AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

*The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library*

**This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.**

**Help ensure our sustainability.**

Give to AgEcon Search

AgEcon Search
http://ageconsearch.umn.edu
aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

SCHRIFTEN DER GESELLSCHAFT FÜR WIRTSCHAFTS- UND SOZIALWISSENSCHAFTEN DES LANDBAUES E.V.

Warmbier, W.: Zur standortgerechten Planung des einzelbetrieblichen Absatzes – Beispiel: Direktverkauf von Trinkmilch. In: Andreae, B.: Standortprobleme der Agrarproduktion. Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., Band 14, Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverlag (1977), S. 105-116.

# ZUR STANDORTGERECHTEN PLANUNG DES EINZELBETRIEBLICHEN ABSATZES - BEISPIEL: DIREKTVERKAUF VON TRINKMILCH

von

Werner Warmbier, Gießen


| | | |
|---|---|---|
| 1 | Die Behandlung des landwirtschaftlichen Marketing in der Literatur | 106 |
| 2 | Zum methodischen Vorgehen der Studie | 107 |
| 2.1 | Der Marketingbegriff der Studie | 107 |
| 2.2 | Zur Methodik der Feasibility-study | 108 |
| 3 | Beschreibung des Untersuchungsbetriebes und seines Marktes | 108 |
| 4 | Die Marktforschungen | 109 |
| 4.1 | Sekundär- und Primärmarktforschung | 109 |
| 4.2 | Methodisches zu den eigenen Marktforschungen | 110 |
| 4.3 | Einige Marktforschungsergebnisse | 110 |
| 5 | Das Simulationsmodell | 113 |
| 5.1 | Der Gesamtaufbau des Modells | 113 |
| 5.2 | Darstellung einer Marketingalternative: Direktverkauf an den Haushalt | 114 |
| 6 | Ausblick | 115 |


In THÜNENs Isoliertem Staat sind die Milchproduzenten bezüglich Lage ihrer Betriebe und Absatzform ihrer Produkte eindeutig auf den - seinerzeit praktizierten - Direktabsatz aus dem ersten Kreis in die zentrale Stadt festgelegt. Die vorliegende Untersuchung widmet sich der veränderten Situation eines heutigen Milchviehbetriebes, der im Vergleich zum - mittlerweile geläufigen - Vertrieb an die Molkerei weitere Absatzmöglichkeiten sucht. War die Studie als Teil eines für den angesprochenen Betrieb zu errichtenden Management-Informations-Systems zunächst auch eine Frage der methodischen Vervollständigung des Systems, so erhält sie mit der aktuellen Diskussion um die Neuordnung des Milchmarktes zunehmend auch überbetriebliche Relevanz, falls der Erlös aus der Molkereimilch durch marktpolitische Belastungen in Zukunft geschmälert wird. Wenn sich durch die Witterungsverhältnisse des laufenden Jahres für manchen Betrieb im Produktionsbereich Kostensteigerungen ergeben, wie sie ähnlich überraschend in jüngerer Zeit wiederholt durchschlugen (Sojapreise, Energiekosten), dann erfährt die Suche nach relativ günstigeren Absatzmöglichkeiten für den einzelnen Erzeuger zusätzliche Impulse.

## 1 Die Behandlung des landwirtschaftlichen Marketing in der Literatur

Den Ausführungen über die Studie müssen zunächst einige methodische Positionen zum landwirtschaftlichen Marketing vorangestellt werden. Hervorzuheben ist, daß hier einzelbetriebliches Marketing behandelt wird, Betrachtungen zur Koordination des Absatzes (vgl. BORCHERT, K., REICHERT, J., 15; STRECKER, O., 19; THIMM, H.U., 20) jedoch nur am Rande Erwähnung finden.

In der Literatur zum landwirtschaftlichen Marketing sind derartige Ansätze äußerst selten (zu den Forschungsbemühungen der marktbezogenen Agrarökonomie vgl. REICHERT, J., 15), zum Marketing des einzelnen landwirtschaftlichen Betriebs ist z.B. im deutschen Sprachraum keine Monographie nachgewiesen. Allenfalls behandeln die Autoren den Absatz landwirtschaftlicher Produkte unter mikroökonomischen Aspekten oder aber im Rahmen von Marktlehren. In den Konzepten des "Agribusiness" oder der "Nahrungswirtschaft" findet der umfassende Anspruch dieser Vorgehensweisen seinen Ausdruck. Die darin beschriebenen Marktkonstellationen lassen wenig Raum für Marketingsysteme der landwirtschaftlichen Unternehmung, ist doch deren Rolle die eines Anpassers (vgl. BESCH, M., 1; ELI, M., 7; GROSSKOPF, W., 8; SCHMITT, G., 17), dessen Unternehmenspolitik sich in übergeordnete Systeme ein- oder ihnen unterordnet.

Zu dieser Vorgehensweise ist zweierlei zu sagen. Zum einen verbergen sich hinter ihr leicht normativistische Ansprüche, die, wenn sie in Situationsbeschreibungen eingehen, ohne explizit genannt zu sein, eine profunde Diskussion des landwirtschaftlichen Marketing verhindern. Zum anderen können sie von einem einseitigen Marketingverständnis zeugen. Zwar dürften die Mittel des landwirtschaftlichen Betriebs (Umsatz, Finanzkraft, Informationsverarbeitungskapazitäten, Marktmacht, etc.) in vielen Fällen nicht ausreichen, um ein marktgestaltendes Marketing zu betreiben, womit den Möglichkeiten des landwirtschaftlichen Betriebs strikte Grenzen gesetzt sind. Doch erschöpft sich die Marketingphilosophie nicht im Primat gestaltender Marketingaktivitäten, noch sind bei wesentlich größeren Wirtschaftseinheiten als dem landwirtschaftlichen Betrieb immer eindeutige Wirkungsbeziehungen zwischen dem Einsatz einzelner Marketinginstrumente und den Reaktionen der Marktpartner nachweisbar.

Wenn also auch Anpassung als Marketingstrategie verstanden wird, dann ist diese Auffassung zu differenzieren. Es gilt, wie es in der Literatur bisher nicht ausgeprägt genug getan wurde, zwischen passiver und aktiver Anpassung zu unterscheiden. Das soll an zwei Beispielen verdeutlicht werden. Erinnert sei an die Lage auf dem Kartoffelmarkt vor nicht allzu langer Zeit, als ein undifferenziertes Angebot um die Abnehmer konkurrierte. Mit eintretendem Preisverfall und allgemeinem Konsumrückgang sowie einem zunehmenden Trend zu vorgefertigten Produkten geriet mancher Kartoffelanbauer in Absatzschwierigkeiten. In dieser Situation traten einige Unternehmen der kartoffelverarbeitenden Industrie, insbesondere Hersteller von Pommes Frites, am Markt auf, die ausgeprägte Präferenzen für spezielle Sorten und Anbauverfahren haben. Als Verhandlungspartner standen diesen nun eine Reihe von Betrieben zur Verfügung, aus denen die industriellen Unternehmungen sich den nach ihren Kriterien gewünschten späteren Geschäftspartner aussuchen konnten; eine Entwicklung, die fast ausnahmslos in der Vertragslandwirtschaft endet.

Im anderen Beispiel entdecken Gersteproduzenten bei der Brauindustrie Ansprüche an einzelne Qualitäten ihres Produktes, die bisher noch nicht ausreichend berücksichtigt wurden. Da Sorten der geforderten Leistungsausprägungen verfügbar sind, können über spezielle Anbauprogramme in den Verhandlungen mit der Brauindustrie bessere Positionen eingenommen werden.

In beiden Beispielen ist es einzelnen landwirtschaftlichen Anbietern und wohl auch ihrem

Gesamt unmöglich, die Präferenzstruktur auf der Abnehmerseite zu ändern. Insofern bleibt ihnen als generelles Marketingprogramm nur die Anpassung. Der Unterschied zwischen aktiver und passiver Anpassung liegt in der Vorgehensweise. Während es die Kartoffelproduzenten versäumten, nach bedienbaren Marktsegmenten zu suchen und sie schließlich auf die Konzepte der weiterverarbeitenden Industrie eingehen mußten, suchten die Gerstenanbauer selbst nach konkreten Nachfrageansprüchen, deren Erfüllung es ihren Verhandlungspartnern erleichterte, die Positionen der Anbieter anzuerkennen.

Im Gegensatz zu mancher neueren landwirtschaftlichen Marktlehre und von ihr vertretener Ansätze verfolgt bereits v. THÜNEN die Taktik der aktiven Anpassung der Betriebspolitik an den Markt. Dies nicht nur auf seinem Gute Tellow, wo er durch flexible Planung die Periode des zu seiner Zeit eintretenden Getreidepreisverfalls besser übersteht als seine Nachbarn, sondern auch im Isolierten Staat. Der Markt steht nicht nur bildlich im Mittelpunkt des Modellstaates, er hat auch bei den Entscheidungen im Produktionssystem des landwirtschaftlichen Betriebs ausschlaggebende Bedeutung, denn "es muß das Wirtschaftssystem den durch die Absatzmöglichkeiten des Gutes geschaffenen besonderen Verhältnissen angepaßt werden" (GUTENBERG, E., 9, S. 17).

LEITHERER nennt vier Ansätze der Absatzforschung, die sich auch im landwirtschaftlichen Marketing aufzeigen lassen. "Den ältesten Ansatz in der Absatzlehre bildet die Institutionen- oder Organanalyse, ..." (LEITHERER, E., 14, S. 13). Er findet seine Entsprechung in Marktregulierungsstellen, die in ihren Markttätigkeiten Gebilden auf den zwischen Produzenten und Konsument liegenden Stufen ähneln. Die Funktionalanalyse ist in konzeptionellen Ansätzen wie dem Agribusiness zu finden, während der Commodity appraoch z.B. dem Marktstrukturgesetz unterliegt.

Die vorliegende Untersuchung wählt als Ansatz die Aktivitätenanalyse, wobei insbesondere unternehmerische Aspekte einer einzelwirtschaftlichen Marketingphilosophie berücksichtigt werden. Wenn damit der Landwirt als Marketingmanager in den Mittelpunkt der Betrachtungen rückt, so sind sein Entscheidungsverhalten und die ihm zur Verfügung stehenden Informationsverarbeitungskapazitäten zu berücksichtigen. Dabei sollte bedacht werden, daß das Ausbildungsangebot für landwirtschaftliches Marketing unvergleichlich kleiner als dasjenige für die Produktion ist. "Es ist daher konsequent und sachgerecht, daß die Wissenschaft sich um die Bereitstellung von Entscheidungshilfen zur Gestaltung des einzelbetrieblichen Marketings des direkt vermarktenden Landwirts bemüht, sofern die Wahl dieses Absatzweges für ihn ökonomisch sinnvoll ist" (REICHERT, J., 15, S. 280). Einer Erweiterung dieser Forderung auf den indirekt vermarktenden Bereich steht nichts im Wege. Bei der gegenwärtig noch geringen Zahl aktiv marketingtreibender landwirtschaftlicher Unternehmen und realitätsnaher Modelle und Methoden bieten sich Forschung und Lehre zukünftig weite Betätigungsfelder.

## 2 Zum methodischen Vorgehen der Studie

Die Studie geht analog zur Methodik des Isolierten Staates vor: am Beispiel eines realen Betriebs werden Handlungsmöglichkeiten und deren Konsequenzen aufgezeigt.

### 2.1 Der Marketingbegriff der Studie

Marketing als wissenschaftliche Disziplin "has taken on the character of an applied behavioral science that ist concerned with understanding buyer and seller systems involved in the marketing of goods and services" (KOTLER, Ph., 12, S. 46). Die Käufer und Verkäufer bilden Verhaltenssysteme, sobald zwischen ihren Elementen informative Beziehungen bestehen. Input-Outputbeziehungen zwischen Subsystemen begründen sich im Normalfall auf Verhandlungen, deren Ergebnisse zumindest das auf den Verhandlungsgegenstand bezogene Verhalten der Beteiligten regeln. Aus der Sicht der entscheidungsorientierten Betriebswirtschafts-

lehre erhält die Ausrichtung auf Aktivitäten eine Dimension, die die Aktivitäten zur Herbeiführung eines gewünschten Ergebnisses umfaßt und eine weitere der Abstimmung späterer Aktivitäten mit den Verhandlungsübereinkünften.

Relevante Subsysteme der Realisierung von Marketing sind in den Unternehmen zu sehen, eine Abgrenzung, die durchaus erweitert werden kann. Das gesamte Marketingfeld wird in der Regel in einzelne Klassen von Aktivitäten gegliedert, um deren planerische und kostenmäßige Erfassung zu erleichtern. Eine geläufige Unterteilung des Marketing-Mix gliedert in die Bereiche Kommunikations-, Distributions-, Kontrahierungs- und Produkt-Mix. Aufgrund der vielfältigen Wechselwirkungen zwischen den Submixbereichen und deren alternativen Handlungsmöglichkeiten lassen sich in der Realität Aktivitäten kaum isolieren, vielmehr werden sie zu Strategien und Programmen zusammengefaßt.

## 2.2 Zur Methodik der Feasibility-study

Den Rahmen für die Untersuchung bildet eine Feasibility-study. Die Feasibility-study ähnelt in ihrer Methodik der Fallstudie, nämlich Problemlösungsschritte eines konkreten Projekts darzustellen und gegebenenfalls zu erläutern. Ist die Fallstudie jedoch in der Regel eine ex post Beschreibung eines weitgehend abgeschlossenen Vorgangs, so entwickelt die Feasibility-study ex ante eine oder mehrere Lösungsalternativen für eine offene Frage. Wegen dieser Vorgehensweise findet sie daher des öfteren bei der Projektevaluierung Anwendung.

Die Feasibility-study löst ihre Aufgaben in folgenden Schritten, deren Aufteilung und Reihenfolge sich als praktikabel erwiesen haben. Im ersten Arbeitsgang werden die Ziele der Studie (und der Veranlasser) und sich ergebende Erfordernisse an den weiteren Untersuchungsgang dargestellt. Er beginnt mit der Beschreibung der Ist-Situation, der die evtl. noch nicht exakt formulierte Soll-Situation gegenübergestellt wird. Danach werden die aus der Überwindung des Ist-Zustandes auf dem Wege zum Soll-Zustand erwachsenden Konsequenzen aufgezeigt und untersucht.

Der nächste Komplex befaßt sich mit der Identifikation des Gesamtsystems und aller beteiligten Elemente. Die voranzustellende Erfassung der Gesamtsituation erforderte im vorliegenden Fall eingehende Marktforschungsuntersuchungen. In einer Analyse der Systemaktivitäten werden erwünschter und unerwünschter Output sowie kontrollierbare und unkontrollierbare Inputs identifiziert und die Handlungsmöglichkeiten beeinflussende Parameter beschrieben. Die Definition des Problems schließlich zeigt konkrete Ansprüche an das zu entwickelnde System.

Im nun folgenden Schritt sind alternative Konzepte zu entwerfen, von denen vermutet wird, daß sie nach den bisher gemachten Erkenntnissen in Richtung Soll-Zustand führen.

Schließlich werden die Konzepte auf ihre physische, ökonomische und finanzielle Realisierbarkeit hin untersucht. Für diesen Zweck wurde hier ein Simulationsmodell konstruiert.

Als Zusammenfassung kann eine abschließende Bewertung nach zusätzlichen Kriterien, etwa in Form einer Risikoanalyse oder eines Managementgutachtens folgen oder es können weitere die Durchführung unterstützende Voraussetzungen aufgezeigt werden.

# 3 Beschreibung des Untersuchungsbetriebes und seines Marktes

Die Studie wurde für das betriebswirtschaftliche Lehr- und Versuchsgut Marienborn der Justus Liebig-Universität Gießen durchgeführt. Der Betrieb verfolgt das Unternehmensziel (unter einigen Nebenbedingungen) "Maximierung des entnahmefähigen Einkommens". Er sucht nach einer Alternative für den Milchabsatz, die zu diesem Ziel beitragen kann. Vom Produkt her wird diese Alternative in der Vorzugsmilch gesehen. Organisatorisch wird das

Absatzsystem als Profit Center begriffen, dessen Produktivität und Effizienz unter einem methodischen Einzelziel zu messen sind. Kalkulatorisch kauft das Absatzsystem Produkte vom Produktionssystem und Leistungen vom Gesamtsystem, hierzu sind "die Erzeugnisse so lange zum Absatz zu zählen, wie ein potentieller Verkauf durchführbar ist" (SEUSTER, H., 18, S. 60).

Die Milchviehherde umfaßt 80 schwarzbunte Kühe. Zur Zeit wird die gesamte Produktion einer Molkerei als Qualitätsmilch angedient. Ein betriebseigenes Untersuchungslabor gestattet die laufende Überprüfung der Hygienevorschriften für Vorzugsmilch.

Der Betrieb liegt in ländlicher Umgebung, die in unmittelbarer Nähe keinen nennenswerten Direktabsatz erwarten läßt. Daher wurden zunächst unter Berücksichtigung des zu leistenden Distributionsaufwandes bei Direktverkauf die 20 - 30 km entfernt liegenden Wohnschlafstädte des Maingebietes auf ihre Marktfähigkeit hin untersucht. Für die Wahl dieser Siedlungen sprachen hauptsächlich zwei Gründe. Zum einen befinden sich hier zahlreiche Gebäude mit hoher Geschoßzahl, die weit überdurchschnittlich viele Haushalte beherbergen. Zum anderen sind sie zumeist verkehrsmäßig besser angebunden und problemloser zu erreichen als vergleichbare Objekte inmitten der Großstädte. Über den direkten Bezug als Absatzgebiet für den Betrieb Marienborn hinaus war ihre Untersuchung von grundsätzlichem Interesse, da sie bisher in Marktforschungen noch nicht gezielt bearbeitet wurden und - wie eine Umfrage unter Vorzugsmilcherzeugern ergab - von dieser Seite auch noch keine Vermarktungserfahrungen vorlagen.

Im Zuge des Neubaus einer Bundesautobahn wird sich die Marktlage des Betriebes in absehbarer Zeit ändern, der dann in geringer Entfernung eine Zufahrt zu der Schnellstraße benutzen kann. Damit rücken auch entlegenere Absatzmöglichkeiten näher, die in der Universitätsstadt Gießen vermutet wurden. Mit der Untersuchung von ausgewählten Verwaltungseinheiten der Justus-Liebig-Universität und deren Mensa wurde somit ein zu den Haushalten unterschiedlicher möglicher Bedarfsplatz des Trinkmilchkonsums ausgewählt.

## 4 Die Marktforschungen

### 4.1 Sekundär- und Primärmarktforschung

Über die Einstellung der Konsumenten zur Vorzugsmilch sind bisher nur wenige Daten bekannt. Die CMA befaßt sich nicht mit diesem Produkt, da Direktvermarkter von der Beitragspflicht ausgenommen sind. Außer einer früheren bedingt verwendbaren Umfrage des Versuchsgutes Marienborn unter Vorzugsmilcherzeugern und einer auf Hamburg begrenzten Untersuchung (vgl. Hamburger Abendblatt, 10) stand daher kein Material zur Verfügung. Ein erster Zugang zu dem Problemkreis war jedoch über das ziemlich umfangreiche Material der CMA möglich (vgl. CMA, 3, 5, 6), das sich mit Trinkmilch befaßt und manchen Analogschluß zuließ. Die Abstimmung von Betrieb und Markt schränkte jedoch die Repräsentativitätskriterien der CMA-Daten ein. Unter dem Einfluß der umgebenden und nicht repräsentativ geschichteten sondern aufgrund ihrer Lage zu Marienborn ausgewählten Verhaltenssysteme waren ausgeprägte Häufungen von Konsumentenpräferenzen zu erwarten, die in Art und Ausmaß nicht denjenigen zu entsprechen brauchten, die unter z.B. bundesweiten Repräsentativitätskriterien erhoben wurden.

Unter diesen Voraussetzungen waren Marktforschungen des Betriebes unerläßlich, wenn er das Vermarktungsrisiko in erträglichen Grenzen halten wollte. Einerseits wurden Fragen der CMA-Untersuchungen wiederholt, um mögliche kleinräumliche Abweichungen von deren Ergebnissen feststellen zu können. Da Vorzugsmilch im Direktverkauf in den Umfragegebieten unbekannt war, konnte sie als Innovation aufgefaßt werden, mit deren möglicher Diffusion sich ein weiterer Teil der Fragen befaßte. Schließlich wurden Möglichkeiten des Ein-

satzes betrieblicher Marketingaktivitäten als Grundlagen zur Erstellung von Marketingprogrammen untersucht.

## 4.2 Methodisches zu den eigenen Marktforschungen

Alle drei Umfragen (Haushalte in Hochhäusern, Mensa und Arbeitsplätze der Justus Liebig-Universität) wurden im standardisierten Interview durchgeführt. Bei der Haushaltsumfrage las der Interviewer die Fragen vom Formblatt ab und notierte die - sowohl offenen als auch geschlossenen - Antworten. In 22 Gebäuden mit jeweils 7 Stockwerken und mehr, die 1583 Wohnungen enthielten, wurden an zwei aufeinander folgenden Tagen von 8 Interviewern 100 Probanden erfaßt.

Da die persönliche Umfrage am Arbeitsplatz wegen der Störung kaum durchzuführen war, wurden hierzu die Fragebögen an die zuständigen Sekretärinnen mit der Bitte um Weitergabe an alle Mitarbeiter ausgehändigt. Insgesamt wurden 147 Mitarbeiter in 14 Organisationseinheiten der Justus Liebig-Universität erfaßt. Die fehlende Möglichkeit, alle Mitarbeiter persönlich ansprechen zu können, erklärt eine Ausfallsquote von 25 %. Auswahlkriterien der Organisationseinheiten waren: Lage des Arbeitsplatzes und umgebende Infrastruktur sowie Größe und Arbeitsbereich der Einheit.

Ein interessantes Untersuchungsobjekt war auch die Mensa, da hier seit geraumer Zeit im Milchsortiment ausschließlich Vorzugsmilch angeboten wurde. Diesen hohen Marktdurchdringungsgrad konnte ein Erzeuger in Verhandlungen mit der Mensaleitung erreichen, die die Vorzugsmilch zu gleichen Konditionen abgab wie zuvor die Trinkmilch und nach ihren Angaben an der Spanne nichts eingebüßt haben will. Interessant war das Umfragegesamt der Mensabesucher besonders deshalb, weil mit dem ausschließlichen Angebot von Vorzugsmilch unter den Milchtrinkern ein gewisser Anteil von erzwungenem Konsum zu erwarten war. Verweigerer der Vorzugsmilch sind allerdings nicht erfaßt, da nur Käufer interviewt wurden. Die Zahl der Verweigerer scheint auch nicht allzu hoch zu sein, da nach Auskunft der Mensaleitung die Umstellung auf Vorzugsmilch keinen Absatzrückgang nach sich zog. Bei 60 Probanden und 280 verkauften Packungen wurden 21 % der am Umfragetag auftretenden Käufer befragt.

## 4.3 Einige Marktforschungsergebnisse

An dieser Stelle können nur einige der umfangreichen Marktforschungsergebnisse aufgezeigt werden. Im methodischen Sinne der Aktivitäten-Analyse ist ihre Darstellung nach den Bereichen des Marketing-Mix gegliedert.

Im Bereich des Kommunikations-Mixes sind, insbesondere bei der Diffusion von Innovationen, sowohl offiziöse als auch persönliche Kommunikationen Grundlagen der Verhaltensabstimmung. Betriebliche Informationspolitik am Arbeitsplatz ist ohne Mithilfe des Arbeitgebers zumindest ohne dessen Zustimmung unmöglich. Eine Zustimmung zum Verteilen offiziöser Informationen dürfte sich aber nur auf einige wenige Aktionen beschränken. Am Arbeitsplatz ist daher die Ausbreitung der Neuerung "in die Nähe des Arbeitsplatzes gelieferte Vorzugsmilch" weitgehend auf persönliche Kommunikationen angewiesen. Sie kann über die explizite Deklaration von statements zum Produkt oder über einen Demonstrationseffekt ablaufen.

Letzterer ist bei den beobachtbaren Gewohnheiten des Getränkekonsums am Arbeitsplatz stark begrenzt, denn 69 % der Befragten schlossen Milch als Getränk am Arbeitsplatz aus. Wenn bei einer Umfrage der CMA 14 % der im Büro Beschäftigten angaben, am Arbeitsplatz Milch zu trinken (CMA, 3, S. 10), dann weicht das Verhalten der Beschäftigten der Justus Liebig-Universität von dem der übrigen Gesamtheit ab, da bei der eigenen Umfrage immerhin 31 % als Milchtrinker verbleiben. Allerdings nimmt die Bedeutung der Milch als

ein Hauptgetränk am Arbeitsplatz stark ab, da nur 4,4 % der Befragten angaben, regelmäßig Milch zu trinken, insgesamt 1,4 % kauften Vorzugsmilch als Hauptgetränk. Wegen der fehlenden Unterscheidung zwischen Milch als mit gewisser Regelmäßigkeit gewähltem Getränk und als von Fall zu Fall gewähltem Getränk in der Umfrage der CMA sind die beiden Untersuchungen jedoch nur bedingt vergleichbar.

Einer ausreichend lückenlosen Verbreitung von Informationen über die zu vermarktende Vorzugsmilch im Universitätsbereich stehen - vorausgesetzt Milchtrinker sind Kommunikanten zu diesem Thema - die Strukturen der informellen Kommunikationssysteme entgegen. Sie wird durch die Aufteilung der Arbeitsplätze weiter behindert. Sitzen 44 % der Mitarbeiter allein und weitere 31 % mit nur einem Mitarbeiter zusammen in einem Raum, so sind die Möglichkeiten informeller Kontakte während der Arbeit relativ beschränkt. Dienstlich bedingte Kontakte finden zu 48 % der Fälle in gleichen Gebäuden statt, darüberhinaus in weiteren 37 % der Fälle zwischen Mitarbeitern, deren Arbeitsplatz sich auf dem gleichen Stockwerk befindet. Könnten die Pausen Möglichkeiten zu persönlichen Kontakten über den Arbeitsraum hinaus bieten, so werden diese nur spärlich genutzt. In der Frühstückspause verlassen 72 % der Mitarbeiter ihren Arbeitsraum nicht oder besuchen doch höchstens den Nachbarraum. Weiter übergreifende informelle Kontakte könnten dagegen von 43 % der Mitarbeiter wahrgenommen werden, die in der Mittagspause eine Kantine besuchen. Inwieweit dies tatsächlich der Fall ist und ob sich diese Kontakte zur Verbreitung von Informationen über Vorzugsmilch nutzen lassen, konnte nicht geklärt werden. Insgesamt sind die Kommunikationsstrukturen am untersuchten Arbeitsplatz als nach innen strukturiert zu bezeichnen.

Für eine eigene Informationspolitik des Vorzugsmilcherzeugers in der Mensa dürften sich wenige Ansätze bieten. Zum einen wird sie wahrscheinlich wenige Effekte zeitigen, zum anderen bedarf sie der jeweiligen Abstimmung mit den Marketingzielen der Mensapächter. Dagegen kann gegenüber den Haushalten sowohl mit persönlicher Kommunikation gerechnet, als auch offiziöse Informationspolitik betrieben werden. Bei der Haushaltsumfrage stellte sich heraus, daß die Kommunikationsstrukturen weitaus weniger nach innen bezogen sind als am Arbeitsplatz. Gesprächspartner kommen zwar zum größeren Teil aus dem eigenen Haus und erst dann aus dem Nachbarhaus, aber innerhalb des Hauses wird häufiger mit den Bewohnern anderer Flure gesprochen als mit denen der eigenen Etage. Da auch gegenseitige Besuche unter Bewohnern benachbarter Häuser nicht selten sind, ist mit dem Auftreten von Nachfrage aus dem Umfeld der untersuchten Objekte zu rechnen, sobald Vorzugsmilch nicht unerwünscht ist und vorausgesetzt, daß sie Gesprächsthema ist. Der Direktbezug vom Landwirt wurde als Gesprächsthema von 21 % der Haushalte bewußt erinnert.

Zu einer positiven Meinungsbildung kann bei den Haushalten die offiziöse Informationspolitik herangezogen werden. Aus der Vielzahl möglicher Werbeträger scheint sich die Direktwerbung per Drucksachen am besten zu eignen. Dies nicht nur, weil sich allein über sie die Streukosten in einem mit verschiedensten regionalen und überregionalen Zeitungen gut versorgten Gebiet in erträglichen Grenzen halten lassen, sondern auch, weil sie bei der geringen Informiertheit der Verbraucher über die Milchsorten aufklärerisch-informative Darstellungen zulassen (zur Eignung von Drucksachen für Werbungen vgl.: Infratest, 11).

Die Ausführungen zum Kontrahierungs-Mix können kurz gefaßt werden. Die Ergebnisse zeigen, daß die Einstellungen der Verbraucher zu rationellen Zahlungsmethoden wie dem Abbuchungsverfahren im Verkehr mit dem Landwirt deren breiten Einsatz kaum erlauben. Erstaunlich scheint, daß nur 67 % der Haushalte glauben, daß zwischen einem gelieferten und einem beim Kaufmann geholten Produkt preisliche Unterschiede bestehen und lediglich 35 % das gelieferte Produkt teurer schätzten als das geholte. Hier wären also der Aufwand des liefernden Landwirts und der Vorteil des beziehenden Haushalts bei Direktlieferung noch zu verdeutlichen.

Die Gestaltung des Distributions-Mix bereitet im Verkehr mit der Mensa natürlich die geringsten Probleme, da eine relativ große Liefermenge an einen einzigen Ort gebracht wird. Bei der verstreuten Lage der Arbeitsstätten der Justus Liebig-Universität und gleichzeitig schwachem Milchverbrauch sowie der geringen Bedeutung zentraler Plätze ist dagegen die Lieferung an diesen Arbeitsplatz problematisch, an Campus-Universitäten oder Bürozentren zum Beispiel könnte sich gerade aus diesem Aspekt eine völlig veränderte Lage ergeben. Die untersuchten Wohnhäuser zeigen zwar eine genügende Verbrauchsdichte, sind aber bezüglich der Auswahl rationeller Liefermöglichkeiten differenziert zu behandeln.

Die wohl aufwendigste, wenn auch gebräuchlichste Form der Direktlieferung wäre das Abstellen vor der Wohnungstür oder zumindest doch im Hausflur. Allerdings wollten sich 50 % der Befragten nicht damit abfinden, daß die Waren im Hausflur abgestellt werden, als möglichen Grund hierfür nannten wiederum 50 % der Haushalte Diebstahlsfurcht. Diese in Gebäuden mit geringerer Bewohnerzahl doch übliche Lieferform entfällt bis auf zwei Gebäude in allen übrigen Objekten. In weiteren zwei Gebäuden waren Abstellmöglichkeiten vorhanden, die ein zentrales Abstellen der Ware in zu den Haushalten gehörende Abstellkästen erlaubten. In allen übrigen Fällen sind demnach, um den zeitraubenden Vertrieb bis an die Wohnungstür zu vermeiden, entsprechende Abstellmöglichkeiten einzurichten oder Koordinatoren (Bewohner, Hausmeister) einzusetzen, die die endgültige Übergabe vollziehen. Hierzu können auch wegen des ersparten eigenen Verteilaufwandes finanzielle Anreize geboten werden. Dies umso mehr, als die von den Haushalten gewünschte Lieferzeit nur eine kurze Spanne zur Verfügung stellt. Gegen 8 Uhr wollten nämlich 50 % der Haushalte ihr Produkt entgegennehmen, eine Zeit, die in engem Zusammenhang mit den Frühstücksgewohnheiten der Familien und dem Verlassen der Wohnung durch deren Mitglieder steht.

Derzeit ist Vorzugsmilch hinsichtlich Distributionsgrad und Marktanteil im Vergleich zu den übrigen Milchsorten nahezu unbedeutend. Es waren daher Möglichkeiten zu suchen, wie Vorzugsmilch im Rahmen des Produkt-Mix zu profilieren ist.

Unterscheidungen zwischen den drei Sorten Trinkmilch, H-Milch und Vorzugsmilch werden von fast allen Haushalten getroffen, aber nicht sehr scharf. Gaben 80 % der Befragten an, daß zwischen den drei Sorten Unterschiede bestünden, so wußte keiner der Probanden die Preisunterschiede aller drei Produkte. Ähnliches zeigte sich in der Frage zum Fettgehalt, ein Unterschiedsmerkmal, das von 24 % der Befragten genannt wurde. Dennoch wußten 30 % von ihnen keinen einzigen Fettgehalt und lediglich 17 % machten Angaben zu allen drei Milchsorten. Es zeigen sich somit wenig Ansätze, um bei einer eventuellen Hauslieferung die bisher vertretene Trinkmilch durch Vorzugsmilch zu verdrängen, soweit sie sich aus Präferenzen der Konsumenten gegenüber den Produktqualitäten ergeben (zum Verhalten der Verbraucher gegenüber Nahrungsmitteln bezüglich ihrer Herkunft oder ihres Beitrages zur gesunden Ernährung vgl. CMA, 4 bzw. 6, speziell zur Milch vgl. CMA, 5).

Bei genügendem Bekanntheitsgrad wird dagegen zwischen Vorzugsmilch und Trinkmilch differenziert, ohne daß dies zu einem reinen Verdrängungswettbewerb beider Sorten in der Einstellung des Konsumenten führt, sondern eher zu einer Erweiterung seiner Bedarfspalette, wie die Antworten der Mensaumfrage zu ergeben scheinen. Ein Drittel der Studenten machte trotz der Bekanntschaft mit Vorzugsmilch keinen Unterschied zwischen ihr und der Trinkmilch. Wollten 9 % der Befragten lieber Trinkmilch statt Vorzugsmilch angeboten haben, so führte das ausschließliche Angebot von Vorzugsmilch bei 5 % von ihnen zu einem Rückgang des Milchkonsums in der Mensa. Insgesamt 20 % der Studenten jedoch will seit Einführung der Vorzugsmilch in der Mensa im Verlauf des Tages mehr Milch verzehren als zuvor. Sollte sich dies Ergebnis bestätigen lassen, so wären Folgerungen für die Milchmarktpolitik und die bisher zurückhaltende Einstellung der Molkereien gegenüber der Vorzugsmilch wünschenswert.

Unter Einhaltung entsprechender Lieferzeiten bietet das gewünschte Frühstückssortiment der Haushalte dem landwirtschaftlichen Betrieb Möglichkeiten, sein Produkt durchzudrücken. In 18 % der Haushalte wurde Milch als im Rahmen einer Hauslieferung gewünschtes Produkt genannt. Bei 10 % der Grundgesamtheit war der Wunsch nach Milch mit demjenigen nach Brötchen verbunden. In der gleichzeitigen Lieferung von Brötchen könnte demnach ein zusätzlicher Anreiz für den Verbraucher bestehen, eventuelle Vorbehalte gegenüber der Vorzugsmilch abzubauen. Gleichzeitig ergibt sich dann die Möglichkeit, durch die Lieferung von Brötchen an weitere 34 % der Haushalte die Distributionskosten zu senken. Inwiefern die kürzlich erfolgte Öffnung des Handelsgesetzbuches für den Landwirt die Gründung von eigenständigen Vertriebsorganisationen erleichtern hilft, soll hier nicht erörtert werden. Der Hinweis, daß in Essen und einigen anderen Städten bereits Firmen mit der Lieferung von Trinkmilch und Brötchen kommerziell agieren, mag genügen.

Die knappen Ausführungen zur Marktforschung konnten nur einige Ergebnisse zeigen. Nicht deutlich genug wurden die zum Teil gravierenden Abweichungen der Ergebnisse in dem unter betrieblichen Gesichtspunkten abgegrenzten Markt zu denen der CMA und weiterhin zwischen einigen Teilmärkten des Befragungsgebietes, ja zwischen einzelnen Hochhäusern. Die Repräsentativitätskriterien der CMA erwiesen sich als zu groß kalibriert, als daß sie für den Landwirt angemessen sein konnten. Hier gilt es, eine Typologie von Märkten zu entwickeln, die soweit als möglich mit Tabellen von Grunddaten auszufüllen ist, zu denen für Risikoanalysen und andere Erwartungswerte Schwankungsbreiten der Ausprägungen anzugeben sind. Die Aufgabe des praktischen Landwirts für seine eigenen Marktforschungen wird sich dann auf die Spezifizierung weniger Werte anhand einer nach seinen Bedürfnissen und Fähigkeiten zu entwickelnden Methodik beschränken, denn "das Hauptinteresse der landwirtschaftlichen Marktforschung wird sich zunehmend auf die entscheidungsorientierte landwirtschaftliche Marktforschung verlagern" (SCHMIDT, E., 16, S. 126). Über die Erstellung der Markttypen und den Entwurf der Methodik hinaus kann die Wissenschaft tätig sein, wenn sie in die laufende Auswertung der anfallenden Daten engagiert ist.

## 5 Das Simulationsmodell

Eine Möglichkeit, Daten des Marketings landwirtschaftlicher Betriebe aufzubereiten, um konkrete Informationen zu Entscheidungstatbeständen des Landwirts zu erhalten, besteht in der Handhabung formalisierter Simulationsmodelle. Simulieren "heißt das Feststellen von Konsequenzen, die sich im Zeitablauf für den Zustand und die Entwicklung von Systemen ergeben können, ..." (KUHLMANN, F., 13, S. 317). Berücksichtigt man den systemtheoretischen Aspekt dieser Definition, dann sind in derartigen Modellen in zwei Systemen relevante Beziehungen und Effekte zu berücksichtigen, im Markt und dessen Segmenten, Nischen usw. und im landwirtschaftlichen Betrieb.

### 5.1 Der Gesamtaufbau des Modells

Diesem Aufbau entspricht das hier vorzustellende Modell, das aus zwei miteinander verknüpften Teilmodellen besteht. Sein Marktmodell entwirft auf der Grundlage der Theorien zur Diffusion von Innovationen Nachfrageentwicklungen als Reaktionen auf Stimuli der Marketingaktivitäten und als Prozeß interpersoneller Verhaltensabstimmungen. Mit Markt ist das Gesamt der als Zielgruppe ausgewählten Verbraucher bezeichnet. In der Übernahme zerfällt dieses Gesamt in Gruppen potentieller Kunden oder Verweigerer sowie Übernehmer oder Rückfälliger, die nach einer Anzahl von Versuchen sich einem anderen Produkt zuwenden. Wenn hinsichtlich der Darstellung von Stimulus-Reaktionsbeziehungen den Parametern Werte zugewiesen werden, die zu einem Teil auf Annahmen und Unterstellungen beruhen, so ist dies ein Nachteil, der allen Marktsimulationsmodellen anhaftet. Der Makel allzu formalistischer Lösungen kann in dem Moment behoben werden, wo genügend verläßliche Beobachtungsreihen zum tatsächlichen Absatzverlauf vorliegen.

Der zweite Teil des Gesamtmodells, das Betriebsmodell, reagiert entsprechend der Zielvorgabe mit Marketingaktivitäten auf das Verhalten der Marktteilnehmer, insofern unterliegen seine Ergebnisse dem Einfluß des Marktmodells. Um dennoch ausreichend gesicherte Daten für die betrieblichen Kalkulationen zu erhalten, können an denjenigen Teilen, die Kosten verursachende Tätigkeiten zur Beeinflussung und Bedienung der Nachfrage enthalten, die Teilmodelle getrennt und an Stelle einer dynamischen Simulation im stabilen Rückkoppelungssystem komparativ-statische Zustände bewirkt werden.

## 5.2 Darstellung einer Marketingalternative: Direktverkauf an den Haushalt

Im folgenden ist näher auf eine der Vermarktungsalternativen einzugehen. Wegen der erwähnten problematischen Bedienung des untersuchten Arbeitsplatzes und der Präferenzen der Mensaleitung, die bei einem Abgabepreis von DM -,65 für den halben Liter Vorzugsmilch einen kaum lohnenden Preiskampf mit dem derzeitigen Anbieter erfordern würde, wird der Direktverkauf an die Haushalte gewählt. Tabelle 1 zeigt die Belastungen des Absatzbereiches je Liter verkaufte Milch für einen Tagesumsatz von 200 Litern, einer Menge, bei der unter den für das Versuchsgut Marienborn erkannten Bedingungen die Gewinnschwelle zu suchen ist.

Tabelle 1: Literkosten des Absatzbereichs bei einem Tagesumsatz von 200 Litern

| Kostenart | Kosten in DM |
|---|---|
| Einstandspreis | -,60 |
| Distribution | -,41 |
| Verpackung | -,11 |
| Mehraufwand zur Produktion von Vorzugsmilch | -,06 |
| Verlust | -,03 |
| Werbung | -,01 |
| | DM 1,22 |

Die Länge der Tour beträgt 57 km, die Fahrtkosten je km berechnen sich mit DM 0,56, der Fahrer ist auch mit der Verteilung der Milch beschäftigt, bei einem täglichen Arbeitsaufwand von 5 Stunden zu einem Stundenlohn von DM 10,--, geliefert wird an 6 Tagen in der Woche. Der Einstandspreis entspricht dem Molkereiabgabepreis, enthält also die opportunity costs, Verluste wurden mit 5 % auf die fertig verpackte Ware kalkuliert, eine für die Einführungsphase bewußt hoch gegriffene Quote. Bei einem Verkaufspreis von DM 1,30, der sich nach den Ergebnissen der Marktforschungen wird durchsetzen lassen, ergibt die Kalkulation einen Jahresüberschuß von DM 4.608,--. Dieser muß aber noch die Abschreibungen aus Maschineninvestitionen tragen. Bei linearen Abschreibungsraten über 5 Jahre verbleibt ein Überschuß von DM 608,--.

Der hohe Anteil der Distributionskosten erinnert unwillkürlich an THÜNENs Überlegungen. Im konkreten Fall kann er durch eine Verlagerung des Produktionssystems natürlich nicht reduziert werden. Eine Verminderung der Distributionskosten ergibt sich jedoch, wenn das Fahrzeug nicht ausschließlich für den Milchtransport verwendet und mit Fixkosten nur entsprechend der anteiligen Nutzung am Arbeitstag zu 5/8 belastet wird. In diesem Fall betragen die Distributionskosten je Liter lediglich DM -,38, der Überschuß des Absatzsystems beläuft sich auf DM 2.336,--.

Mit zunehmender Nachfragedichte ergeben sich weitere Möglichkeiten einer Kostenreduktion in diesem Bereich. Im vorliegenden Modell bestimmt sich der Anteil der Käufer an den Haushalten aus den Marktforschungsergebnissen. Dieser ist über gewisse Schwellenwerte hinaus nur sehr bedingt steuerbar, da den Reaktionen des Verbrauchers auf den Einsatz einzelner Marketinginstrumente relativ enge Grenzen gesetzt sind. So wird der Verkaufspreis für eine flexible Marketingpolitik ungeeignet erachtet, die Werbereaktion als weitgehend unelastisch.

Der Fahrtkostenanteil kann daher nur dann gesenkt werden, wenn ohne eine wesentliche Verlängerung der Tourstrecke zusätzliche Häuser erreichbar sind. Aufgrund der Diffusion im Umfeld der zunächst punktuell belieferten Hochhäuser ist mit dem Auftreten zusätzlicher Nachfrage zu rechnen, für die Höhe der Bedienungskosten ist über den Fahrtaufwand hinaus auch der übrige Distributionsaufwand zu berücksichtigen.

Neben den Fahrzeugkosten ist der Arbeitsaufwand des Verteilens ein wesentlicher Kostenfaktor. Wo es möglich ist, die Ware an einem zentralen Ort zu deponieren, entfallen die Laufzeiten von Tür zu Tür. Bei einem Kundenbesatz in einem mit Fahrstuhl ausgerüsteten Hochhaus von 10 Haushalten sollen allein für das Verbringen der Ware an die Wohnungstür 6 Minuten gerechnet werden. Dies belastet den Liter Milch mit DM -,10. Können dagegen für alle Abnehmer Bewahrkästen aufgestellt werden, so entfällt der Weg im Haus. Bei wiederum 5-jähriger Nutzungsdauer und einem Preis von DM 20,-- sind als Aufwand 1,4 Pfennige je Liter verkaufter Vorzugsmilch an Abschreibungen zu verbuchen. Der Überschuß beläuft sich nun auf DM 6.944,--.

Schließlich sei noch vermerkt, daß sich die Distributionskosten wesentlich senken lassen, wenn sie auf andere Lieferleistungen abgewälzt werden können. Diese Möglichkeit ergibt sich bei denjenigen Haushalten, die neben Milch weitere Produkte wünschen, hier wären insbesondere Brötchen zu nennen. Für das Versuchsgut Marienborn entfällt allerdings diese Alternative aus unternehmensrechtlichen Erwägungen, da es weder als Vertreter einer anderen Firma handeln, noch eine - eigene oder gemeinschaftliche - Vetriebsgesellschaft gründen kann.

## 6 Ausblick

Die in dieser Abhandlung an einem konkreten Betrieb entwickelte Marketingstrategie ist zunächst nur auf diesen zugeschnitten. Der Betrieb Marienborn ist jedoch typisch für eine Klasse landwirtschaftlicher Unternehmen, die die als "punktuelles selektives Marketing auf Basis sozialer Verhaltenssysteme" bezeichnete Methode (vgl. WARMBIER, W., 21, S. 278 f) anwenden können. Ob und wie diese Methodik in die Praxis des Landwirts eingeht, hängt von dessen Entscheidungsverhalten ab. Einige Untersuchungen scheinen zu ergeben, daß Landwirte eher geneigt sind, konkrete Lösungsvorschriften anzunehmen, als von ihrem Realbezug losgelöste theoretische Lösungsmethoden. Den Ansprüchen der Landwirte auf eine Konkretisierung von der Wissenschaft zu erarbeitender Lösungsvorschläge steht allerdings der Aufwand entgegen, der sich aus der Unzahl der spezifischen Entscheidungssituationen ergibt. Der praktikable Weg, praxisnahe und -gerechte Alternativen zur Gestaltung des landwirtschaftlichen Marketings zu entwickeln, muß daher den formal-methodischen mit dem aktivitätsbezogenen Weg verbinden. In diesem Sinne wurden das methodische Vorgehen der Strategieentwicklung und einige beispielhafte Marketingaktivitäten gezeigt, die in ein Manual landwirtschaftlichen Marketings aufzunehmen wären. Allerdings ist bei einem breiten Klientel von Landwirten zunächst auch deren allgemeines Entscheidungsfeld dahingehend zu beeinflussen, daß sie das Marketingdenken übernehmen. An diesem planned social change könnten sich Forschung und Lehre im Rahmen der landwirtschaftlichen Betriebslehre maßgeblich beteiligen.

## Literatur


1 BESCH, M.: Vertikale und horizontale Koordination als Instrument zur Anpassung des landwirtschaftlichen Angebots an die Anforderungen des Lebensmittelmarktes in der Bundesrepublik Deutschland - Empirische Befunde und Entwicklungstendenzen. In: Die zukünftige Entwicklung der europäischen Landwirtschaft - Prognosen und Denkmodelle, München, Wien 1973, S. 249 - 271.

2 BORCHERT, K.: Möglichkeiten und Grenzen koordinierten Anbieterverhaltens in der Landwirtschaft. Agrarwirtschaft, Heft 40, 1970.

3 CMA: Trinkgewohnheiten in der BRD. Bonn - Bad Godesberg 1973, Kennziffer 102.

4 CMA: Einstellung und Verhalten der Verbraucher zur "Gesunden Ernährung". Bonn - Bad Godesberg 1973, Kennziffer 501.

5 CMA: Einkaufsgewohnheiten bei Milch. Bonn - Bad Godesberg 1974, Kennziffer 141.

6 CMA: Das Einkaufsstättenverhalten deutscher Privathaushalte bei Agrarprodukten. Bonn - Bad Godesberg 1975, Kennziffer 351.

7 ELI, M.: Die Nachfragekonzentration im Nahrungsmittelhandel. Berlin, München, 1968.

8 GROSSKOPF, W.: Landwirtschaft und Ernährungsindustrie - Entwicklung der Wettbewerbsbeziehungen. In: Die künftige Entwicklung der europäischen Landwirtschaft - Prognosen und Denkmodelle -. München, Wien 1973, S. 225 - 248.

9 GUTENBERG, E.: THÜNENs Isolierter Staat als Fiktion. München, 1922.

10 Hamburger Abendblatt: Test-Aktion Muku, Marketing-Studie für Muku-Vorzugsmilch. Hamburg 1965.

11 Infratest: Werbedrucksachen - Grundlagenstudie zur Ermittlung qualitativer Daten. München, 1971.

12 KOTLER, Ph.: A Generic Concept of Marketing. In: Journal of Marketing, 1972, Vol. 36, Heft 2, S. 46 - 54.

13 KUHLMANN, F.: Die Verwendung des systemtheoretischen Simulationsansatzes zum Aufbau von betriebswirtschaftlichen Laboratorien. In: Berichte über Landwirtschaft, 1973, Band 51, Heft 2, S. 314 - 351.

14 LEITHERER, E.: Absatzlehre, 2. Aufl. Stuttgart, 1969.

15 REICHERT, J.: Modelle der zukünftigen Gestaltung eines kooperativen Absatzmarketings. In: Die zukünftige Entwicklung der europäischen Landwirtschaft - Prognosen und Denkmodelle. München, Wien, 1973, S. 279 - 293.

16 SCHMIDT, E.: Zukünftige Forschungsaufgaben im Bereich der landwirtschaftlichen Marktforschung. In: Forschung und Ausbildung im Bereich der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues. München, Wien, 1975.

17 SCHMITT, G.: Erzeugergemeinschaften im Lichte der Preistheorie - Eine kritische Analyse der Entwürfe zu einem Marktstrukturgesetz. In: Agrarwirtschaft, 1966, 15. Jg., Heft 1, S. 1 - 14.

18 SEUSTER, H.: Landwirtschaftliche Betriebslehre, Stuttgart, 1966.

19 STRECKER, O.: Die Landwirtschaft und ihre Marktpartner - Neue Formen der Zusammenarbeit. In: Landwirtschaft - Angewandte Wissenschaft, Hiltrup, 1963, Heft 118.

20 THIMM, H.U.: Koordination für den landwirtschaftlichen Absatz. Hamburg, Berlin, 1966.

21 WARMBIER, W.: Ansätze einer verhaltenswissenschaftlichen Betrachtungsweise einzelbetrieblichen Marketings. In: Agrarwirtschaft, 1975, Heft 10, S. 273 - 280.