

Coop, Migros und das Gefangenendilemma (Prisoner's dilemma)

1

Der Grossverteiler **Coop** hat am 5. Januar 2009 die Preise für 600 Markenartikel gesenkt. Die Preissenkungen erfolgten wegen des Markteintritts der deutschen Discounter Aldi und Lidl.

2

Andere Unternehmen, wie **Migros**, Manor und Spar, haben ihrerseits Preissenkungen angekündigt oder vorgenommen.

3

In den Medien wird berichtet, dass Preissenkungen nichts bringen, da eine Preissenkung von 1 % eine mengenmässige Umsatzsteigerung von lediglich 0.03 % bewirkt. Dies weist auf eine sehr **geringe Preiselastizität der Nachfrage** nach Lebensmitteln hin.

4

Freilich erfolgen in diesem Fall Preissenkungen nicht mit dem Ziel, Umsatzsteigerungen zu erzielen. Es geht darum, den **Marktanteil** angesichts der zu erwartenden Discount-Konkurrenten und des gesättigten Lebensmittelmarktes zu **halten**.

5

Warum sind die Preise **nicht schon früher** gesenkt worden? Der Lebensmittelmarkt wurde durch die beiden Grossverteiler Migros und Coop 'beherrscht'. Jeder Grossverteiler wusste, dass Preissenkungen nichts bringen, weil diese sofort vom Konkurrenten nachvollzogen würden. Treten nun weitere Konkurrenten, wie Aldi und Lidl, in den Markt ein, ist mit einer solchen 'stillschweigenden' Abrede nicht mehr zu rechnen.

6

Die Situation erinnert an das klassische **Gefangenendilemma**, das hier - auf den Fall bezogen, aber vereinfacht - beschrieben werden soll.

Wir gehen von zwei gleich grossen Unternehmen aus (A und B). Lassen beide Unternehmen die Preise unverändert, sei ein Gewinn für beide von je G 3 an-

genommen. Senken beide Unternehmen die Preise, sinkt der Gewinn für beide auf je G 2 (weil die Menge sich praktisch nicht verändert, der wertmässige Umsatz aber sinkt). Senkt nur das Unternehmen A (B) den Preis, steigt dessen Gewinn wegen Marktanteilsgewinnen auf G 4, während für das Unternehmen B (A) der Gewinn wegen Marktanteilsverlusten nur noch G 1 beträgt. Es sei: $G 4 > G 3 > G 2 > G 1$. Die Ergebnis-Matrix zeigt folgendes Bild:

P = Preise

		Unternehmen B			
		P senken		P nicht senken	
Unternehmen A	P senken	G 2	G 2	G 4	G 1
	P nicht senken	G 1	G 4	G 3	G 3

Welche Lösung ergibt sich, wenn jedes Unternehmen **unabhängig** entscheidet? Schauen wir die Situation aus der Sicht des Unternehmens A an: Senkt das Unternehmen B den Preis, wird auch Unternehmen A den Preis senken (weil $G 2 > G 1$). Senkt das Unternehmen B hingegen den Preis nicht, wird das Unternehmen A auch in diesem Fall den Preis senken ($G 4 > G 3$).

Ergebnis Egal wie B entscheidet, A wird den Preis senken. Die gleichen Überlegungen werden von B angestellt, weil die Ergebnismatrix hier symmetrisch ist. Die Strategie "P senken" ($\rightarrow G 2 / G 2$) ist für beide Unternehmen die **dominante Strategie**.

Es ist auch klar, dass die Variante "P nicht senken" (je G 3 für beide) gewählt würde, falls sich die Unternehmen - allenfalls auch stillschweigend - verständigen und ihre Entscheidung auch durchsetzen könnten. Diese Möglichkeit ist durch den Eintritt von neuen, 'aggressiven' Discountern nicht mehr gegeben, so dass die dominante Strategie 'P senken' gewählt wird.