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.

Reichert, J.: Modelle der zukünftigen Gestaltung eines kooperativen Agrarmarketings. In: Weinschenck, G.: Die zukünftige Entwicklung der europäischen Landwirtschaft – Prognosen und Denkmodelle. Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., Band 10, Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverlag (1973), S. 280-293.

MODELLE DER ZUKÜNFTIGEN GESTALTUNG EINES KOOPERATIVEN AGRARMARKETINGS

(Unter besonderer Berücksichtigung der Verkaufsförderung)

von

Priv. Doz. Dr. J. Reichert, Bonn

1	Bisherige Forschungsschwerpunkte im Agrarmarketing	280
2	Die Notwendigkeit kooperativen Vorgehens im Agrarmarketing	280
3	Das realisierte Gemeinschaftsmarketing und seine Grenzen	281
4	Differenziertes kooperatives Vorgehen zur optimalen Ausgestaltung der absatzwirtschaftlichen Aktionsbereiche	281
4.1	Die Bestimmung der optimalen Kooperationsgröße für unterschiedliche absatzwirtschaftliche Aufgaben	281
4.2	Bisher vorliegende Kooperationsmodelle	282
5	Zukünftige Möglichkeiten der kooperativen Gestaltung der Verkaufsförderung für Nahrungsmittel	282
5.1	Zum Begriffsinhalt "Verkaufsförderung"	283
5.2	Die Ursachen für das verstärkte Vordringen der Verkaufsförderung	283
5.2.1	Verstärkter Zwang zur Differenzierung	283
5.2.2	Fortschreitende Erkenntnisse der Marketing-Theorie	283
5.2.3	Das gewandelte Verhältnis zwischen dem Lebensmittelhandel und seinen Anbietern	284
5.3	Die Einbettung der Verkaufsförderung in das Marketing-Mix	285
5.4	Träger, Instrumente und Zielgruppen der Verkaufsförderung	285
5.5.	Das Sonderangebot als integriertes Verkaufsförderungspaket	286
5.5.1	Die Bedeutung des Sonderangebotes im Marketing des Handels	286
5.5.2	Frischwaren als bevorzugtes Sonderangebot	287
5.5.3	Die Problematik des Sonderangebotes aus der Sicht der Anbieter	287
5.6	Die verbreitete Unsicherheit gegenüber der Verkaufsförderung als Folge unzureichender institutioneller Planung und fehlender valider Kontrollmaße	287
5.7	Die systemanalytische Betrachtung der Verkaufsförderung als Basis für die VKF-Planung	289
5.7.1	Die Elemente der Systemanalyse	289
5.7.2	Das Makro-System der Verkaufsförderung	289
6	Schlußfolgerungen für die institutionelle Gestaltung der Verkaufsförderung	291

Die zunehmenden Absatzschwierigkeiten für landwirtschaftliche Produkte, die bedingt sind durch einen wachsenden, durch den technischen Fortschritt permanent geförderten und unaufhaltsam scheinenden Angebotsdruck einerseits und eine nur zögernd wachsende, z.T. rückläufige Nachfrage auf den Märkten für landwirtschaftliche Produkte andererseits, haben in den letzten Jahren eine rege Diskussion über die Möglichkeiten der Absatzförderung für Agrarprodukte in Gang gesetzt.

1 Bisherige Forschungsschwerpunkte im Agrarmarketing

Ausgehend von grundlegenden Arbeiten zu den Möglichkeiten der Absatzwerbung (WEBER, 29; SEDLARZ, 25) hat sich das wissenschaftliche Interesse mit der Gründung von Gemeinschaftsinstitutionen zur Wahrnehmung absatzpolitischer Aufgaben für landwirtschaftliche Produkte auf die gesamte Palette der absatzwirtschaftlichen Aktionsbereiche ausgeweitet.

Dabei zeichnen sich drei Schwerpunkte der im Bereich der Agrarökonomie intensivierten Forschungsbemühungen zum Agrarmarketing ab:

1. Analyse der Aufgaben (STRECKER, 27, 28) und wirtschaftspolitischen, vor allem wettbewerbspolitischen Aspekte des Agrarmarketings (DALLMEIER, 5).
2. Erarbeitung von Vorschlägen zur optimalen Institutionalisierung des Agrarmarketings bzw. einzelner absatzwirtschaftlicher Aufgabenbereiche (BESCH, 2; REICHERT u.a., 21).
3. Konzeptionelle Arbeiten zur optimalen Ausgestaltung der absatzwirtschaftlichen Aktionsbereiche durch die am Markt operierenden Unternehmen bzw. die mit der Durchführung absatzpolitischer Aufgaben betrauten Institutionen des Gemeinschaftsmarketings für Agrarprodukte, im wesentlichen die CMA (20, 21, 30).

2 Die Notwendigkeit kooperativen Vorgehens im Agrarmarketing

Dabei ist deutlich geworden, daß der einzelne landwirtschaftliche Unternehmer lediglich im Bereich der Direktvermarktung konsumreifer Erzeugnisse erfolgreiches einzelbetriebliches Marketing betreiben kann. Lediglich hier gelingt es ihm, durch den persönlichen Kontakt zu seinem Kunden die Verbraucherwünsche unmittelbar aufzunehmen und durch entsprechende absatzwirtschaftliche Leistungen zu befriedigen. Die unvollkommene Markttransparenz der Verbraucher und der Aufbau persönlicher Präferenzen ermöglichen dem Landwirt die Ausnutzung eines monopolistischen Abschnittes auf der Preis-Absatz-Funktion, die sich in ausgeprägter Kundentreue und bemerkenswerten Mehrerlösen gegenüber Abgabe an Handel und Genossenschaften niederschlägt. Es ist daher konsequent und sachgerecht, daß die Wissenschaft sich um die Bereitstellung von Entscheidungshilfen zur Gestaltung des einzelbetrieblichen Marketings des direktvermarktenden Landwirts bemüht, sofern die Wahl dieses Absatzweges für ihn ökonomisch sinnvoll ist (ZINKE, 30).

Mit Ausnahme dieses relativ kleinen Marktsegmentes für Betriebe an verbrauchsnahen Standorten verbietet die bestehende Wettbewerbssituation, die bestimmt ist durch eine unzureichende Produktions- und Marktstruktur und mangelnde unternehmerische Aktivität der Landwirte, erfolgreiches einzelbetriebliches Marketing.
Die unzureichende Gewinnsituation und mangelnde Flexibilität der Landwirte führen dazu, daß die finanziellen und organisatorischen Voraussetzungen für eine auf fundierter Marktforschung beruhende Anwendung des absatzpolitischen Instrumentariums fehlen. Zum anderen verhindern die in der Regel oligopsonistische Struktur und die bestehenden Informationsvorteile der Nachfrager auf den der Landwirtschaft nachgelagerten Handels- und Produktionsstufen die Durchsetzung entsprechender Aktivitäten.
Der wirkungsvolle Einsatz absatzpolitischer Maßnahmen erfordert daher in der Regel kooperatives Vorgehen.

Die auf vielen Märkten ebenfalls polypolistische Anbieterstruktur der Unternehmen auf den unmittelbar nachgelagerten Handels- und Verarbeitungsstufen legt eine auch vertikale Kooperation mit diesen Unternehmen im Marketing für Nahrungsmittel nahe. Erst nach Durchlaufen dieser nachgelagerten Stufen wird vielfach das Angebot mit der Nachfragemacht der Ernährungsindustrie (bei Rohprodukten) oder des Lebensmittelsortimentshandels (bei konsumreifen Erzeugnissen) konfrontiert.
Erst hier kommen die Wirkungen einer ausgeprägt oligopsonistischen Nachfrage voll zum Tragen und beeinträchtigen die Absatzsicherung und den preispolitischen Aktionsradius der Landwirte und der ihnen unmittelbar nachgelagerten Stufen.

3 Das realisierte Gemeinschaftsmarketing und seine Grenzen

Der Gesetzgeber hat die Notwendigkeit des kooperativen Vorgehens erkannt und unter Beteiligung aller Stufen des Agribusiness die Gründung von Absatzfonds und CMA veranlaßt.

Bereits nach kurzer Zeit sind sowohl durch die praktische Arbeit dieser Institutionen als auch durch die wissenschaftliche Diskussion die Grenzen eines solchen Gemeinschaftsmarketings deutlich geworden. Der organisatorische Aufbau, der Kooperations - Umfang und die heterogene Interessenstruktur engen die von der CMA auszuschöpfenden Aktivitäten im wesentlichen ein auf die Markt- und Marketingforschung, auf kommunikative Maßnahmen mit relativ unspezifischer Zielsetzung (wie z.B. allgemeine Imagewerbung) und auf beratende und koordinierende Tätigkeit für die Entscheidungsträger des Einzel- oder Gruppenmarketings im Bereich des Agribusiness.

4 Differenziertes kooperatives Vorgehen zur optimalen Ausgestaltung der absatzwirtschaftlichen Aktionsbereiche

Diese Begrenzungen machen deutlich, daß zur optimalen Ausschöpfung der absatzwirtschaftlichen Aktionsbereiche eine Ergänzung des Gemeinschaftsmarketings durch differenzierte instrumentadäquate Kooperationsgebilde notwendig ist.

4.1 Die Bestimmung der optimalen Kooperationsgröße für unterschiedliche absatzwirtschaftliche Aufgaben

POTTEBAUM (19) hat sich um eine Analyse der optimalen Kooperationsgröße im Agrarmarketing bemüht und darauf hingewiesen, daß die Kooperationsgröße nach dem Kooperationsinhalt, den spezifischen Eigenschaften der Partner und dem erforderlichen Bindungsgrad zu bestimmen ist.

Grundsätzlich wird die untere und obere Grenze durch die als notwendig erachtete Machtposition und Finanzdecke einerseits und durch das Erfordernis der Interessenabstimmung andererseits gesetzt. Generell gewinnt mit zunehmender Teilnehmerzahl die Problematik des kollektiven Handelns in Form zunehmend divergierender Interessen und wachsender Möglichkeiten des Einzelnen, sich ohne Sanktionen gegen das Wohl der Kooperation verhalten zu können, stärkeres Gewicht.

Die optimale Kooperationsgröße ist für die einzelnen absatzwirtschaftlichen Aktionsbereiche unterschiedlich.
Marktforschung und Werbung sind am ehesten geeignet, von einem umfassenden Kooperationsgebilde durchgeführt zu werden. Mit wachsendem Spezifizierungsgrad der Werbeaussage bis hin zur Bewerbung von Marken nimmt die optimale Kooperationsgröße ab.

Nach wesentlichen kleineren Kooperationen verlangt eine optimale Gestaltung der Produktpolitik. Die dabei erforderlichen Maßnahmen der Qualitätsgestaltung und der Packungsgestaltung

sind eng an das Produktionsunternehmen gebunden. Der im Interesse einer gegenseitigen Qualitätskontrolle erforderliche enge Kontakt ist nur in einer relativ kleinen Gruppe zu realisieren. Eine konsequente Qualitätskontrolle ist vor allem für Markenartikel erforderlich. Bundeseinheitliche Marken mit amtlicher Qualitätskontrolle sind aus diesem Grunde Markengemeinschaften mit gegenseitiger Selbstkontrolle der Kooperationspartner unterlegen.
Weniger begrenzt ist der Umfang von Herkunftszeichengemeinschaften.

4.2 Bisher vorliegende Kooperationsmodelle

In der wissenschaftlichen Diskussion zeichnen sich bereits einige tragfähige Modelle ab, die der Notwendigkeit gerecht werden, Kooperationsart und -umfang auf die bestmögliche Erfüllung der kooperativen Durchführung absatzwirtschaftlicher Teilfunktionen auszurichten.

- So sind für die Wahrnehmung produkt- und sortimentspolitischer Aufgaben Verknüpfungen von horizontalen Erzeugerzusammenschlüssen mit vertikaler Bindung an Verarbeitungs- und Handelsunternehmen diskutiert, entwickelt und über das Marktstrukturgesetz staatlich gefördert worden.
- Es sind Vorschläge entwickelt worden, den Warenfluß über die verschiedenen Verarbeitungs- und Handelsstufen den Anforderungen des Handels entsprechend optimal zu gestalten (BESCH, 2).
- REICHERT, AHRENS, POTTEBAUM und ZINKE (21) haben am Beispiel des Speisekartoffelmarktes nachgewiesen, daß die Bildung von Markenartikeln auf den Märkten für konsumreife landwirtschaftliche Erzeugnisse von Markengemeinschaften vorgenommen werden sollte, die aus horizontalen Zusammenschlüssen von kollektierenden oder distribuierenden Großhändlern mit vertikal angegliederten Erzeugerkooperationen bestehen.
- Die Werbung für Markenartikel aller Art sollte grundsätzlich auch den Trägern der Marke überlassen bleiben, also den Unternehmen der Ernährungsindustrie und den Markengemeinschaften.
- Lediglich Aufgaben der allgemeinen Imagewerbung, der kommunikativen Profilierung von Produktgruppen und der Bewerbung von Herkunfts- oder Gütezeichen sollten von der Gemeinschaftsinstitution auf Bundesebene wahrgenommen werden.

5 Zukünftige Möglichkeiten der kooperativen Gestaltung der Verkaufsförderung für Nahrungsmittel

Offengeblieben ist bisher die Frage nach der optimalen Institutionalisierung und Ausgestaltung eines zusätzlichen kommunikativen Instrumentes, das im Marketing zunehmend an Bedeutung gewinnt, nämlich der Verkaufsförderung (vgl. REICHERT, 22).
Die nachfolgenden Überlegungen sollen diese Lücke schließen und Vorschläge zur Einbettung dieses Instrumentes ins Agrarmarketing und zu seiner Gestaltung unterbreiten.

Dieses Instrument ist unter dem Aspekt zukünftigen kooperativen Agrarmarketings deshalb besonders bedeutsam, weil es - wie noch zu zeigen sein wird - die Notwendigkeit eröffnet, die dem Lebensmittelsortimentshandel unmittelbar vorgelagerten Anbieter, sei es die Ernährungsindustrie oder seien es die Anbieter von konsumreifen landwirtschaftlichen Erzeugnissen, zu einer umfassenden absatzwirtschaftlichen Kooperation für diesen Aktionsbereich zu veranlassen.

Vorschläge zur optimalen Institutionalisierung und Ausgestaltung dieses Instrumentes setzen eine eingehende Analyse seiner Wirkungsmechanismen und seiner Einbettung in das Marketing-Mix voraus.

5.1 Zum Begriffsinhalt "Verkaufsförderung" (BIRKIGT, 3)

Verkaufsförderung wird gemeinhin als die deutsche Übersetzung des amerikanischen Terminus Sales Promotions verstanden. Sie schließt in ihrem Bedeutungsinhalt aber auch solche Maßnahmen ein, die in der amerikanischen Terminologie als Merchandising bezeichnet werden. Verkaufsförderung beinhaltet damit alle Maßnahmen zur Verbesserung der Distribution und Plazierung der eigenen Produkte in den Regalen des Handels und zur Stimulierung der Käufer am Ort des Verkaufs. Beide Gruppen von Maßnahmen sind gegen erhebliche Widerstände durchzusetzen. Die als Push-Maßnahmen zu bezeichnenden Aktivitäten zur verbesserten Warenplazierung haben sich gegen die Platzknappheit im Einzelhandel und die Pull-Maßnahmen, die für einen schnelleren Warenabfluß sorgen sollen, gegen Kaufwiderstände der Konsumenten zu behaupten.

5.2 Die Ursachen für das verstärkte Vordringen der Verkaufsförderung

Die Ursachen für das sprunghafte Vordringen der Verkaufsförderung, die zu einer spürbaren Umschichtung des Kommunikations-Etats der marketingtreibenden Unternehmen geführt hat, liegen in

- einem verstärkten Zwang zur Differenzierung
- fortschreitenden Erkenntnissen der Marketing-Theorie
- einem gewandelten Verhältnis zwischen Herstellern und Absatzmittlern.

5.2.1 Verstärkter Zwang zur Differenzierung

Marketing besteht seinem Wesen nach in dem permanenten Versuch, sich mit Hilfe geeigneter Aktionsparameter immer wieder positiv von den jeweiligen Mitwettbewerbern zu differenzieren. Der vielzitierte Wandel vom Verkäufer- zum Käufermarkt ist die lakonische Beschreibung eines rasanten dynamischen Prozesses, der durch immer differenziertere Verbrauchernachfrage einerseits und immer differenziertere Versuche der Hersteller zur Befriedigung dieser Bedürfnisse andererseits gekennzeichnet ist.
Diese Differenzierungsbemühungen vollziehen sich mehr und mehr auf dem Wege der Produktinnovation. Immer kürzer werdende Lebenszyklen der Produkte sind ihrerseits die Ursache ständiger Innovationen, andererseits tragen die Innovationsbestrebungen der Wettbewerber zur Verkürzung der Lebensdauer der eigenen Produkte bei.

Psychologische Veralterung und geplante Obsoleszenz sind heute gängige Instrumente in der Produktpolitik. Die permanente Produktdifferenzierung führt dazu, daß nicht von vornherein die erforderlichen Regalplätze gesichert sind. Der wachsende Sortimentsumfang erfordert zusätzliche Anstrengungen, das Produkt am Ort des Kaufentscheids zu profilieren, um die Redundanz der Sortimente zu beseitigen.

5.2.2 Fortschreitende Erkenntnisse der Marketing-Theorie

Die Entwicklung der Verkaufsförderung als eigenständiges Instrument der Differenzierung ist wesentlich durch jüngere Erkenntnisse der Marketing-Theorie beeinflußt worden. Das trifft insbesondere für den Pull-Aktionsbereich zu. Dabei stehen zwei Erkenntnisbereiche im Vordergrund:

1. Die Grenzen der Massenwerbung über die klassischen Medien sind deutlicher geworden.
2. Dem Ort des Verkaufs bzw. Kaufs wird im Kaufentscheidungsprozeß des Konsumenten eine größere Rolle zuerkannt.

Allgemein treten mehr und mehr Zweifel an der Wirksamkeit der klassischen Werbung auf. Bei insgesamt permanent wachsenden Werbeaufwendungen wird eine zunehmende Neutralisation der Konkurrenzwerbung durch die permanente Reizüberflutung befürchtet.

Darüber hinaus scheinen die Verbraucher im Laufe der Zeit eine zunehmende Unempfindlichkeit gegenüber der Werbung zu entwickeln. Es wird zunehmend deutlich, daß die Werbeaussage keineswegs zu einem funktionellen Apperzeptionszwang führt.

SAUERMANN (23) geht dem zunehmenden Prozeß der Immunisierung gegen Beeinflussungsreize und der offensichtlich scheinbaren Verselbständigung des Kaufverhaltens - unabhängig von der Werbung - nach. Er kommt zu dem Schluß, daß der normale Apperzeptionsprozeß durch eine Reihe von Prädispositionen gestört ist.

Die normale Stufenfolge der Aktualgenese wird beeinflußt durch "Sprünge" im Prozeß der Aneignung. Der Verbraucher bildet spontan Stereotype, so daß häufig die Apperzeption "auf Leitschienen des Bewußtseins erfolgt, die, durch Prä-Erlebnisse vorgeprägt, zumindest eine partielle Um- und Ausstrukturierung des neuen Eindrucks mittels bereits vorgegebener Symbole und Bilder vollziehen" (SAUERMANN, 23, S. 10).
Das Individuum kürzt also die Aufgabenlösung der Reizaufnahme und -verarbeitung ab, so daß die emotionellen Faktoren, die vornehmlich handlungsauslösend wirken, ausgeschlossen werden. Diese verkürzten Apperzeptionsvorgänge werden immer dann wirksam, wenn der Verbraucher die jeweilige Information der Werbung zuordnet; er neigt dann zur Selbsthilfe, zu einer vorschnellen Liquidierung oder Umstrukturierung des Werbeeingriffes. Der Ausweg für den Werbetreibenden liegt in der Verlagerung seiner Werbebotschaft auf andere Kommunikationskanäle, für die der normale aktualgenetische Apperzeptionsablauf noch weitgehend funktioniert. Im Zuge dieser Bemühungen gewinnt die Verlagerung der Werbeetats an den Ort des Verkaufs in Form der Verkaufsförderung wachsende Bedeutung.

Neben den vorgenannten Einsichten der Marketing-Theorie in die eingeschränkte Wirksamkeit der klassischen Werbung ist das Vordringen der Verkaufsförderung durch einen weiteren Erkenntnisbereich positiv beeinflußt worden.
Die Marketing-Theorie hat sich unter Hinzuziehung der Erkenntnisse nahezu aller Disziplinen, die sich mit Verhaltenswissenschaften befassen, also der Psychologie, Sozial-Psychologie, Soziologie und Anthropologie, um eine verbesserte Analyse des Kaufentscheidungsprozesses beim Konsumenten bemüht (BRITT, 4; ENGEL, 8; SCHULZ, 24). Dabei gewinnt der Ort des Einkaufs zunehmende Bedeutung als der zentrale Punkt im Entscheidungsprozeß, an dem sich die durch die klassische Werbung vorstrukturierten Motivationen und Bedürfnisse zum konkreten Kaufentscheid umformen. Daraus folgt zwangsläufig das Bemühen der Hersteller, sowohl die Produktausstattung als auch warenbegleitende Kaufimpulse über VKF-Maßnahmen auf ihre kaufbeeinflussende Wirkung im Laden auszurichten.

5.2.3 Das gewandelte Verhältnis zwischen dem Lebensmittelhandel und seinen Anbietern

Ganz entscheidende Auswirkungen auf das Vordringen der VKF und die Ausgestaltung ihrer verschiedenen Maßnahmen hat das deutlich gewandelte Verhältnis zwischen dem Lebensmittelhandel und seinen Anbietern, im wesentlichen also der Ernährungsindustrie, wie es in den letzten Jahren registriert werden kann, gehabt.

Eine zunehmende Unternehmenskonzentration und Organisation in Gruppen, sowie die immer engere Verknüpfung von Groß- und Einzelhandelsfunktionen in diesen Gebilden hat zu einer deutlichen Macht des Handels gegenüber dem Hersteller geführt, die erhebliche Auswirkungen auf deren absatzwirtschaftliche Aktionsradien gehabt hat (vgl. BESCH, 2).

Der Handel ist aus seiner reinen Verteilerrolle herausgewachsen und verfolgt mit wachsender Konzentration, schlagkräftigeren Managements und wachsendem Selbstbewußtsein eine eigenständige Unternehmens- und Absatzpolitik. Dazu gehört auch die autonome Entscheidung über das Ausmaß an Absatzbemühungen, das den einzelnen Produkten im Sortiment zuteil wird. Der einzelne Hersteller kann weniger als früher erwarten oder fordern, daß sich der Handel gerade

für seine Erzeugnisse einsetzt. Wenn er den Absatz seiner Produkte an den Verbraucher dennoch sichern will, so kann er dies nur, indem er dem Handel den Verkauf so leicht wie möglich macht und Leistungen, die der Handel nicht erbringen will oder kann, selbst übernimmt.
Der Handel entwickelt mehr und mehr ein eigenständiges Marketing-Konzept. Gleichzeitig schwindet seine bisherige Bereitschaft, Marketingkonzepte der Hersteller ohne weiteres zu übernehmen und durchzuführen. Zwar verfolgt im Grunde auch der Handel das gleiche Ziel wie der Hersteller, nämlich den Absatz von Waren an den Endverbraucher; trotz dieser Gemeinsamkeit kollidieren die Interessen der beiden Partner aber erheblich.
Für den Hersteller steht bei einem bestimmten Absatzweg der Erfolg eines Produktes (oder einer Produktgruppe) im Vordergrund; für den Händler dagegen ist der Erfolg des gesamten Sortiments entscheidend. Dabei liegt es in einem gewissen Grade im Ermessen des Händlers, welche Erzeugnisse welcher Hersteller er auswählen will und auf welche er die Nachfrage der Verbraucher lenken will. Der Hersteller ist also insofern vom Leistungswillen des Händlers abhängig.
Die Planung der Sortimente und ihre ständige Veränderung wird jedoch im Handel mehr und mehr nach streng ökonomischen Kriterien bestimmt. DICHTL (6) weist darauf hin, daß vor allem die Einführung der EDV im Handel zu einer unerbittlichen Aufdeckung der Schwachpunkte im Betrieb und im Sortiment führt. Der Handel verfügt heute bereits über Programme, die eine permanente Überwachung der Sortimente mit allen Einzelprodukten ermöglichen und umschlagsschwache Artikel, ganz gleich, wie sie heißen und woher sie kommen, automatisch aus dem Sortiment eleminieren. "Für viele Hersteller ist dies mit bitteren Erfahrungen verbunden, da Name, Tradition und persönliche Beziehungen nicht länger Schwächen im Leistungsangebot überdecken können". (DICHTL, 6, S. IV).
Das bedeutet, daß der Hersteller mehr und mehr auch von der Leistungsfähigkeit des Handels ganz allgemein und speziell bei dem ihn interessierenden Erzeugnis abhängig ist. Leistungswillen und Leistungsfähigkeit des Handels versucht der Anbieter durch die Verkaufsförderung positiv zu beeinflussen.

5.3 Die Einbettung der Verkaufsförderung in das Marketing-Mix

Die Verkaufsförderung, die eindeutig instrumentalen Charakter hat, wird heute im allgemeinen dem Bereich der "Promotions" zugeordnet. Dieser Ausdruck gewinnt in der absatzwirtschaftlichen Terminologie zunehmende Bedeutung. Unter Promotions wird jede Methode verstanden, die mit dem anvisierten Zielmarkt über ein Angebot (Produkt und/oder Leistung) Kommunikation betreibt. Promotions stehen hier als ein Teilbereich des Marketing-Mix neben Produkt, Absatzweg und Preis. Sie sind damit an die Stelle der Werbung innerhalb der klassischen Gliederung der absatzwirtschaftlichen Instrumente getreten.
Verkaufsförderung ist also eindeutig als Instrument der Kommunikation bestimmt und versucht damit auch lediglich kommunikative Zielsetzungen zu verwirklichen.

5.4 Träger, Instrumente und Zielgruppen der Verkaufsförderung

In den Anfängen der Verkaufsförderung bestand über die Trägerschaft dieses Instrumentes kein Zweifel. Verkaufsförderungsleistungen wurden ausschließlich vom Hersteller erbracht.
Maßnahmen der Verkaufsförderung durch Hersteller richten sich an alle Organe des Warenweges. Gefördert werden sollen nicht nur die Absatzorgane der Hersteller, sondern auch die Wiederverkäufer, also Groß- und Einzelhändler und die Absatzberater.
Hersteller betreiben ihre Verkaufsförderung heute überwiegend über eine eigene Verkaufsförderungsabteilung oder bedienen sich einer entsprechenden Fachagentur.
In immer stärkerem Umfang wird VKF auch durch die regionale und zentrale Großhandelsstufe des Lebensmittelhandels betrieben.
Der zunehmende Wettbewerb im Handel, vor allem zwischen den großen Nachfrageblöcken, hat zu dem Bemühen um gemeinsame Profilierung der jeweiligen Organisation und der ihr angeschlos-

senen Geschäfte geführt. Die Erkenntnisse der jüngeren Image-Forschung, die auf die Bedeutung des Store-Images für den Kaufentscheid hinweisen, haben der Gestaltung der Ladenausstattung und der Verkaufsatmosphäre erhöhtes Gewicht beigemessen. Letztes Ziel aller Maßnahmen ist die Differenzierung aller zur jeweiligen Organisationsform gehörenden Geschäfte von den Mitwettbewerbern im Handel. Dazu wird eine weitgehend einheitliche Präsentation der angeschlossenen Geschäfte angestrebt.

So ist es nicht verwunderlich, daß auch über Verkaufsförderungsmaßnahmen versucht wird, die Bindung des Einzelhandels an die Großhandelsstufe zu erhöhen.
Darüber hinaus nimmt die regionale und zentrale Großhandelsstufe in vollem Umfange Verkaufsförderungsmaßnahmen für solche Produkte dar, die in voller Eigenverantwortlichkeit der entsprechenden Organisation an den Markt gelangen, also für die Handelsmarken.

Die Verkaufsförderung der dem Handel vorgelagerten Anbieter, auf die sich die weiteren Überlegungen konzentrieren, wendet sich an zwei Zielgruppen und setzt dabei sehr unterschiedliche Instrumente ein.
Im Push-Bereich richten sich ihre Maßnahmen auf innerbetriebliche Zielgruppen, und zwar sowohl auf den eigenen Außendienst als auch auf den Einzelhändler und sein Personal. Dabei werden im wesentlichen Schulungsaufgaben wahrgenommen. Darüber hinaus wird die Leistungsmotivation durch Prämien beeinflußt.
Schließlich wird von seiten des Herstellers alles getan, um den Außendienst zu erfolgreichen Verkaufsabschlüssen im Handel zu verhelfen. In Kenntnis der immer knapperen Zeit der Händler und der daraus resultierenden immer höheren Anforderungen an die Argumentationstechnik wird der Außendienst mit Sachmitteln ausgestattet, um die Beweiskraft seiner Aussagen gegenüber dem Handel zu erhöhen. Beschaffenheit und Menge dieser Mittel hängen sowohl von der Art des Produktes, als auch der Struktur des Abnehmerkreises ab.
Mehr und mehr beziehen die Träger der Verkaufsförderung auch die Wiederverkäufer, also überwiegend die Einzelhändler, in ihre Programme zur Schulung, Information und Stimulation ein.

Die Aktivitäten im Pull-Bereich richten sich an den Käufer im Geschäft. Sie bestehen in der Ausstattung des Verkaufsortes mit kaufstimulierenden Ladenwerbemitteln, sogenannten Displays.

Es wird deutlich, daß sich die Kommunikation in der Verkaufsförderung auf zwei unterschiedlichen Wegen vollzieht. Im Push-Bereich bedient sie sich der persönlichen Interaktion, während sie sich im Pull-Bereich auf medialem Wege vollzieht.
Das hat entscheidende Konsequenzen für die Planung und Kontrolle der verschiedenen VKF-Maßnahmen.

5.5 Das Sonderangebot als integriertes Verkaufsförderungspaket

Als eines der wichtigsten Mittel der Verkaufsförderung hat sich in den letzten Jahren das sogenannte Sonderangebot immer mehr in das Blickfeld absatzpolitischer Maßnahmen geschoben (vgl. EISENBARTH, 7), in dem mehrere Aktionsbereiche der Verkaufsförderung miteinander verknüpft sind. Die Gestaltung eines wirkungsvollen Sonderangebotes verlangt eine Integration von sortiments-, preis- und werbepolitischen Entscheidungen. Der werbepolitische Entscheidungsbereich bezieht sich dabei sowohl auf Werbemaßnahmen im Laden als auch auf begleitende Werbemaßnahmen in klassischen Medien. Besonders bedeutungsvoll erscheint im Zusammenhang mit dem Sonderangebot die Einführung eines preispolitischen Aspektes in die Verkaufsförderung.

5.5.1 Die Bedeutung des Sonderangebotes im Marketing des Handels

Die Initiative zur Durchführung von Sonderangebotsaktionen für bestimmte Produkte geht zum überwiegenden Teil vom Handel aus, für den Sonderangebote ein wichtiges Mittel im Preiswettbewerb sind. In welchem Umfange der Handel heute bereits von der Sonderangebotspolitik Gebrauch macht, verdeutlichen folgende Zahlen:

Der Anteil von Sonderangeboten am Gesamtsortiment im Lebensmitteleinzelhandel betrug 1964 13 - 17 % (18). Das Ifo-Institut hat für 1967 einen Umsatzanteil der Sonderangebote am Gesamtumsatz in Höhe von 6 % ermittelt (IFO, 12). Im Jahre 1969 lag der Umsatzanteil bei 7 % (IFO, 13). In Filialbetrieben lag er mit 12 % besonders hoch. Im Jahre 1970 stellten bereits 73 % aller Einzelhandelsbetriebe regelmäßig Sonderangebote heraus.

5.5.2 Frischwaren als bevorzugtes Sonderangebot

Als Sonderangebotsartikel eignen sich besonders frei kalkulierbare Produkte mit deutlich hervorstechendem Grundnutzen, die hinsichtlich Preis und Qualität leicht vergleichbar sind und einen genügend breiten Käuferkreis ansprechen. Diesen Forderungen entsprechen im wesentlichen Frischprodukte. So zeigt eine Untersuchung des ISB (HAU, 11) aus dem Jahre 1970 bei vier Filiallisten, daß mehr als die Hälfte aller Sonderangebote aus dem Frischwarenbereich kommt, wobei das Schwergewicht auf Fleischwaren, Frischfleisch, Obst und Gemüse, sowie Molkereiprodukten liegt.

5.5.3 Die Problematik des Sonderangebotes aus der Sicht der Anbieter

Sonderangebote werden inzwischen von der Großzahl der Verbraucher nicht nur bereitwillig wahrgenommen, sondern sogar erwartet. Sie werden allerdings tendenziell von unteren und mittleren sozialen Schichten stärker genutzt, weil hier die Rationalität beim Lebensmitteleinkauf stärker ausgeprägt ist.
So sind die kurzfristigen Verkaufssteigerungen in der Regel recht überzeugend, obwohl sich der Umsatz bereits wenige Wochen nach Aktionsende normalisiert. So verständlich das Bemühen ist, bei massivem Marktdruck den Abfluß der Ware aus dem Handel zu beschleunigen, wie es vor allem bei landwirtschaftlichen Frischprodukten mit ausgeprägter Angebotssaisonalität erwünscht sein könnte, so wenig ist bisher empirisch geklärt, welche langfristigen Wirkungen gerade der preispolitische Aspekt auf das Produktimage hat.

SOMMER (26) hat mit Hilfe seiner Darstellung der psychologischen Preis-Absatz-Funktion theoretisch nachgewiesen, daß preispolitische Maßnahmen, die im Rahmen der Irradiation das Produktimage beeinflussen, langfristig zu einer Divergenz zwischen ursprünglicher absatzwirtschaftlicher Zielgruppe und tatsächlicher Käufergruppe führen.

5.6 Die verbreitete Unsicherheit gegenüber der Verkaufsförderung als Folge unzureichender institutioneller Planung und fehlender valider Kontrollmaße

Sowohl der Handel als auch seine Anbieter begegnen der Verkaufsförderung mit ausgesprochener Unsicherheit und stehen ihrem wachsenden Volumen ambivalent gegenüber.

Der Handel kann einerseits auf die vom Hersteller bereitgestellten Verkaufshilfen nicht verzichten. Auf der anderen Seite ist er aber in vielen Sortimentsbereichen nicht mehr bereit, Verkaufshilfen der Hersteller ohne weiteres entgegenzunehmen, und zwar z.T. deshalb, weil er sich einer Überflutung mit Verkaufshilfen ausgesetzt sieht und eine Störung seiner Gesamtkonzeption der Sortimentsdarbietung befürchtet.

Wie eine Untersuchung des Instituts Schäfer-Marktforschung (HAU, 11) ergab, nutzen 11 % aller Lebensmittel-Einzelhandelsgeschäfte weniger als 10 % des angebotenen Display-Materials; 68 % machen von den Displays zu weniger als 50 % Gebrauch. Nur 11 % nutzen das Material zu 95 - 100 %.

Für den Handel spielt innerhalb der Verkaufsförderung das Sonderangebot, und hier vor allem der preispolitische Aspekt, die dominierende Rolle. So knüpft er an die Entgegennahme von Verkaufshilfen immer strengere Bedingungen organisatorischer, gestalterischer und finanzieller Art.

Die Durchführung von Einzelaktionen für bestimmte Artikel wird vom Handel zunehmend abgelehnt zugunsten von Verbundaktionen, die zur Profilierung des Geschäftsimages beitragen.

Die verkaufsförderungstreibenden Unternehmen stehen diesen Forderungen mit wachsender Skepsis gegenüber. Auf der einen Seite müssen und wollen sie den Anforderungen hinsichtlich der Bereitstellung von Verkaufshilfen entsprechen; andererseits liegt ihr primäres absatzwirtschaftliches Ziel in der Förderung ihrer speziellen Produkte und nicht in der Erhöhung der Umschlagsgeschwindigkeit des gesamten Handelssortiments. Der Einbeziehung ihrer Artikel in Sonderangebotsaktionen können sie sich vielfach nicht entziehen; andererseits sind sie im Gegensatz zum Handel nicht an kurzfristigen Umsatzerfolgen ihrer Artikel interessiert, sondern an einer langfristigen Absatzsicherung.

Die Unsicherheit beider Partner resultiert nicht zuletzt daraus, daß die Marktforschung bisher nur unzureichende Methoden der VKF-Erfolgskontrolle bereitstellt, die als Entscheidungshilfen für die VKF-Planung dienen können. Die bisher verwandten Methoden weisen deutliche Schwächen auf:

- Die Messung des Umsatzerfolges in den Aktionsgeschäften vernachlässigt, daß Verkaufsförderungsaktionen ihr alleiniges Ziel nicht in der kurzfristigen Absatzsteigerung haben können, sondern zusätzlich in der Schaffung längerfristiger Präferenzen und positiver Einstellungen zum Produkt.
- Die Messung der Impulskauffrequenz ist problematisch, weil der Impulskauf nicht eindeutig definiert ist. Die dabei verwandten Methoden gehen von der Hypothese aus, daß VKF zur Stimulierung von ungeplanten Käufen führe. Immer mehr Käufer gehen aber bewußt mit nur sehr vagen Vorstellungen in das Geschäft und treffen ihre Entscheidung bewußt auf der Basis der stimulierenden Wirkung von Produkten und Displays. Dadurch kommt es nur selten zum Mehrkauf, sondern vielmehr dazu, daß Käufe an bestimmten Produkten, je nach dem, wie diese Produkte gerade promoviert werden, vorgezogen oder hinausgeschoben werden.
- Die Kontrollgröße Kundenzahl ermöglicht keine eindeutige Bestimmung der funktionalen Abhängigkeit von der Aktion. Darüber hinaus können auch hier Käufe lediglich vorgezogen werden.
- Regressionsanalytische Methoden scheitern an der unzureichenden Gewinnung verifizierbarer Hypothesen über Zahl und Art der unabhängigen Variablen, zum zweiten an der Zusammenstellung entsprechender Zeitreihen.

Alle hier genannten Verfahren der VKF-Erfolgskontrolle sind auf die Bestimmung ökonomischer Werbewirkungsfaktoren ausgerichtet und nehmen damit zu wenig Bezug auf die spezifische kommunikative Zielsetzung der VKF.
Sie alle sind vom modelltheoretischen Standpunkt her reine Black-Box-Modelle, die den diffizilen Entscheidungsprozeß des Kommunikanten unzureichend berücksichtigen. Diese Black-Box-Modelle gehen von der vereinfachten Annahme des klassischen Behaviorismus aus, daß bestimmte Inputs (z.B. Werbebotschaft) in funktionaler Abhängigkeit zu beobachtbaren Outputs (z.B. Reaktionen) in Form von Kaufakten oder Kaufmengen stehen. Die Grundidee des Behaviorismus ist die, durch Manipulationen des Inputs zu versuchen, Regelmäßigkeiten in den Input-Output-Beziehungen zu finden, ohne dabei die Funktionsweisen im Inneren der Black-Box (des Käufers) zu kennen. Grundlage dieser Modelle ist also das sogenannte S-R-Paradigma (Stimulus-Response-Paradigma). Diesem Modellansatz stehen mehr und mehr Versuche gegenüber, das S-R-Paradigma zu erweitern zu einem S-O-R-Paradigma (Stimulus-Organism-Response). Auf dieser Basis sind in Zukunft Kontrollinstrumente zu entwickeln, die auf der Basis hinreichend gesicherter Käuferverhaltensmodelle valide Kontrollgrößen bereitstellen, die auch als Führungsgrößen für die VKF-Planung verwandt werden können.

5.7 Die systemanalytische Betrachtung der Verkaufsförderung als Basis für die VKF-Planung

Wertvolle Entscheidungshilfen für die Planung der Verkaufsförderung auf Seiten der Anbieter lassen sich aus einer systemanalytischen Betrachtung dieses Instrumentes gewinnen (REICHERT, 22). Die Systemanalyse hat überall dort ihren Platz, wo es gilt, kausale Verknüpfungen zwischen den Variablen eines komplexen Wirkungsbereiches aufzudecken mit dem Ziel, die dort gefundenen funktionalen Verknüpfungen zur Basis einer Prognose oder Umgestaltung dieses komplexen Bereiches zu machen. Unter einem System wird generell eine Anordnung von Elementen verstanden, die durch ständige Wechselwirkungen oder gegenseitige Abhängigkeiten miteinander verbunden sind (zur Systemtechnik vgl. u.a. 9, 14, 16, 17).

5.7.1 Die Elemente der Systemanalyse

Die charakteristischen Elemente der sozio-ökonomischen Systemanalyse bestehen

- in der Abgrenzung des Systems von seinem äußeren Zusammenhang (Umsystem)
- in der Bestimmung seiner Subsysteme
- in der Ermittlung der Systemvariablen
- in der Ermittlung der funktionalen Verknüpfung zwischen den Systemvariablen, den Subsystemen, untereinander
- in der Ermittlung eventuell von außen auf das System wirkender Einflüsse (die Systemstabilität oder Instabilität bewirken)
- in der Ermittlung innen wirkender Spannungen (die ebenfalls Einfluß auf die Systemstabilität haben können)
- in der Ermittlung von Macht- und Rollenbeziehungen
- in der Ermittlung des systemspezifischen Wertgefüges
- in der Feststellung, ob es sich um ein selbstregulierendes System handelt.

5.7.2 Das Makro-System der Verkaufsförderung

Wertvolle Hinweise für die institutionelle VKF-Planung lassen sich bereits aus einer Makro-Systemanalyse gewinnen. Dabei wird lediglich die Grobstruktur eines Systems ermittelt und analysiert. Das einzelne Systemelement wird dabei weiterhin als Black-Box aufgefaßt. Die Analyse registriert lediglich die spezifischen Inputs und Outputs zu und von den Elementen, ohne auf element-interne Transformationsprozesse einzugehen.

Die Elemente des Makro-Systems der Verkaufsförderung (Systemvariablen) sind im Falle der VKF durch ein Herstellerunternehmen

- das Unternehmen selbst
- der Außendienst
- der für den Sortimentsentscheid zuständige Partner im Handel
- der für den Einkaufsentscheid im Geschäft verantwortliche Käufer.

Zwischen diesen Systemelementen besteht ein Geflecht von materiellen und informationellen Beziehungen. Von besonderem Interesse sind hier die informationellen Verbindungen. Dabei sind Unternehmen und Außendienst, sowie Außendienst und Handel durch persönliche Kommunikationsbeziehungen miteinander verbunden. Zwischen dem Hersteller und dem Konsumenten besteht eine mediale kommunikative Verknüpfung. Die Art und Ausprägung der materiellen und informationellen Verknüpfung ist abhängig von den sozialen Beziehungen zwischen den Systemelementen, im einzelnen von den Ausprägungen der Rollen-, Macht-, Kommunikations- und Kooperationsbeziehungen (MEFFERT, 16, S. 172 ff).

Die jeweilige Rollenstruktur beinhaltet eine ganz bestimmte Verhaltenserwartung der Systemelemente. Sie ergibt sich aufgrund der speziellen Eigenart der Systemteilnehmer oder aufgrund vertraglicher Vereinbarungen.
Stabile Rollenstrukturen mit eindeutigem Rollenkonsens bedeuten, daß aufgrund der damit eindeutigen Verhaltenserwartungen das soziale Verhalten ziemlich sicher prognostiziert werden kann. Rollendissens dagegen ist eine typische Ursache für Konflikte zwischen den Systemelementen und erschwert die Prognose des Systems.

Eng verknüpft damit ist die bestehende Machtbeziehung. Sie gibt darüber Aufschluß, ob bestimmte Rollenerwartungen potentielle oder aktuelle Entscheidungsprämissen für einen Systemteilnehmer darstellen. Typische Mittel der Machgestaltung sind positive und negative Sanktionen.

Rollenverständnis und Machtstruktur hängen weitgehend ab von der Kommunikationsstruktur, d.h. von den Fähigkeiten der Systempartner zur Informationsbeschaffung, Informationsverarbeitung und Informationsspeicherung. Expertenmacht, etwa aufgrund von Know how oder besserer Marktinformation, ist letztlich auf bestimmte Ausprägungen der Kommunikationsstruktur rückführbar.

Horizontale und vertikale Kooperationsformen in einem System sind immer auf die Schaffung ganz bestimmter Rollen-, Kommunikations- und Machtbeziehungen ausgerichtet.

Die Betrachtung der Verkaufsförderung als soziales Verhaltenssystem und die Analyse dieses Systems anhand der oben genannten Kriterien lassen deutliche Machtvorteile des Handels gegenüber dem Hersteller erkennen.
Der Machtbegriff ist unabhängig von seinen sozialethischen Implikationen im Zusammenhang mit ökonomischen Verhältnissen zunächst einmal völlig wertfrei. Macht ist eine soziale Kategorie, die das Verhältnis eines Machtausübenden gegenüber einem Machtunterworfenen charakterisiert. Nach der Definition von Max Weber bedeutet Macht jede Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen. Die Machtvorteile des Handels sind entstanden aufgrund seiner starken Konzentration und aufgrund bedeutender Informationsvorteile.
Durch den unmittelbaren Kontakt zum Verbraucher hat der Handel die sich wandelnden Bedürfnisse der Konsumenten unmittelbar aufnehmen und in seinem Leistungsangebot berücksichtigen können.
Gerade die Einführung der EDV im Handel ermöglichte eine permanente und rasche Überwachung der Umschlaggeschwindigkeit der Sortimente, in der sich die Einkaufs- und Verbrauchspräferenzen der Verbraucher niederschlagen. Der Handel hat diese Daten als feed-back im Sinne eines kybernetischen Systems genutzt und durch permanente Sortimentserweiterung und -modifizierung den gewandelten Erfordernissen Rechnung getragen.

Der bestehende Machtvorteil erlaubt es dem Handel, Sanktionen gegenüber dem Hersteller anzuwenden, indem er an die Akzeptanz von VKF-Aktionen konkrete Bedingungen knüpft.

Das Rollenverständnis ist zwischen den beiden Partnern aber keineswegs konsonant. Es besteht im Gegenteil ausgesprochener Rollendissens, bei dem der Hersteller den Handel als reines Distributionsorgan betrachtet, während der Handel sich selbst als den Motor der Marktgestaltung sieht.
Daß trotz dieses ausgeprägten Rollendissenses VKF-Aktionen zustande kommen, liegt an dem systemspezifischen Wertgefüge, nämlich dem gemeinsamen Interesse von Hersteller und Handel an zusätzlichen Käufen der Konsumenten.

Dieses Wertgefüge bestimmt letztlich die Funktionsfähigkeit des Systems.

6 Schlußfolgerungen für die institutionelle Gestaltung der Verkaufsförderung

Der bestehende Rollenkonflikt zwischen dem Handel und dem ihm vorgelagerten Anbieter sowie die unterschiedliche Zielsetzung beim Einsatz der Verkaufsförderung schmälern z.Zt. die Effizienz der eingesetzten Mittel.
Der Handel macht in nur sehr geringem Umfange von den angebotenen Verkaufshilfen Gebrauch; die verkaufsförderungstreibenden Anbieter versuchen im allgemeinen, weiterhin isolierte Einzelaktionen durchzusetzen.

Eine wirkungsvolle Verkaufsförderung erfordert eine verbesserte Abstimmung der Partner unter Berücksichtigung der berechtigten Interessen beider Parteien.
Das ist nur möglich, wenn die Machtverhältnisse gleichgewichtig gestaltet werden und damit auch weitgehend der Rollendissens aufgelöst wird. Der Machtstellung des Handels in der Verkaufsförderung muß ein ebenso mächtiger Anbieter von VKF-Aktionen gegenüberstehen. Dazu bietet sich die absatzwirtschaftliche Kooperation zwischen den Trägern der Verkaufsförderung an.
Da die verschiedenen Handelsorganisationen ohnehin Verkaufsförderungsaktionen auf regionaler Ebene durchführen und lediglich eine bestimmte Anzahl von Produkten einbeziehen, und da diese Aktionen darüber hinaus zeitlich begrenzt sind, läßt sich eine Interessenkollision der Partner bei sorgfältiger Abstimmung vermeiden. Sie wird besonders dann unproblematisch, wenn solche Partner ihre finanziellen Mittel poolen, deren Produkte sich als Komplementärerzeugnisse in Verbund-Verkaufsförderungsaktionen einbringen lassen.

Eine solche Kooperation mit hinreichender Kooperationsgröße könnte als starker Partner in Verhandlungen mit dem Handel eintreten, um mit ihm gemeinsam Verbund-Aktionen zu planen, die beiden Interessen weitgehend gerecht werden.

Es ist denkbar, daß die Agrarwirtschaft diese Aufgabe einer Gemeinschaftsinstitution, wie der CMA, überträgt. Die CMA führt ohnehin schon bisher Aktionen mit den ihr zur Verfügung stehenden finanziellen Mitteln durch.
Sofern die Durchführung von Aktionen mit entsprechenden Warenbewegungen zum Handel verbunden ist, kann diese Institution lediglich koordinierende Aufgaben übernehmen.

Das kooperative Vorgehen von Unternehmen der Ernährungsindustrie und Gemeinschaftsinstitutionen des Agrarmarketing ermöglicht den beteiligten Partnern eine bessere Durchsetzung ihrer absatzwirtschaftlichen Interessen, ohne deutliche Nachteile des kooperativen Vorgehens aufzuweisen.

Darüber hinaus ist es Aufgabe der Marktforschung, geeignete Kontrollmethoden für die Verkaufsförderung zu entwickeln, die nicht nur den kurzfristigen ökonomischen Erfolg erfassen, sondern auch die längerfristige Wirkung auf die Kaufdispositionstendenz messen können. Eine solche Kontrollgröße, die hinreichend sensitiv auf alle Aspekte der Verkaufsförderung, einschließlich preispolitischer Maßnahmen reagiert und hinreichend mit dem Kaufverhalten korreliert, könnte dann auch die Funktion einer Zielgröße übernehmen.

Literatur

1 ADAM, A., HELTEN, E. und SCHOLL, F.: Kybernetische Modelle und Methoden. Einführung für Wirtschaftswissenschaftler. Köln, Opladen 1970.

2 BESCH, M.: Vertikale und horizontale Koordination als Instrumente zur Anpassung des landwirtschaftlichen Angebots an die Anforderungen des Lebensmittelmarktes in der Bundesrepublik Deutschland. Vortragsmanuskript zur Dreizehnten Jahrestagung der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., Oktober 1972.

3 BIRKIGT, K.: Verkaufsförderung. Analyse eines absatzwirtschaftlichen Phänomens. Hamburg 1970.

4 BRITT, S.H. (Ed.): Consumer Behavior in Theory and in Action. New York 1970.

5 DALLMEIER, W.: Zentrales Marketing für Nahrungsgüter in der Bundesrepublik Deutschland, 2 Bde. Frankfurt 1972.

6 DICHTL, E.: Konfrontation oder Kooperation. "Lebensmittelzeitung", 14. April 1972.

7 EISENBARTH, A.: Bedeutung und Problematik des Sonderangebotes im Einzelhandel. Diss. München 1968.

8 ENGEL, F. (Ed.): Consumer Behavior. Selected Readings. Homewood/Ill. 1968.

9 FLECHTNER, H.J.: Grundbegriffe der Kybernetik. Eine Einführung. 3. Aufl. Stuttgart 1970.

10 FOPPA, F.: Lernen, Gedächtnis, Verhalten. Ergebnisse und Probleme der Lernpsychologie. 7. Aufl. Köln, Berlin 1970.

11 HAU, M.: Distribution deutscher Nahrungsmittel im Einzelhandel. Diss. Bonn (in Vorbereitung).

12 Ifo-Schnelldienst. 20. Jg. Nr. 10, S. 15.

13 Ifo-Institut: Sonderangebote immer billiger. "Der Markenartikel" 1971, H. 4, S. 130.

14 KADE, G., HUJER, R. und IPSEN, D.: Wirtschaftskybernetik. In: Systemanalyse in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften. Berlin 1970.

15 MAI, D.: Marketing und Kybernetik. Diss. Mannheim 1970.

16 MEFFERT, H.: Die Leistungsfähigkeit der entscheidungs- und systemorientierten Marketing-Theorie. In: Wissenschaftsprogramm und Ausbildungsziele der Betriebswirtschaftslehre. Bericht von der wissenschaftlichen Tagung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V. 1971. Hrsg. G.v.KORTZFLEISCH. Berlin 1971.

17 NARR, W.D.: Theoriebegriffe und Systemtheorie. Einführung in die moderne politische Theorie. 2. Aufl., Stuttgart, Berlin, Köln, Mainz 1971.

18 o.V.: Adolf Schaper - Größte VIVO-Zentrale. "Selbstbedienung und Supermarkt", 1965, H. 1, S. 42 ff.

19 POTTEBAUM, P.: Kooperatives Agrarmarketing. Unveröffentlichtes Manuskript. Bonn 1972.

20 REICHERT, J.: Probleme des Marketing für landwirtschaftliche Frischprodukte und die bei seiner Fundierung auftretenden speziellen Marktforschungsaufgaben. "GfM-Mitteilungen zur Markt- und Absatzforschung", 16. Jg., 1970, H. 5.

21 REICHERT, J., AHRENS, J., POTTEBAUM, P. und ZINKE, Th.: Marketing für Speisekartoffeln. Vorschläge zur Gestaltung der absatzwirtschaftlichen Aktionsbereiche. Bonn 1972 (In Vorbereitung).

22 REICHERT, J.: Das System der Verkaufsförderung für Nahrungsmittel - Ansätze zu seiner optimalen Gestaltung. (Als Habilitationsschrift von der Landwirtschaftlichen Fakultät der Universität Bonn angenommen).

23 SAUERMANN, G.: Mutationen im Verbraucherverhalten. "Der Marktforscher" 1971, H. 1, S. 8 ff.

24 SCHULZ, R.: Prozeßmodelle komplexer Kaufentscheidungen des Konsumenten und ihr Aussagewert für das Marketing. Diss. Münster 1971.

25 SEDLARZ, J.B.: Möglichkeiten und Grenzen der Agrarwerbung. Diss. Hohenheim 1968.

26 SOMMER, R.: Die Marketing-Konzeption und ihr Einfluß auf das absatzwirtschaftliche Instrumentarium des Markenartiklers. Diss. München 1968.

27 STRECKER, O.: Marketing für Nahrungsmittel? Anmerkungen zum Beginn der Tätigkeit von Absatzfonds und CEMA. In: Vortragsreihe der 23. Hochschultagung der Landwirtschaftlichen Fakultät der Universität Bonn, vom 7. u. 8. Oktober 1969 in Münster.

28 STRECKER, O.: Gemeinschaftsmarketing für Nahrungsmittel - Möglichkeiten und Grenzen der Arbeit von Absatzfonds und CMA. "Agrarwirtschaft", 20. Jg. (1971), H. 9, S. 281 ff.

29 WEBER, A.: Absatzwerbung für landwirtschaftliche Erzeugnisse. München 1965.

30 ZINKE, Th.: Marketing für den Direktabsatz. Diss. Bonn (In Vorbereitung).