige Preise entscheidet. Sollten sie den höheren Monopolpreis abgesprochen haben und sich gegenseitig nicht trauen, wird sich keiner an die Vereinbarung halten. Der US-amerikanische Mathematiker John Nash (1928–2015) hatte das Verhalten 1950 in seiner Dissertation mit dem Titel »Non-cooperative Games« auf nur 26 Seiten – mit zwei Literaturangaben! – begründet und den Egoismusfreaks gezeigt, dass der Gesamtnutzen kleiner wird, wenn alle Akteure ihren eigenen Nutzen maximieren. Im Jahr 1994 erhielt er zusammen mit dem Deutschen Reinhard Selten und dem ungarisch-amerikanischen Ökonomen John Harsanyi den Alfred-Nobel-Gedächtnispreis für Wirtschaftswissenschaften für die gemeinsamen Leistungen auf dem Gebiet der Spieltheorie.

Wie du mir, so ich dir

Sicher sind in der Realität die von Nash modellierten Widersprüche zwischen individueller und kollektiver Rationalität denkbar, eine Bedeutung besitzen sie aber nur für einmalige Vorgänge, und die sind in der Wirklichkeit die Ausnahme. Ist das Ende des Spiels dagegen offen, weil sich die Eishändler immer wieder auf Sportveranstaltungen, Kirmesfesten und Rummelplätzen begegnen, nimmt der Hang zur Kooperation zu. Je kleiner die Anzahl der am Konkurrenzspiel beteiligten Parteien, um so wahrscheinlicher, dass die Rivalen die Absprachen einhalten. Es wird nach dem Prinzip »Wie du mir, so ich dir« verfahren. Verlangt der Streitpartner entgegen der Verabredung einen niedrigeren Preis, dann wird in der Folgeperiode auch der andere seinen Preis senken. Hat er den verabredeten hohen Preis gefordert, dann wird dies der Rivale durch »Wohlverhalten« belohnen.

Das Bild zeigt immerhin, wie sensibel die oligopolistischen Anbieter aufeinander reagieren. Obwohl es unrealistisch ist. Denn bei sich wiederholendem Angebot – das »Spiel« an Tankstellen und Supermärkten hat kein Ende – zwingt die Chance des Verlierers, sich beim nächsten Mal zu revanchieren, dass die Absprachen eingehalten werden. Oligopole kooperieren und bilden so dauerhafte Monopole. Ganz neu war die Einsicht nicht. Im Jahre 1838 hatte Augustin Cournot (1801–1877) seine »Untersuchungen über die mathematischen Grundlagen der Theorie des Reichtums« veröffentlicht. Im 7. Kapitel seines Werkes behandelte er erstmals in der Geschichte des ökonomischen Denkens das Oligopol.¹ Zwar hatte Adam Smith schon 1766 in »Untersuchung über Wesen und Ursachen des Reichtums der Nationen« auf die Möglichkeiten des abgestimmten Verhaltens unter wenigen Anbietern hingewiesen.² Doch glaubte er, dass sich die Firmen nicht nur untereinander verständigen, sondern sich auch an ihre Absprachen hielten. Ihm war klar, dass in jedem Oligopol eine monopolistische Gefahr lauert. Cournot dagegen kam zu dem gleichen Ergebnis wie später

Nash. Er glaubte, dass die Konkurrenten nicht kooperierten, also kein gemeinsames Monopol bildeten. Sie versuchten vielmehr, jeweils selbst als eigenständiges Monopol aufzutreten. Von den mathematisch-theoretischen Lösungen zu unterscheiden sind die praktischen Verhaltensweisen der Oligopole. Voneinander abhängige oligopolistische Unternehmen wollen unabhängig sein. Ihre Strategien: die Konkurrenten schlagen, sie führen und beherrschen, ihnen ausweichen oder notgedrungen mit ihnen zusammenarbeiten. Am besten: die Konkurrenten aus dem Markt werfen. Probates Mittel: Kapazitäten ausbauen, Kosten und Preise senken, Druck auf andere Anbieter ausüben und sie zur (freiwilligen) Fusion zwingen oder »auf feindlichem Wege« gegen den erklärten Willen des angeschlagenen Kandidaten übernehmen. Das Ergebnis ist eine höhere Konzentration, eine Zunahme des Monopolgrads. Glückt die Verdrängung vollständig, ist ein astreines Monopol entstanden. Oligopole tendieren dazu. Die Konkurrenz kennt nur ein Ziel: sich zu beseitigen. Zweitrangig dabei, ob die schwächeren Unternehmen den Widerstand gegen die Verdrängung aus dem Markt aufgeben und ihre Chance von sich aus im Zusammenschluss sehen oder ob sie ihren Verteidigungskampf weiterführen und letztlich wider Willen geschlagen werden. Eine Strategie kann sein, den Feind zu umarmen, um ihn zu erwürgen.

Hauen und Stechen

BMW übernahm 1994 Rover, um die britische Firma schon nach kurzer Zeit wieder abzustoßen. Die BMW-Führung vernichtete das profitable britische Unternehmen, stieß einen ehemals starken Konkurrenten vom Markt und übernahm selbst in Großbritannien lukrative Marktpositionen von Rover. »Und dies, ohne negative Publicity zu bekommen.«³ Daimler-Benz schluckte 1998 die US-amerikanische Autofirma Chrysler. Nach einer neunjährigen Ehe des Grauens spie der Stuttgarter Konzern den geschwächten und ungeliebten Partner wieder aus. Im »Zeitalter der Globalisierung« findet das »Hauen und Stechen« weltweit statt. Aggressives Verhalten ist auf Märkten üblich, die schrumpfen oder stagnieren. Aber auch auf boomenden Märkten wollen die Unternehmen die eigene Position auf Kosten der anderen Anbieter verbessern. Im Dezember 2020 fusionierten die Autokonzerne PSA (Peugeot Société Anonyme) – mit den Marken Opel, Peugeot, Citroën – und Fiat Chrysler – mit den Marken Fiat, Alfa Romeo, Chrysler, Dodge, Jeep, Lancia und Maserati. Die Welt sprach von der »teuersten Verzweiflungstat der Autowelt«.⁴ Sie kostete 50 Milliarden Dollar. Der viertgrößte Autohersteller der Welt entstand – nach Volkswagen, Toyota und dem Renault-Nissan-Mitsubishi-Verbund.⁵ Die Beratungsfirma KPMG vermutet, dass es weltweit bald nur noch fünf bis sieben Automobilkonzerne geben könne. Wie aus einer Erhebung hervorgeht, zählten BMW, Volkswagen, Toyota, Hyundai mit der Schwestermarke Kia, der indische Autohersteller Tata Motors und der US-amerikanische Elektroautohersteller Tesla zu den Firmen mit den größten Chancen auf Eigenständigkeit. Sie beschäftigen sich nicht mehr vorrangig mit der Fertigung, sondern widmen sich verstärkt dem Design oder den zentralen technischen Entwicklungen. Heute schon werden bis zu 70 Prozent aller Autoteile von Zulieferern gefertigt.

Viele Unternehmen »begnügen« sich mit der Rolle des Marktführers, wollen die Konkurrenten zunächst nicht vernichten. Sie dominieren – bei der Qualität, den Kosten oder Preisen und so bei Absatz und Marktanteilen. Die schwächeren Konkurrenten respektieren den Stärkeren als Markt- bzw. Preisführer, imitieren sein Verhalten und passen sich seiner Strategie an. Sie befinden sich in seinem »Preisschatten« und verändern die Preise nur, wenn der Leitbulle es getan hat. Der Normalfall ist, dass die Oligopolisten gewisse Preisabstände wahren. Generell erfolgen Preiserhöhungen erst, nachdem ein Oligopolist damit begonnen hat. Das »abgestimmte« Verhalten kann stillschweigend, ohne Absprache oder einen schriftlichen Kartellvertrag erfolgen. Dabei kann die Preisführerschaft stets von demselben Anbieter ausgeübt werden. Möglich ist auch, dass sich Oligopolisten in der Führung abwechseln. Die Unternehmen kämpfen um die Führung auf dem Markt. Die Bereitschaft,

sich dem Marktprimus zu unterwerfen, ist oft nur temporär vorhanden. Mineralölkonzerne und Tankstellen erhöhen die Preise meist in zeitlicher Abstufung. Ebenso verfahren sie bei Preissenkungen. Die fünf Großen Aral/BP, Shell, Jet, Esso und Total – ein typisches Oligopol – handeln weitgehend synchron. Marktführer sind in Deutschland Aral/BP und Shell. Erhöht oder senkt einer der beiden die Preise, zieht der andere schnell bundesweit nach, die drei anderen folgen, bei Preiserhöhungen rasch, bei Preissenkungen dauert es meist etwas länger. Manche Unternehmen versuchen, sich dem Wettbewerbsdruck zu entziehen, indem sie Produkte und Leistungen so gestalten, dass sie sich von denen der Konkurrenz unterscheiden. Sie schaffen isolierte Marktsegmente, die sie möglichst lange verteidigen, und blockieren anderen den Zugang zum Markt. Die Nischenspezialisierung setzt Wettbewerbsvorteile – Spitzenprodukte, hohes Kundendienst- und Serviceniveau, intensive Beratung und Schulung, kontinuierliche Verbesserungen und Markenpolitik – und die Vernachlässigung dieser Nische durch die Konkurrenz voraus. Vor Jahren gehörten Daihatsu und Suzuki zu den Nischenplayern unter den Autoherstellern. Ihre Domäne waren Klein- und Kleinstwagen – eine Gattung, für die der japanische Markt besondere Chancen bot.

Aus der wechselseitigen Abhängigkeit im Oligopol resultieren Anreize zu einem engen Miteinander, vor allem, wenn relativ gleich starke Konkurrenten aufeinanderstoßen, die sich gegenseitig nicht besiegen können, und Fusionen zunächst nicht in Frage kommen. Offene und versteckte Vereinbarungen über den Preis und andere Konditionen sind üblich. Die Zusammenarbeit reicht von »informativischen Gesprächen«, bei denen man erfährt, wie der andere die Marktlage beurteilt, über »Frühstücks- oder Kegelabendkartelle« bis hin zu fest organisierten Preiskartellen, die meist durch Quotenkartelle ergänzt werden, Joint Ventures oder strategischen Allianzen, bei denen Synergieeffekte zum Beispiel durch gemeinsame Forschungsarbeiten, gemeinsame Bauteilefertigung oder die gemeinsame Nutzung von Vertriebswegen angestrebt werden. Tatsächlich vereinbaren Oligopole, um ein gut funktionierendes Preiskartell zu schaffen, meist auch Produktionsmengen und -quoten.

Strategische Allianzen

Als Alternative zur klassischen Unternehmensfusion gewinnen strategische Allianzen in vielen Branchen an Bedeutung – bekannt sind sie unter anderem in den Bereichen Telekommunikation, Raum- und Luftfahrt. Anstatt zu verschmelzen, halten die beteiligten Unternehmen die juristische Unabhängigkeit aufrecht, während sie nach außen als eine flexible Einheit auftreten. Bei dieser Art von Partnerschaft kooperieren die Unternehmen im Gegensatz zu den Beteiligungen eher locker miteinander. Die Zusammenarbeit beschränkt sich auf ausgewählte Geschäftsfelder, kann aber langfristig und intensiv sein. Im Gegensatz zu anderen Kooperationsformen wie solchen im Einkauf und im Vertrieb sind nur wenige Partner beteiligt. Im Automobilsektor sind sie seit Jahren ausgeprägt: So bündelten im Jahre 2019 die Rivalen VW und Ford bei der Entwicklung von Elektro- und Roboterfahrzeugen die Kräfte und bildeten eine strategische Allianz. Ziel war, Kosten in Entwicklung und Produktion zu sparen. Strategische Allianzen haben zum Ziel, die wichtigsten Ressourcen und Kompetenzen zweier oder mehrerer Unternehmen gemeinsam aufzubauen, anzuwenden und auszutauschen. Die gegenseitige Ergänzung von Potential und Wissen setzt Synergieeffekte frei, hilft, Schwächen zu mindern und Stärken zu nutzen.

Strategische Allianzen treten in vielfältigen Ausprägungen auf. Unterschieden wird zwischen der Funktionsspezialisierung zum Beispiel bei Forschung und Entwicklung und der gemeinschaftlichen Erfüllung bestimmter Aufgaben wie den Kauf und den Verkauf der Produkte. Bei strategischen Allianzen ist es üblich, dass Unternehmen miteinander kooperieren, die sonst gegeneinander konkurrieren. Die Konkurrenz bleibt in den nicht von der Allianz betroffenen Geschäftsfeldern auch während der Zusammenarbeit erhalten. Die »Freundschaft« zwischen oligopolistischen Feinden ist üblich. Der gewinnmaximale Preis gilt für alle Unternehmen; die gewinnmaximale Produktionsmenge wird auf die einzelnen

Anbieter verteilt. Da sich die meisten Oligopolisten wie Monopolisten verhalten, versteht man, dass die marxistische politische Ökonomie, der es um das Wesen der von ihr untersuchten Erscheinungen geht, den Unterschied zwischen beiden Marktformen entweder als weitgehend belanglos betrachtet oder ihn erst gar nicht für erwähnenswert hält. Denn: Oligopole sind Quasimonopole, Herrschaftsverhältnisse der modernen Ökonomie.

Anmerkungen

1 Augustin Cournot: Untersuchungen über die mathematischen Grundlagen der Theorie des Reichtums, Jena 1924

2 Adam Smith: Untersuchung über Wesen und Ursachen des Reichtums der Nationen, in drei Bänden, hrsg. von Peter Thal, Berlin 1975/76

3 »[Wie BMW Rover vernichtete – Teil 2: 2000 bis 2005](#)«. Der Saab- und MG-Rover-Blog ([saab-rover-blog.net](#)), 20.12.2020

4 »[PSA und Fiat Chrysler: 50-Milliarden-Fusion ist teure Verzweiflungstat](#)«, Welt, 20.12.2020

5 Nach anderen Angaben rangierte auf Basis der Verkaufszahlen im März 2020 Volkswagen vor Toyota, General Motors und Hyundai. ([»Das sind die größten Autohersteller der Welt«](#), [mobilitymag.de](#)), 20.12.2020

* - Klaus Müller ist Autor des Buchs »Monopole« in der Reihe »Basiswissen« des Kölner Papy-Rossa-Verlags. Er schrieb an dieser Stelle zuletzt am 17. November über [»Die Tücken der Schwarmintelligenz«](#).