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.

Weber, A.: Organisation des Absatzes von Agrarprodukten. In: Schmitt, Prof.: Möglichkeiten und Grenzen der Agrarpolitik in der EWG. Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., Band 6, Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverlag (1969), S. 242-273.

Organisation des Absatzes von Agrarprodukten

von Adolf Weber

1	Begriff, Inhalt und Wirkung von Organisationen	242
1.1	Einleitung	242
1.2	Organisationsmodelle	243
1.2.1	Organisation durch den Markt	243
1.2.2	Organisation durch Kommunikation	244
1.3	Der gesellschaftliche Lernvorgang als Wirkung der Organisation	245
2	Voraussetzungen und Konsequenzen des Übergangs zum Massenabsatz im Einzelhandel und der Ernährungsindustrie	245
2.1	Hohes Volkseinkommen und hohe Kommunikationsdichte als Voraussetzung des Massenabsatzes	245
2.1.1	Definition des Massenabsatzes	245
2.1.2	Stand des Massenabsatzes in verschiedenen Wirtschaftsräumen	246
2.2	Rationalisierungsbestrebungen im Lebensmitteleinzelhandel	247
2.3	Stand der Organisationssysteme zum Massenabsatz im Lebensmittelhandel der EWG	248
2.3.1	Bemerkung zur Aussagekraft der Handelsstrukturstatistik	248
2.3.2	Selbstbedienung als Gradmesser des Rationalisierungsstandes	248
2.3.3	Stand der Konzentration und Kooperation im Lebensmitteleinzelhandel	248
2.3.4	Handelsdichte und Rationalisierungsvoraussetzungen	250
2.3.5	Auswirkungen der Nachfragekonzentration im Lebensmittelhandel	251
2.3.5.1	Erhöhung der Planungsmöglichkeit und Planungsbereitschaft	251
2.3.5.2	Nachfragekonzentration	251
2.3.5.3	Nachfragekonzentration und Wettbewerb	252
2.4	Struktur und Tendenzen in der Ernährungsindustrie beim Übergang zum Massenabsatz	253
2.4.1	Struktur der westdeutschen Ernährungsindustrie	253
2.4.2	Struktur der französischen Ernährungsindustrie	253
2.4.3	Absatzwirtschaftliche Begründung der Forderung nach steigenden Unternehmensgrößen	254
2.4.4	Das wirtschaftspolitische Ziel: Unternehmensgrößen für den Gemeinsamen Markt	255
2.4.4.1	Marktstarke oder marktbeherrschende Unternehmen in der Ernährungsindustrie	256
2.4.4.2	Struktur, Umsatz und Investitionen je Arbeitskraft in landwirtschaftsnahen Fachzweigen der französischen Ernährungsindustrie	256
2.4.4.3	Struktur der Molkereiwirtschaft und der Trend zu höheren Umsatzgrößen	258
2.4.4.3.1	Allgemeine Molkereistruktur der EWG	258
2.4.4.3.2	Vom Molkereibetrieb zum Molkereiunternehmen	258
2.4.4.3.3	Umsatzstarke Unternehmen	259
2.5	Überlegungen zu einer Marktstrukturpolitik auf EWG-Ebene	261
3	Organisation des Absatzes von Agrarprodukten als Gegenstand der Agrarpolitik	262
3.1	Parlamentarische Initiativen	262
3.2	Grundzüge des Agrarprogramms im Teil Marktpolitik	263

3.2.1	Land- und Ernährungswirtschaftliche Vermarktungsförderungsgesellschaft	263
3.2.2.1	Kapitalausstattung und Finanzierung	263
3.3	Marktstrukturpolitik als staatliche Aufgabe	264
3.3.1	Verbesserung der Marktstruktur durch Entwicklungspläne	264
3.3.2	Standardisierung	265
3.3.3	Markttransparenz	265
3.4	Offensive Absatzpolitik	267
3.4.1	Einsatz moderner Marketing-Methoden	267
3.4.2	Werbung	268
3.4.3	Entwicklung neuer Produkte sowie Erschließung und Ausbau neuer Märkte	269
3.4.4	Erzeugergemeinschaften	269
3.4.4.1	Aufgaben	269
3.4.4.2	Andere Entwicklungen	270
3.4.4.3	Kreditbindungen und Absatzrisiken als Ansatz zur Bildung von Erzeugergemeinschaften	271
3.4.4.4	Künftiger Platz der Erzeugergemeinschaften als horizontale Kooperation von Landwirten	272
3.4.5	Qualitätskontrolle	272
3.4.6	Überschußverwertung	273
3.5	Schlußbemerkung zur Vermarktungsförderungsgesellschaft	273

1 Begriff, Inhalt und Wirkung von Organisationen

1.1 *Einleitung*

Der Begriff der Organisation gilt für viele Bereiche und hat infolgedessen viele Bedeutungsschattierungen. Von Organisation läßt sich in technischen, biologischen und sozialen (politische, soziologische, ökonomische, psychische usw.) Systemen sprechen. Allen Organisationen ist gemeinsam, daß sie zweckgerichtetes Verhalten durch interne Kommunikationsbeziehungen erlangen. Soziale Organisationen, die wir allein betrachten, sind nach außen offen und durch Aufnahme und Abgabe von Informationen gekennzeichnet. Gehen wir von einer prinzipiell gegebenen Berechenbarkeit der Information aus, so ist auch die soziale Organisation kein amorphes, nicht weiter zu analysierendes Gebilde. Eine Kenntnis des Verhältnisses der räumlichen und zeitlichen Anordnung der abgegebenen Zeichen als Informationsträger enthält bei Kenntnis der eingegangenen Zeichen eine Aussage über die inneren Zustände einer *Organisation*. Damit wird die Organisation in ihren ein- und ausgehenden Zeichen als Struktur, Ordnung, Relation oder Muster von außen zumindest theoretisch beschreibbar. Hierauf hat Norbert WIENER hingewiesen, als er von Organisation – neben Energie und Masse – als etwas Drittem sprach.

Der Begriffsinhalt, den wir in der Regel einer sozialen Organisation zugrunde legen, geht davon aus, daß eine Organisation *dauerhafte* Mitglieder hat, die gemeinsam Ziele verfolgen. Die personenbezogene Ordnung der Kompetenzen, die durch Wahlen oder Ernennung in der Organisation erfolgt, legt formale Kommunikationswege fest. Daneben bildet sich eine informelle Organisation, die die Rollenidentifikation der Organisationsmitglieder sichert und der gegenseitigen Sozialkontrolle dient. Der Begriff der Organisation läßt sich erweitern, wenn die Grundlage der Organisation auf einem oder mehreren Kommunikationsmitteln und nicht mehr einer Ordnung von Kompetenzen beruht. Eine Organisation stellen dann beispielsweise auch die Empfänger eines Marktberichtes oder einer Werbebotschaft dar. Die jeweiligen Grenzen der Zugehörigkeit zu

diesem Organisationssystem sind für den Außenstehenden kaum erkennbar. Die Ziele können einen komplexen Charakter einnehmen. Der Einfluß der auf freier Kommunikation beruhenden Organisationssysteme auf die Bildung von Wertsystemen, Erkenntnisprozessen und Entscheidungen ist jedoch unabweisbar. Beim Absatz von Agrarprodukten, wo mannigfache Institutionen ineinandergreifen, sind sie nicht zu übersehen.

Im Abschnitt 1 des Beitrages gehen wir den Ansätzen und Konsequenzen der beiden erwähnten Organisationsmodelle nach. Im Teil 2 werden die Organisation des Einzelhandels und die Struktur der Ernährungsindustrie unter dem Gesichtspunkt behandelt, ob gegenwärtig ein ausreichendes Wissen über die erwähnten Strukturen in den einzelnen Ländern und auf EWG-Ebene für eine rationale Agrarpolitik zur Verfügung steht. Im Teil 3 setzen wir uns mit einem aktuellen agrarpolitischen Problem bei der Organisation des Absatzes von Agrarprodukten, insbesondere der geplanten Vermarktungsförderungsgesellschaft auseinander.

1.2 *Organisationsmodelle*

1.2.1 *Organisation durch den Markt*

Auf dem Markt werden nicht nur Angebot und Nachfrage koordiniert, sondern der Markt setzt auch den Rahmen für die wirtschaftliche Organisation. Die beim Markttausch entstehenden Gewinne und Verluste entscheiden langfristig über Gründung und Auflösung von Bertieben. Als erste Annäherung an das komplexe Problem der Organisation mag dieses betriebsbezogene Gedankenmodell genügen. Ein anderer Aspekt der wirtschaftlichen Organisation liegt jedoch darin, daß die Organisation der Betriebe auch kurzfristig ineinander greifen muß. Die „aus der Vogelperspektive" betrachteten Güterströme eines Landes, die zwischen den Stätten der Erzeugung über die einzelnen Etappen des Handels zum Verbrauch fließen, sah EUCKEN deshalb vom Preissystem getseuert [24, S. 39].

Neben den Geld- und Güterströmen filtern einige Autoren neuerdings einen dritten Strom heraus [18, S. 115 und 55]. Es ist der Strom der Informationen. Er ist nicht nur schlichtes Abbild der Geld- und Güterströme, denn diese betreffen nur die Außenbeziehungen von Wirtschaftseinheiten. Der Informationsstrom enthält außerdem noch den internen Informationsaustausch in Wirtschaftseinheiten und ermöglicht die Kommunikation zwischen Organisationen wirtschaftlicher und nichtwirtschaftlicher Prägung. Die bekannte Ordnungsdebatte über die Effizienz verschiedener Lenkungsmechanismen erweitert sich damit zu einer Frage, ob ein dezentralisiertes, marktwirtschaftliches oder ein zentralisiertes, planwirtschaftliches System die bessere Organisationsform zur Informationserzeugung und Informationsauswertung besitzt [10, S. 19]. Mit anderen Worten: es sind nicht allein die jeweils realisierten Preis- oder Planmechanismen, die die Effizienz ökonomischer Organisation ausmachen, sondern die Überlegenheit eines Wirtschaftssystems muß in der Kapazität zum Kalkül der zu verarbeitenden Informationsmengen gesucht werden [22]. Von der Geschwindigkeit, mit der Informationen auf Datenänderungen den Wirtschaftseinheiten zur Verfügung stehen [21], hängt es ab, ob ein Wirtschaftssystem die optimalen Entscheidungen verwirklichen kann.

In einer rein marktwirtschaftlichen Ordnungsvorstellung, in der die wirtschaftliche Organisation der Betriebe mehr oder weniger ein Datum für den Staat ist, regelt die Konkurrenz die zweckmäßige Organisation. In der Realität sieht sich die Wirtschaftspolitik jedoch in allen marktwirtschaftlichen Ländern der Aufgabe gegenüber, Organisation und Reorganisation von Wirtschaftsstrukturen zu betreiben. Sie müßte deshalb durch eine allgemeine Organisationstheorie ergänzt werden.

Organisationslehren begegnen uns in vielen Bereichen. Die allgemeine Organisationstheorie behandelt zielgerichtete Sozialgebilde, ganz gleich, ob sie wirtschaftliche oder

nichtwirtschaftliche Ziele verfolgen. Diesen Ansatz können wir in seiner soziologischen und sozialpsychologischen Komponente nicht verfolgen [76, S. 27]. Die betriebswirtschaftliche Organisationstheorie dagegen, die sich mit dem organisatorischen Aufbau und der optimalen Entscheidungsstruktur im Großbetrieb befaßt, konnte zwar einige strukturelle Beziehungen zwischen Aufgabenträgern und Kommunikationswegen mathematisch fassen. Generelle, empirisch bestätigte Aussagen über den zweckmäßigen Aufbau von Organisationen sind allerdings noch nicht in Sicht. Das gilt insbesondere über den Organisationsablauf, den wir eingangs als Zustandsänderung beschrieben. Es bereitet vor allem Schwierigkeiten, eindeutige Maße für die soziologisch und psychologisch bedingte Leistungsbereitschaft zu finden [89, S. 239]. Wenn die Quantifizierung personeller Leistungsfähigkeit für den einzelnen Betrieb nicht gelingt, kann die ökonomische Auswirkung kaum für die optimale Organisation in einer Absatzkette von Betrieben mit ganz unterschiedlichen Funktionen bestimmt werden. Das für konkrete Aufgaben recht grobe Organisationsmodell des Marktes wird deshalb unsere Vorstellungen weiter beeinflussen.

1.2.2 *Organisation durch Kommunikation*

Der Begriff der Organisation kann auf feststellbare soziale Einheiten, die durch Kommunikation ein dauerhaftes Beziehungsnetz – wie Betriebe, Haushalte, Verbände – unterhalten, beschränkt werden. Er kann aber auch so weit gefaßt werden, daß nicht mehr die Ziele einzelner Organisationen interessieren, sondern allein die durch Kommunikation hervorgerufenen Änderungen des Organisationsgefüges zum Zentralpunkt der Betrachtung werden. Der Direktor des Center for Culture and Technology der Universität von Toronto, Marshall McLuhan [60], hat sich auf herausfordernde, für viele deshalb befremdende Weise [53] mit dem Thema der Organisation auseinandergesetzt. Das zentrale Ereignis der Gegenwart und überhaupt der menschlichen Geschichte ist nach ihm die Erfindung und Anwendung immer neuer Kommunikationsformen. Weder Historiker noch Politologen haben den Einfluß fortschreitender Kommunikation verstanden. „Polical scientists have been quite unaware of the effects of media anywhere at any time, simply because nobody has been willing to study the personal and social effects of media apart from their ‚content'" [60, S. 281]. McLuhan interessiert sich nicht unmittelbar für die zweckmäßige ökonomische Organisation oder etwa den Inhalt einer Nachricht, die ein Medium enthält: „What we are considering here, however, are the psychic and social consequences of the designs or patterns as they amplify or accelerate existing processes" [60, S. 24].

Sein Grundgedanke ist etwa folgender: Das moderne Kommunikationsmittel verdrängt oder unterwirft die älteren. Das Fernsehen macht sich beispielsweise den Film, die Fotografie, die Presse dienstbar [60, S. 272], wie der Flugverkehr die älteren Verkehrsmittel verdrängt oder technisch-organisatorisch in seinen Bann zieht [60, S. 162]. Neue Kommunikationsformen erzwingen neue Organisationssysteme. Die technisch ermöglichte Steigerung der Kommunikationsereignisse erweitert den Informations- und Aktionsradius des einzelnen und die Leistungsfähigkeit sozialer Organisation.

Was für den einzelnen und die soziale Organisation gilt, trifft auch für die wirtschaftliche Organisation zu. Anfänglich bestimmte das Pferdefuhrwerk den Einzugsbereich einer Molkerei. Zwischen den Kriegen war es der Schlepper und der Lastwagen. Mit dem Kühltankwagen und verbesserten Verkehrsverhältnissen kann der Einzugsbereich der Molkerei immer weiter ausgedehnt werden. Im Absatzbereich helfen Telefon, Funk und elektronische Rechenmaschinen, Raum und Zeit zusammenzudrücken. Gesellschaft und Wirtschaft müssen sich den neuen Kommunikationsformen anpassen [60, S. 310]. Die Herausforderung liegt darin, daß die wachsende Kommunikationsdichte Lernprozesse in früher ungekannten Ausmaßen erzwingt. „The very same process of automation

that causes a withdrawal of the present work force from industry causes learning itself to become the principal kind of production and consumption ... Paid learning is already becoming both the dominant employment and the source of new wealth in our society ... It has often been said by engineers that, as information levels rise, almost any sort of material can be adopted to any sort of use" [60, S. 304].

1.3 *Der gesellschaftliche Lernvorgang als Wirkung der Organisation*

Die Ausführungen von McLuhan sind als Zusammenschau der aufsteigenden Kommunikationsformen und ihrer Wirkung zu sehen. Sie sind ohne quantitative Angaben; dafür gestatten die Ausführungen eine breite Auslegung und bereichern die Deutung des Phänomens der Kommunikation. Seit Machlup [57] 1962 seine detaillierte Rechnung über den Umfang der „Wissensindustrie" in den USA vorlegte, wird die Bedeutung umfassenderer Lernmöglichkeiten durch technische Medien für die Organisation von Wirtschaft und Gesellschaft immer mehr erkannt. Die Wissensindustrie machte in den USA im Jahr 1958 etwa 30% des Sozialproduktes aus, für 1985 wird der Anteil der Wissensindustrie bereits auf 50% des Sozialproduktes geschätzt [13]. Die Wissensindustrie wächst gegenwärtig in den USA stärker als alle anderen großen Industriezweige.

Lernen findet nicht mehr nur in der Schule statt. Machlup [57, S. 71 ff.] bringt einen interessanten Vergleich der aufgewendeten Zeit beim Lernen der amerikanischen Bevölkerung. Der Anteil der Jugendlichen, die Schulen aller Art besuchen, beträgt 25% der Gesamtbevölkerung. Sie erhalten 20 bis 25 Stunden Unterricht pro Woche. Nach Untersuchungen einer amerikanischen Werbeagentur verbringt die amerikanische Durchschnittsfamilie etwa 35 Wochenstunden bei Fernsehsendungen. Mit diesem Vergleich wird zwar keine Aussage über die Intensität und den Erfolg des Lernprozesses gemacht, aber mit der aufgewendeten Zeit die Bedeutung eines modernen Kommunikationsmittels für breite Lernvorgänge der Gesamtbevölkerung trefflich charakterisiert. Die Ausdehnung des Lernens für fast alle Altersstufen wirft echte Kommunikationsprobleme auf, denn die Ziele des Lernens sind komplexer und unbeständiger als früher. Boulding [11] sieht in der „Republic of Learning" Gefahren, weil immer neue Subkulturen entstehen, die sich kaum noch ausreichend miteinander verständigen können. Kommunikation fügt nicht nur zusammen, sondern sie vereinzelt auch. In der Auseinandersetzung und der Interpretation der Gedanken von McLuhan angesichts der Lernnotwendigkeiten zieht von der Gablentz [38] gleichfalls die Folgerung: „Damit wächst die Verantwortung derer, die erkennen und neue Erfahrung aufnehmen und verarbeiten können, der Intellektuellen, in unerwartete Dimensionen."

2 Voraussetzungen und Konsequenzen des Übergangs zum Massenabsatz im Einzelhandel und in der Ernährungsindustrie

2.1 *Hohes Volkseinkommen und hohe Kommunikationsdichte als Voraussetzung des Massenabsatzes*

2.1.1 *Definition des Massenabsatzes*

In jenem Teil der absatzwirtschaftlichen Literatur, der sich mit den Erscheinungsformen des Massenabsatzes im internationalen Maßstab beschäftigte, wurde der Einfluß des Volkseinkommens und der Kommunikation auf die Herausbildung neuer Organisationssysteme früh erkannt. Die eingangs erwähnten Organisationsmodelle des Marktes und der Kommunikation müssen dazu nur mit statistischen Angaben versehen werden. Eine vergleichende Darstellung des Rationalisierungsstandes im Einzelhandel in

verschiedenen Ländern nahm CUNDIFF [17] vor. Er stellte dazu eine Rangordnung der Länder durch Indices der industriellen Produktion und des Je-Kopf-Einkommens auf. Außerdem zieht er die Fernsehdichte und den Pkw-Bestand heran. Die Ausdehnung der Selbstbedienung und die Zahl der Supermärkte im Einzelhandel hängen in dieser Untersuchung maßgeblich von diesen Faktoren ab. Die unterschiedliche Aussagekraft des Begriffs „industrielle Produktion" in Ost und West (Brutto- oder Nettoproduktion, Gewichtung, Industrialisierungsgrad) hat mich in Tabelle 1 (Anhang) veranlaßt, hierauf zu verzichten. Die Tabelle 1 konzentriert sich deshalb mehr auf die Kommunikationsdichte. Dafür werden mehr Länder erfaßt.

Der Massenabsatz hängt in unserer Sicht von der Höhe des Je-Kopf-Einkommens und der Kommunikationsdichte ab. Der Stand der volkswirtschaftlichen Entwicklung und die Kommunikationsdichte bedingen sich in bestimmten Grenzen wechselseitig. Um das ökonomische und technische Niveau des Massenabsatzes quantitativ zu umreißen, legen wir fest, erst wenn das Durchschnittseinkommen je Kopf etwa 2000 US $ erreicht, kann das System des Massenabsatzes voll wirksam werden. Die Höhe des für den Massenabsatz erforderlichen Durchschnittseinkommens kann allerdings kaum präzise angegeben werden. Dazu sind die internen und externen Währungsparitäten, der Stand der Industrialisierung und Kommerzialisierung einer Volkswirtschaft, der Grad des Einbezugs der Staatsleistungen in die Volkseinkommensrechnung, die Familiengrößen, Altersstruktur usw. zwischen Ost, West und Süd einfach zu unterschiedlich. Wir gehen weiter bei unserer Definition des Massenabsatzes davon aus, erst wenn die Mehrzahl der durchschnittlichen Haushalte ein Mindestmaß von Kommunikationsmitteln *dauerhaft* nutzt, ist die Stufe des Massenabsatzes tatsächlich erreicht. Wir sehen die Voraussetzungen des Massenabsatzes gegeben, wenn je Einwohner 250 Personenkilometer im Luftverkehr zurückgelegt werden und je 1000 Einwohner 250 Tageszeitungen vorhanden sowie 250 Rundfunk-, Fernseh- und Fernsprechapparate installiert sind. Als zusätzliche Bedingung verlangen wir 250 Elektronenrechner je 1 Million Beschäftigte.

2.1.2 *Stand des Massenabsatzes in verschiedenen Wirtschaftsräumen*

Nachdem der statistisch feststellbare Rahmen unserer Definition des Massenabsatzes umrissen ist, lassen sich folgende Feststellungen für die in Tabelle 1 enthaltenen Länder treffen:

1. Das reife Stadium des Massenabsatzes haben in Nordamerika seit mehr als einem Jahrzehnt die *USA* und *Kanada* erreicht. Im ozeanischen Raum treten *Australien* und *Neuseeland* in die Stufe des Massenabsatzes ein.
2. In Europa nähern sich die Länder der *Europäischen Freihandelsassoziation* (EFHZ) und der *Europäischen Wirtschaftsgemeinschaft* (EWG) voraussichtlich im kommenden Jahrzehnt im großen Durchschnitt dieser Stufe.
3. Die Länder des *Rates für gegenseitige Wirtschaftshilfe* (RGW) weisen infolge der anders gearteten Verkehrspolitik (Bevorzugung öffentlicher Verkehrsmittel vor der privaten Pkw-Motorisierung) hinsichtlich der Möglichkeit, den räumlichen Aktionsradius des einzelnen und seiner Familie zu erhöhen, erhebliche Unterschiede zum amerikanisch-westeuropäischen Standard aus. Obwohl hinsichtlich der Bevölkerungszahl die Sowjetunion allein die Voraussetzungen eines den USA ähnlichen Großmarktes hat, dürfte es noch geraume Zeit dauern, ehe die Sowjetunion zur Stufe des Massenabsatzes vordringt. Die Dichte der erfaßten Nachrichtenquellen liegt in der DDR und der Tschechoslowakei wesentlich höher als in den übrigen RGW-Ländern einschließlich der Sowjetunion. Es sind auch die einzigen RGW-Länder, die sich durch eine vergleichsweise hohe Zahl von Selbstbedienungsläden dem westeuropäischen Standard nähern (vgl. Tabelle 2, Fußnote 1).

4. Während in *Asien* Japan den Industrieländern folgt, kann der Beobachter das niedrige Einkommen und die unzureichende Verkehrs- und Nachrichtendichte in Indien und Ägypten nur mit Unbehagen zur Kenntnis nehmen. Die typischen Einrichtungen des Massenabsatzes (Supermärkte, Selbstbedienung etc.) werden zwar auch dort in den Großstädten allmählich eindringen, aber die Masse des Handels wird noch lange Zeit in traditionellen Formen abgewickelt werden müssen.

2.2 *Rationalisierungsbestrebungen im Lebensmitteleinzelhandel*

Rationalisierung beim Warenabsatz kann sowohl auf die Kostensenkung als auch auf die Erhöhung des Nutzens gerichtet sein. Betriebswirtschaftlich ist die Rentabilität entscheidend. Kostensenkung beim Warenabsatz ist nämlich nicht die einzige Tendenz im Einzelhandel. Bei bestimmten Einkommensklassen, Gruppenzugehörigkeiten, sozialpsychologischen Kategorien (dem Statusträger, dem Statussucher, dem Sporttyp usf.) oder Anlässen ergibt sich beim Einzelhandel die Möglichkeit zur Differenzierung. Das ermöglicht wiederum einigen Ladentypen des Einzelhandels (z. B. Luxusgeschäften, Salons), statt der Senkung der Distributionskosten den Nutzen durch kostbare Ladenausstattungen oder spezielle Dienstleistungen zu erhöhen. Die Käufer wollen nicht nur viele Güter, sondern sie wünschen ebenso individuellen wie sozialen Nutzen stiftende Situationen im Einzelhandel vorzufinden. Hierauf haben besonders MARTINEAU [58], REGAN [74] und NIESCHLAG [67, S. 782] hingewiesen. Um die Darstellung nicht zu komplizieren, wird hier vereinfachend Rationalisierung als Kostensenkung unterstellt.

Im Bundesgebiet oder in Westeuropa werden die Voraussetzungen des oben geforderten Einkommens- und Kommunikationsniveaus für das reife Stadium des Massenabsatzes erst am Ende des vor uns liegenden Jahrzehnts erreicht. Die grundlegenden Rationalisierungsbestrebungen im Lebensmittelhandel sind überall spürbar. Sie führten zunächst zur verstärkten Einführung der Selbstbedienung (vgl. Tabelle 2, Anhang), der Eröffnung von Supermärkten, der Einrichtung von Einkaufszentren und zur Errichtung vollautomatischer Läden. Eine wachsende Kommunikationsdichte ermöglicht neue Formen der Rationalisierungstechnik. In der absatzwirtschaftlichen Literatur wird deshalb von aufeinanderfolgenden Rationalisierungswellen gesprochen, die den Absatz von Lebensmitteln im Einzelhandel kennzeichnen.

Es besteht ein bestimmter Zusammenhang zwischen Einkommenshöhe und erreichter Kommunikationsdichte auf der einen und den oben erwähnten Rationalisierungstechniken auf der anderen Seite. Wählen wir dazu allein den Supermarkt als auffälligen Schrittmacher aus. Der Supermarkt, der in Westeuropa in der Regel unabhängig von seiner Umsatzleistung mit einer Verkaufsfläche von mehr als 400 qm definiert wird, hat seine Expansion erst noch vor sich. Er verfügt nicht nur über ein höheres Absatzvolumen als der durchschnittliche Selbstbedienungsladen, sondern er führt das Frisch- und Trockensortiment der Nahrungsmittel einschließlich der Tiefkühlkost unter einem Dach. Durch eine planvolle Strategie der umsatzwirksamen Zusammenstellung des Warenbestandes erhöht der Supermarkt die Umschlagsgeschwindigkeit des gesamten Warenbestandes.

Die Steigerung des Absatzvolumens zwingt auf der anderen Seite die Supermärkte dazu, den Bezug durch Vereinbarungen mit dem Fach- oder Sortimentsgroßhandel, der Ernährungsindustrie oder der Landwirtschaft zu sichern. Ehe in einem Land der Supermarkt zum beherrschenden Schrittmacher der Rationalisierungstechnik wird, muß nicht nur ein bestimmtes technisches Niveau erreicht sein (z. B. Fahrzeug- und Telefondichte, Stand der Gefriertechnik, Ausrüstung des Einzelhandels und der Haushalte mit Kühltruhen), sondern auch ein entsprechendes Einkommen vorhanden sein. Ist das nicht der Fall, sind Fehlschläge zu erwarten. Entweder ist die Geschäftsführung und das Verkaufspersonal unzureichend geschult, oder die Verhaltensweise der Käufer kann dem

revolutionären Umbruch aktiver Preis- und Mengenstrategien (z. B. Reaktionszeit und Reaktionsradius der Käufer zum Ausnutzen der Sonderangebote) nicht auf breiter Basis folgen. Weiter kann der Fall eintreten, daß die organisatorischen Voraussetzungen zum laufenden Bezug genau spezifizierter Mengen von der Ernährungsindustrie, vom Ernährungshandwerk oder aber auch von der Landwirtschaft nicht ausreichen. Über einen solchen Fall hat GUERIN [42] berichtet. Der Versuch der spanischen Regierung, die Supermärkte vor der eigentlichen Durchsetzung der Selbstbedienung bevorzugt zu fördern, war nicht erfolgreich.

2.3 *Stand der Organisationssysteme zum Massenabsatz im Lebensmittelhandel der EWG*

2.3.1 *Bemerkung zur Aussagekraft der Handelsstrukturstatistik*

Die Rationalisierungsbestrebungen im Einzelhandel beim Übergang zum Massenabsatz sind in jüngsten Veröffentlichungen für das *Bundesgebiet* ausführlich beschrieben worden [23; 48]. In den EWG-Ländern – mit Ausnahme Italiens – ist die Zahl der Handelsbetriebe im Groß- und Einzelhandel leicht rückläufig. Um die Grundfunktion des Handels in der Sortimentsbildung sowie im Zeit- und Raumausgleich im ökonomischen Leistungsprozeß ausüben zu können, war ein fortschreitender Zusammenschluß der Einzelhändler in Genossenschaften oder von Einzelhändlern mit Großhändlern in Handelsketten erforderlich. Nur auf diese Weise konnten die rechtlich selbständig gebliebenen Einzelhändler im Wettbewerb mit den Großbetriebsformen im Einzelhandel (Lebensmittelabteilungen der Warenhäuser, Filialbetriebe, Konsumgenossenschaften) bestehen.

Die Qualität der Statistik über die Handelsstruktur in Westeuropa und im EWG-Raum läßt noch sehr zu wünschen übrig. Es ist z. B. in verschiedenen statistischen Veröffentlichungen nicht ohne weiteres ersichtlich, ob der Lebensmitteleinzelhandel mit oder ohne Fachgeschäfte gemeint oder ob das Lebensmittelhandwerk in international vergleichenden Darstellungen beim Lebensmittelhandel einbezogen ist. In einer von der EWG geplanten Handelsstättenzählung [64] werden die ausgeübte Tätigkeit, Rechtsform, Bedeutung des Unternehmens, beschäftigte Personen, Lohn- und Gehaltskosten ermitelt. Eine Zusatzerhebung soll Verkaufswerte, Lagerbestände, Wert der Forderungen und Höhe des Anlagevermögens erfassen. Bis die Ergebnisse dieser Strukturerhebung vorliegen, sind nur sehr allgemein gehaltene Angaben über die Stärke der vorhandenen Tendenzen möglich.

2.3.2 *Selbstbedienung als Gradmesser des Rationalisierungsstandes*

Legt man die Zahl der Einwohner je Selbstbedienungsladen als Maß des Rationalisierungsstandes zugrunde, so nimmt im EWG-Raum der Lebensmitteleinzelhandel des Bundesgebietes und der Niederlande im internationalen Vergleich einen beachtlichen Platz ein (vgl. Tabelle 2 im Anhang). Frankreich und Belgien rangieren zwar vor Italien, aber die Selbstbedienung liegt gegenüber dem Bundesgebiet und den Niederlanden noch eindeutig zurück (vgl. Übersicht 1).

2.3.3 *Stand der Konzentration und Kooperation im Lebensmitteleinzelhandel*

Noch weniger eindeutig als das Ausmaß der Selbstbedienung ist im internationalen Vergleich der Anteil zu bestimmen, den die Konzentrations- und Kooperationsformen am Lebensmittelabsatz in den einzelnen EWG-Ländern haben. ELI [23, S. 50] gibt für das *Bundesgebiet* an, daß der Marktanteil der nichtorganisierten Einzelhändler im Zeitraum von 1957–1964 von 24,8 auf 2,3% zurückgegangen ist. In der angegebenen

Übersicht 1 Anteil der Selbstbedienung am Lebensmittelabsatz in einigen Ländern

Land	Jahr	Prozent
Belgien	1966	20,7
Bundesrepublik Deutschland	1967	72,3[1])
Frankreich	1967	16,5
Niederlande	1967	62,0
Großbritannien	1967	55,1
Schweden	1967	69,0
USA	1964	75,0

[1]) Ohne Umsatz des Bäcker- und Fleischerhandwerks, der etwa 30% des Lebensmittelabsatzes ausmacht. Der Anteil der Selbstbedienung am gesamten Lebensmittelabsatz dürfte deshalb im Bundesgebiet bei Einbezug des Umsatzes in Bedienungsläden des Bäcker- und Fleischerhandwerks bei 50% liegen.

Quelle: [46, S. 34; 27, S. 182].

Berechnung ist das Bäcker- und Fleischerhandwerk als organisierte Einheit einbezogen. Im internationalen Vergleich erscheint deshalb, wenn man Lebensmittelhandel und Lebensmittelhandwerk auf diese Weise zusammenfaßt, die Nachfragekonzentration im Bundesgebiet leicht überhöht.

In den *Niederlanden* dürfte die Umsatzkonzentration ähnliche Ausmaße erreicht haben. Für *Belgien* und *Luxemburg* waren zusammenfassende Angaben nicht zu beschaffen. Der Einzelhandel mit Nahrungsmitteln war in *Frankreich* in den auslaufenden 50er und beginnenden 60er Jahren im Vergleich zu Deutschland noch wenig von der Ausbreitung der Konzentrations- und Kooperationsformen erfaßt. Hierüber hat H. de Farcy [28] schon ausführlich auf der 5. Jahrestagung der Gesellschaft berichtet. Inzwischen hat sich die Entwicklung zur Umwandlung der Handelsstruktur beschleunigt. Etwa 54% der Nahrungsmittel wurden um 1967 noch von unabhängigen Einzelhändlern geliefert [30]. Die Arbeitsgruppe „Evolution des Structures Commerciales" der Handelskommission für den V. Plan rechnet mit der folgenden Entwicklung:

Übersicht 2 Geschätzte Entwicklung verschiedener Handelsbetriebsformen im französischen Lebensmittelhandel 1962 und 1970

Gegenstand	1962 in %	1970 in %
Konzentrierter Handel insgesamt[1])	16,4	24,1
davon: große und kleine Warenhäuser	6,0	8,9
Filialgeschäfte jeder Art	6,1	8,3
Verbrauchergenossenschaften	2,2	3,3
Diskontgeschäfte	0,4	1,0
Versandgeschäfte (ohne Kaufhäuser und Filialgeschäfte)	0,6	1,5
Sonstige	1,1	1,1
Integrierter Handel insgesamt[2])	13,0	25,0
davon: freiwillige Ketten	8,0	16,0
Zusammenschlüsse von Einzelhändlern	5,0	9,0
Nicht konzentrierter Einzelhandel insgesamt: (unabhängige Einzelhandelsgeschäfte)	70,7	50,9
Summe	100,1%	100,0%

[1]) Großbetriebs- oder Konzentrationsformen. – [2]) Koalitions- oder Kooperationsformen.

Quelle: [36, S. 14].

Italien steht erst am Beginn der Entwicklung. TAGLIACARNE [86] gibt den Marktanteil der für die Vorbereitungsphase zum Massenabsatz charakteristischen Kooperationsformen erst mit 9% an. Andere Quellen [33, S. 118 und 79] berichten von 3 bis 4% oder 5%. Die entsprechenden Zahlen für Frankreich lauten bei TAGLIACARNE 18%, Belgien = 20%, Niederlande = 40,8% und für die Bundesrepublik Deutschland = 46,2%. Der italienische Landesdurchschnitt wird besonders durch die geringe Leistungsfähigkeit des Handelsapparates in Süd- und Inselitalien gedrückt [79].

Nach Angaben von RAVALLI [73] ist die Zahl aller Einzelhandelsgeschäfte von 500 000 im Jahr 1951 auf 800 000 gestiegen. Nur schmale Segmente des italienischen Einzelhandels werden deshalb von den modernen Kooperationsformen gegenwärtig erfaßt.

2.3.4 *Handelsdichte und Rationalisierungsvoraussetzungen*

Beim internationalen Vergleich stellt sich die Frage, warum einige Länder in der Rationalisierungstechnik und der Konzentration des Umsatzanteiles auf die modernen Handelsbetriebsformen schneller voranschreiten. Die Handelsdichte – gemessen als Zahl der Einwohner je Handelsunternehmen – ergibt einige Hinweise, obwohl die Art der räumlichen Verteilung der Bevölkerung auf Stadt, Land und je qkm auf die Handelsdichte einwirkt. Grundsätzlich läßt sich sagen, daß ein Mindestmaß von Umsatz die Voraussetzung zur Einführung des technischen und organisatorischen Fortschritts im Handelsbetrieb ist. Bei einer zu hohen Handelsdichte sind dagegen viele Handelsbetriebe mit geringem Umsatzvolumen nicht in der Lage, die notwendigen Investitionen vorzunehmen. Sie werden, wenn sie nicht besondere Standort- und Kundenpräferenzen aufweisen, bei günstiger Beschäftigungslage allmählich zum Ausscheiden gezwungen.

Die Übersicht 3 zeigt deutlich am Beispiel der USA, daß in der Phase des Massenabsatzes doppelt oder viermal so viel Einwohner je Lebensmittelgeschäft als in den Ländern Westeuropas versorgt werden können. Die Verbraucher haben durch die fortgeschrittene Motorisierung nicht nur eine höhere Mobilität zur Aufsuchung mehrerer Geschäfte, sie fragen pro Einkauf nach größeren Mengen, besseren Qualitäten und bevorzugen höhere Verpackungsgewichte. Hierüber hat in jüngster Zeit WIRTHGEN [92, S. 30] berichtet. Ausgefeilte Liefer- und Bezugssysteme beim Handel werden möglich, um eine wachsende Zahl von Artikeln in das Sortiment aufzunehmen. Die Ökonomisierung des Einkaufs durch den Konsumenten stellt in der Phase des Massenabsatzes einen entscheidenden Hebel der Rationalisierung für den Handel dar.

Die für westeuropäische Verhältnisse geringe Zahl der Handelsunternehmen und der Lebensmittelgeschäfte je Einwohner ist in der Bundesrepublik Deutschland nicht zuletzt eine Folge des Zweiten Weltkrieges (vgl. Übersicht 3). Das Einströmen von 12 Millionen Flüchtlingen führte sprunghaft zu einer höheren Bevölkerungsdichte. Die Zerstörung und der Wiederaufbau alter und neuer Wohnviertel ließ bei der bestehenden Kapitalarmut die leichte Neueröffnung von Handelsbetrieben kaum zu. Die Beseitigung der Übersetzung des Handels, die für Belgien, Italien und auch noch für Frankreich ein besonderes Anliegen der staatlichen Handelsstrukturpolitik ist, wurde in dieser Weise für die Bundesrepublik nicht gestellt. Es kommt hinzu, daß die strikte Regulierung der Ladenschlußzeiten in der Bundesrepublik Deutschland – wie auch in den Niederlanden – für alle Handelsbetriebe den Wettbewerb auf festgelegte Tageszeiten beschränkt. Die geplante Eröffnung eines Handelsgeschäftes muß hier bestimmte Mindestausstattungen aufweisen, da keine Hoffnung besteht, im Verkauf während der Abendstunden Wettbewerbsvorteile gegenüber den Großbetriebsformen im Lebensmittelhandel zu erlangen, die den nicht an geregelte Arbeitszeiten gewöhnten Familienarbeitskräften sonst zugemutet werden können.

Übersicht 3 Zahlen zur Handelsdichte in verschiedenen Ländern

Länder	Jahr	Einwohner je Handelsunternehmen[1])	Jahr	Einwohner je Lebensmittelgeschäft[2])
Belgien	1960	29	1961	98
Italien	1960	50	1965	108
Frankreich	1960	58	1965	144
Niederlande	1960	66	1966	174
Schweden	1960	70	1967	265
Bundesrepublik Deutschland	1960	83	1964	263
USA	1963	111	1963	593

1) Handelsunternehmen = Groß- und Einzelhandelsunternehmen aller Branchen. – 2) Lebensmittelgeschäfte, einschließlich Lebensmittelspezialgeschäfte (z. B. Obst- und Gemüseläden, Fleischerläden, Bäckerläden)

Quellen: [4; 5; 23, S. 49; 37; 46, S. 34; 49, S. 124].

2.3.5 *Auswirkungen der Nachfragekonzentration im Lebensmittelhandel*

2.3.5.1 *Erhöhung der Planungsmöglichkeit und Planungsbereitschaft*

Die Ausbreitung der Großbetriebs- und Koalitionsformen im Handel hat noch nicht zu einer totalen Auftragskonzentration für jedes landwirtschaftliche Produkt auf die entsprechenden Zentralen des Lebensmittelhandels geführt [69; 84, S. 91]. Das bedeutet dennoch, daß die im Bezug und Absatz von einer Zentrale getroffene Entscheidung beträchtliche Auswirkungen auf die Absatzorganisation der Landwirtschaft zur Folge hat. In einer Handelszentrale genügenden Ausmaßes führen die größere Raumdurchdringung und das höhere Zeitbewußtsein dazu, daß sie ihre Planungen in zwei Richtungen differenziert. Sie setzt einmal die Reaktionszeit zur Entscheidung des Zeit- und Raumausgleichs durch umfassendere Rechen- und Buchungsprozesse herab [9; 45; 61]. Zum anderen sucht die Zentrale ihr Fortbestehen zu sichern, indem sie ihre künftige Geschäftspolitik besser gegen auftretende Risiken zu planen sucht [47]. Damit beginnt die höchste Planungsstufe der Organisation, nämlich eine Programmierung der künftigen Probleme, wie Alderson [3, S. 442] die Hierarchie von Planungsstufen (technisches Wissen, Marktanalyse, Problemlösung, Problemprogrammierung) im Betrieb beschrieb.

2.3.5.2 *Nachfragekonzentration*

Das beachtliche Wachstum des Umsatzanteiles der Konzentrations- und Kooperationsformen in den letzten Jahren wird gemeinhin als Nachfragekonzentration bezeichnet. Die Vorträge auf der 5. Jahrestagung der Gesellschaft konnten aufzeigen, daß u. a. zur Beurteilung des Konzentrationsvorgangs zwischen absoluter (z. B. Umsatzgrößenverteilung im Wirtschaftszweig eines Landes) und relativer (z. B. Umsatzgrößenverteilung zu anderen Wirtschaftszweigen) Konzentration unterschieden werden sollte [1, S. 5; 41, S. 19]. Zum anderen stellt die Nachfragekonzentration bei den Einkaufsgenossenschaften zwischen Mitgliederbetrieben und Primär- und Sekundärgenossenschaften sowie bei den Mitgliedern der Handelsketten und den sie beliefernden Großhändlern keine finanzielle Integration dar. Die im Verbund verkaufenden Geschäfte bilanzieren selbständig. Das bedeutet, daß das einzelne Mitglied über den Fortbestand des Be-

triebes entscheidet. Es kommt hinzu, daß die Berechnung nationaler Umsatz- oder Marktanteile einzelner Betriebsformen im Zuge einer weiteren EWG-Integration eine sehr wichtige, aber von der einzelstaatlichen Statistik vorgezeichnete Methode darstellt. Fusionen als organisatorisches Mittel der externen Wachstumspolitik von Unternehmen, die in der US-amerikanischen wirtschaftspolitischen Debatte eine so große Rolle spielen [66, S. 84 ff.], werden deshalb verstärkt auftreten, wenn der Einzelunternehmer oder gar der Eigentümer-Unternehmer auch im Handel noch durch mehr Personen- und Kapitalgesellschaften abgelöst wird. Kapitalgesellschaften und Personengesellschaften verfügen infolge der Trennung von Eigentümerrechten und Wirtschaftsbefugnis mit der Bildung von Gesellschaftskapital über die besseren institutionellen Voraussetzungen, Fusionen zu formalisieren.

2.3.5.3 *Nachfragekonzentration und Wettbewerb*

Ein gebräuchliches Maß für die Intensität des Wettbewerbs sind die Zahl der Marktteilnehmer und die Marktanteile [23, S. 147]. Nimmt die Zahl der Marktteilnehmer oder der Betriebe ab, wird der Wettbewerb schärfer. Nimmt die Zahl der Marktteilnehmer zu, ist der Wettbewerb nach dieser Auffassung wenig intensiv. Die Beurteilung der Wettbewerbsintensität, die ausschließlich nach der Veränderung der Zahl der Marktteilnehmer vorgenommen wird, ist kein voll befriedigendes Maß. Die Intensität des Wettbewerbs zwischen Unternehmen oder seine marktwirksame Erscheinungsform wird von der Anzahl und der Richtung der pro Zeit- und Raumeinheit realisierten Erkenntnisse und Entscheidungen bestimmt. Diese zu erheben und zu vergleichen, würde der Beurteilung des Wettbewerbs eine viel frühere und bessere Maßgröße als die Zahl der Marktteilnehmer oder der Marktanteile geben.

Ein erfolgreicher wirtschaftlicher Wettbewerb erfordert nämlich von den Betrieben laufend Erkenntnisprozesse über die sich ändernde Struktur ihrer wirtschaftlichen und sozialen Umwelt. Erkenntnisprozesse haben im wirtschaftlichen Wettbewerb eine kritische Selektion einer ganzen Reihe numerischer und nichtnumerischer Umweltnachrichten zur Voraussetzung. Da die Nachrichtengewinnung und Nachrichtenverarbeitung Kosten verursacht, verlangt eine erfolgreiche Umweltanpassung und Umweltbehauptung von den Betrieben eine Filterung des Nachrichtenstromes und eine stete Trennung in wesentliche und unwesentliche Nachrichten. Es ist ausschließlich die daraus erwachsende Fähigkeit zur umweltgerechten Informationsverarbeitung, die die Intensität des Wettbewerbs bestimmt. In der Wirtschaft sind die Erscheinungsformen erfolgreicher Erkenntnisprozesse neue Produkte und Leistungen oder ihre Ankündigung durch werbliche Mitteilungen. Gemessen an der Menge der in den letzten Jahren durchgeführten Neuerungen (Innovationen) muß ein positiver Einfluß der Nachfragekonzentration auf den Wettbewerb im Handel und die vorgelagerten Stufen angenommen werden. Das Urteil stützt sich darauf, daß sowohl die Konzentrations- als auch die Kooperationsformen im Handel die Speicherung und Verarbeitung von Nachrichtenvorräten breiteren Umfangs (Organisationseigenes Wissen über ökonomische, soziale, technische und rechtliche Vorgänge) und spezifizierteren Inhaltes (Handelsfunktionen: Zeit-, Raum- und Sortimentsausgleich) gestatten, die der in einem engen Bezugs- und Absatzradius arbeitende Handelsbetrieb niemals erlangen kann.

Der Wettbewerb nimmt deshalb im historischen Rückblick oder im horizontalen Vergleich bei gegebenen Informationstechniken und unterschiedlich wachsender Fähigkeit zur Informationsverarbeitung für einzelne Anbieter und Nachfrager zu. Mit der technisch ermöglichten steigenden Kommunikationsdichte wächst aber auch auf der anderen Seite bei der Gesamtheit der Betriebe und Haushalte gleichfalls die Kapazität zur Nachrichtenverarbeitung. Es wird sich deshalb insgesamt stets eine Tendenz zur Proportionalität zwischen Kommunikationsdichte und Wettbewerb einstellen.

2.4 *Struktur und Tendenzen in der Ernährungsindustrie beim Übergang zum Massenabsatz*

2.4.1 *Struktur der westdeutschen Ernährungsindustrie*

Zum Massenabsatz gehört begrifflich die Massenproduktion. Die westdeutsche Ernährungsindustrie setzte sich 1964 nach der deutschen Nomenklatur und den Untersuchungen von Eli [23] aus insgesamt 25 Fachzweigen zusammen (vgl. Tabelle 3, Anhang). Der durchschnittliche Umsatz der 6657 Betriebe der Ernährungsindustrie mit mehr als 10 Beschäftigten betrug 1964 etwa 6,4 Millionen DM. Er schwankte von Fachzweig zu Fachzweig [23, S. 26 ff.]. Die Mehrzahl der Betriebe in der Ernährungsindustrie sind lokal oder regional orientierte Klein- und Mittelbetriebe. Einige Fachzweige der Ernährungsindustrie fallen durch höhere durchschnittliche Betriebsgrößen (Ölmühlen-, Margarine- und Zuckerindustrie) auf. Da die statistische Erhebungsgrundlage das Umsatzsteuer zahlende Unternehmen bildete, blieben die durch personelle und kapitalmäßige Verflechtungen herbeigeführten Konzernbindungen unberücksichtigt. Die tatsächliche Konzentration ist aber auch in den erwähnten Fachzweigen höher als die mit Hilfe der Umsatzsteuerstatistik feststellbare Konzentration.

Auf 6309 Betriebe mit weniger als 10 Beschäftigten entfielen im September 1964 dagegen nur noch rund 5% des monatsdurchschnittlichen Gesamtumsatzes der Ernährungsindustrie in Höhe von 3,8 Mrd. DM. Wenn auch die Gesamtzahl der Betriebe der Ernährungsindustrie von 1957 bis 1964 mit mehr als 10 Beschäftigten konstant blieb, so stieg der Umsatz dieser Betriebe im gleichen Zeitraum von 25 Mrd. DM auf 41 Mrd. DM. Innerhalb der einzelnen Fachzweige der Ernährungsindustrie ist das Bild hinsichtlich der Zahl der Betriebe jedoch differenzierter. Neben den alteingeführten Branchen, die durch Auflösung und Fusion von Betrieben gekennzeichnet sind (z. B. Molkerei-, Brauerei- und Zuckerwirtschaft), gibt es auch in der Ernährungsindustrie sich neu entfaltende Branchen (z. B. Firmen, die Kartoffelveredelungserzeugnisse herstellen), in denen die Zahl der Betriebe vorläufig noch zunimmt.

2.4.2 *Struktur der französischen Ernährungsindustrie*

Die Ernährungsindustrie in Frankreich setzt sich nach der französischen Nomenklatur aus 19 Fachzweigen zusammen (vgl. Tabelle 4, Anhang). Der durchschnittliche Umsatz der erfaßten Betriebe in der Ernährungsindustrie beträgt 8,2 Mill. FF = 6,5 Mill. DM. Mit Ausnahme der Zuckerindustrie besteht die Ernährungsindustrie auch in Frankreich in der Hauptsache aus Klein- und Mittelbetrieben, sie ist wenig konzentriert (vgl. Tabelle 4, Anhang, letzte Spalte).

Übersicht 4 Zahl der Betriebe, Umsatz, Investitionen und Arbeitskräfte in der französischen Ernährungsindustrie im Jahre 1965

Gegenstand	Umsatzgrößenklasse					insgesamt
	unter 5 Mill. FF	5 bis 10 Mill. FF	10 bis 100 Mill. FF	über 100 Mill. FF		
	in %					
Betriebe	74,9	10,8	13,0	1,3	100	4 614 Betriebe
Umsatz	16,0	10,0	41,0	33,0	100	37 686 Mill. FF
Investitionen	17,0	9,0	43,0	31,0	100	1 882 Mill. FF
Arbeitskräfte	21,4	10,2	42,0	26,4	100	280 348 Arbeitskräfte

Quelle: [16, S. 29].

Aus Übersicht 4 geht deutlich hervor, daß die Betriebe unter 5 Millionen FF Umsatz eine geringe Produktivität je Arbeitskraft haben. Sie beschäftigten mehr Arbeitskräfte als es ihrem Anteil an den Umsätzen und den Investitionen entspricht. Die Betriebe mit einem Umsatz von mehr als 100 Mill. FF haben prozentual nicht nur weniger Arbeitskräfte je Umsatzeinheit, sie benötigen auch weniger Investitionen je Umsatzeinheit.

2.4.3 *Absatzwirtschaftliche Begründung der Forderung nach steigenden Unternehmensgrößen*

Aussagekräftige Statistiken über die Struktur der verschiedenen Zweige der Ernährungsindustrie, die eine vergleichende Beurteilung über Größe, Zahl der Betriebe, Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit in den übrigen EWG-Ländern erlauben, sind gegenwärtig nicht greifbar [16, S. 31; 87, S. 18ff.]. In einem Kommentar des französischen Nationalverbandes der Ernährungsindustrie zu der Studie des Generalkommissariats kommt die Sorge zum Ausdruck [87, S. 33], daß die unzureichende Kenntnis der wenig wettbewerbsfähigen Struktur und Leistungsfähigkeit der eigenen Ernährungsindustrie der französischen Öffentlichkeit noch wenig bewußt ist. Außerdem erkennen viele französische Firmen das Potential ihrer Konkurrenten nur ungenügend. In der Studie wird darauf hingewiesen, daß sowohl Staat, Berufsverband und die Unternehmen mit den jeweils zur Verfügung stehenden Mitteln folgende Hauptziele vordringlich ansteuern müssen:

a) steigende Produktivität in den Unternehmen;
b) höhere Kapazität zu Innovationen;
c) stärkere Aktivität im Export;
d) bessere Möglichkeiten zu Investitionen.

Nach Ansicht des Verbandes ist die bisherige, auf Autarkie eingestellte französische Agrarpolitik zu sehr auf kurzfristige Maßnahmen zugunsten der Landwirtschaft und der Verbraucher eingestellt. Die Ernährungsindustrie muß vielmehr als ein wesentlicher Motor des Fortschritts auch für die Landwirtschaft angesehen werden. Die Vergabe von Investitionskrediten durch den FORMA an Betriebe der Ernährungsindustrie, die Verträge mit Erzeugergemeinschaften mit Preisvereinbarungen abschließen, wird als Wettbewerbsbenachteiligung angesehen, da die Ernährungsindustrie in den EWG-Partnerländern nicht den gleichen Bedingungen unterliegt [87, S. 47].

In einer statistischen Analyse gelingt es, die Struktur des französischen Außenhandels mit Nahrungsmitteln näher zu beleuchten. Die Agrarprodukte werden dazu in drei Klassen (landwirtschaftliche Urprodukte – aller Provenienzen –, wenig verarbeitete Produkte und hoch verarbeitete Produkte) aufgeteilt [87, S. 4]. Außenhandelsüberschüsse erzielt Frankreich nur bei hoch verarbeiteten Nahrungsmitteln. Bei den Urprodukten und wenig verarbeiteten Produkten hat es einen defizitären Außenhandel. Als Indiz für die nationale Fähigkeit, Innovationen in der Ernährungsindustrie aus eigener Kraft durchzuführen, wird die Bilanz der Lizenzen gewertet. Die französische Ernährungsindustrie kann nur 2,9% (französische Gesamtbilanz 39,2%) ihrer an das Ausland zu leistenden Lizenzgebühren durch den Verkauf eigener Lizenzen decken. Einzig mit der Bundesrepublik Deutschland ist der Lizenzverkehr der französischen Ernährungsindustrie positiv [87, S. 10].

Zur Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit der französischen Nahrungsmittelindustrie wird in der Stellungnahme des Verbandes ein Votum abgegeben, die Konzentration in der französischen Nahrungsmittelindustrie durch wirtschaftspolitische Maßnahmen zu fördern. Eine vom Verband der Ernährungsindustrie beauftragte Studiengruppe [87, S. 16] gibt die erforderlichen Umsatzgrößen, die für ein modernes Unternehmen der Ernährungsindustrie in den verschiedenen Bereichen als „Schwelle zur Effizienz" gelten kann, wie folgt, an:

a) *Forschung:* 400 Millionen DM Umsatz (optimistische Hypothese). Die Studiengruppe stellt fest, daß erst 5 Unternehmen der französischen Ernährungsindustrie diese Schwelle überschreiten.
b) *Absatz:* Um auf dem französischen Markt erfolgreich auf nationaler Basis zu operieren, ist ein Marktanteil von 15 bis 30% erforderlich. Um einen solchen Marktanteil zu erreichen, sind beispielsweise in der Schokoladen-, Zuckerwaren- und Keksindustrie 160 bis 320 Millionen DM Umsatz erforderlich.
c) *Werbung:* Um eine Marke auf dem französischen Markt erfolgreich einzuführen, werden 100 bis 200 Millionen DM Umsatz verlangt.
d) *Finanzierung:* 150 Millionen DM Umsatz werden als unterste Grenze angesehen, die ein Unternehmen für bankmäßige Beteiligungen oder zur Einführung an der Börse benötigt.
e) *Diversifizierung:* 200 Millionen DM Umsatz werden verlangt, um ein vielfältiges Produktprogramm anzubieten. Nur 15 Gesellschaften erreichen gegenwärtig einen Umsatz dieser Größenordnung.

Auch die französische Tagespresse hat sich des Themas Ernährungsindustrie angenommen [31; 32]. Im französischen Landwirtschaftsministerium wurde ein besonderer Staatssekretär für die Ernährungsindustrie benannt. Im Rahmen des V. Planes sollen der Ernährungsindustrie besondere Kredite zur Modernisierung eingeräumt werden, die bisher in erster Linie dem genossenschaftlichen Sektor der Ernährungsindustrie zur Verfügung standen.

2.2.4 *Das wirtschaftspolitische Ziel: Unternehmensgrößen für den Gemeinsamen Markt*

Wir sind so ausführlich auf die erwähnten französischen Studien eingegangen, weil eine rationale Wirtschaftspolitik einer gründlich vorbereiteten und umfassenden Forschungsarbeit bedarf. Solche Pionierstudien, die der Mitarbeit zahlreicher Persönlichkeiten und Verbände bedürfen, können kaum noch von einem einzelnen Wirtschaftsforscher oder einem kleinen Gremium erstellt werden. Es muß daher Aufgabe der Träger der Wirtschaftspolitik sein, Richtung und Prioritäten eines Forschungsprogramms für die Ernährungsindustrie rechtzeitig zu erkennen.

Die Wirtschaftspolitik in den einzelnen EWG-Ländern geht immer noch vom bestehenden einzelstaatlichen Wirtschafts- und Gesellschaftsrecht (Steuervorschriften, Publizitätspflicht, Mitbestimmung usw.) aus. In Abhängigkeit von der Größe eines einzelnen Landes und dem wirtschaftspolitischen Standort der herrschenden Parteien sind unterschiedliche Auffassungen über die Notwendigkeit und Zweckmäßigkeit der Konzentration (z. B. staatliche Beteiligung an der Wirtschaft, Preisbindung der Zweiten Hand) in den einzelnen EWG-Ländern zu finden.

Das auch für die Ernährungsindustrie naheliegende wirtschaftspolitische Ziel, Unternehmensgrößen für den Gemeinsamen Markt zu schaffen, wird durch das Fehlen eines einheitlichen EWG-Gesellschaftsrechts aufgehalten. Kooperationen und Fusionen sind zwischen Unternehmen der EWG-Länder wegen unterschiedlicher Rechtsbestimmungen beträchtlich erschwert. Hierauf hat in jüngster Zeit SERVAN-SCHREIBER erneut hingewiesen [78, S. 172 f.]. Die Entwicklungs-, Herstellungs- und Vertriebskosten für Produkte der Ernährungsindustrie könnten gesenkt, ihr Anstieg gebremst oder neue und bessere Produkte den Verbrauchern angeboten werden, wenn es besser gelänge, gleichwertige Partner aus verschiedenen Ländern zusammenzubringen.

2.4.4.1 *Marktstarke oder marktbeherrschende Unternehmen in der Ernährungsindustrie*

Es gibt wenig Betriebe der Ernährungsindustrie, die in ihren Bezugs- und Absatzwegen eine Größenordnung und Reichweite aufweisen, die den neuen Dimensionen des institutionell im wesentlichen verwirklichten Gemeinsamen Marktes schon entsprechen. Angaben über „marktstarke oder marktbeherrschende Unternehmen" der Nahrungsmittelindustrie gehen meist noch vom nationalen Markt aus [23, S. 28; 59]. Die schon jetzt sichtbare Dynamik relativiert diese Angaben sehr schnell. Dies sei an der Situation der Fleischwarenindustrie aufgezeigt.

So bezeichnet ELI [23, S. 33] in seiner materialreichen Untersuchung die Unternehmensgruppe SCHWEISFURTH mit einem Umsatz von 501 Mill. DM als den „größten europäischen Fleischverarbeitungskonzern". Die Fleischwarenfabriken der GEG folgten 1965 mit einem Umsatz von 321 Mill. DM (vgl. Übersicht 5). In Frankreich haben sich inzwischen die in der Übersicht 5 enthaltenen Firmen OLIDA und GABY zusammengeschlossen. 1967 erzielte diese Gruppe bereits einen Umsatz von 567 Mill. DM [62]. Ein Zusammenschluß mit weiteren Firmen wird von der neuen Gesellschaft OLIDA-GABY geplant.

ÜBERSICHT 5 Die größten Fleischwarenhersteller in der Bundesrepublik Deutschland und in Frankreich

Bundesrepublik Deutschland			Frankreich		
Firma	Jahr	Umsatz in Mill. DM	Firma	Jahr	Umsatz in Mill. DM
1. Schweisfurth	1966	501	1. Olida	1966	428
2. GEG	1965	321	2. Geo-Sap	1966	152
3. ?	.	.	3. Fleury-Michon	1966	136
4. ?	.	.	4. Gaby	1966	120
5. ?	.	.	5. Morey	1966	80

Quelle: [23, S. 33 und 62].

2.4.4.2 *Struktur, Umsatz und Investitionen je Arbeitskraft in landwirtschaftsnahen Fachzweigen der französischen Ernährungsindustrie*

Die für die französische Landwirtschaft so bedeutsamen Zweige der Ernährungsindustrie der Milch-, Zucker-, Fleischwaren- sowie der Obst- und Gemüseverarbeitungsindustrie beschäftigten 1965 insgesamt 128 471 Personen (vgl. Übersicht 6). Das sind etwa 46% der Beschäftigten der Ernährungsindustrie. Jeder der erwähnten Fachzweige befindet sich in einer unterschiedlichen Entwicklungsphase. In einem der ältesten Zweige der Ernährungsindustrie, der Molkereiwirtschaft, zeigt sich indessen eine deutliche Differenzierung in einzelnen Umsatzgrößenklassen ab. Die Betriebe bis zu 5 Mill. FF Umsatz machen 62% aller Betriebe aus. Die Umsätze erreichen 12,3%. Die Investitionen, die notwendig sind, damit die kleinen Molkereibetriebe mit der Modernisierung einigermaßen Schritt halten, steigen dagegen auf 23,9% der Branche. Außerdem werden mehr Arbeitskräfte beschäftigt, als es dem Umsatzanteil entspricht. Bei den Betrieben mit mehr als 100 Mill. FF Umsatz ist der Anteil der Investitionen sogar geringer als der Umsatzanteil. Man muß bei der Deutung dieser Ergebnisse ferner bedenken, daß fast 2900 Kleinstmolkereien, die etwa 8% des Milchumsatzes im Jahr 1965 ausmachten, nicht in die Untersuchung einbezogen wurden (vgl. Tabelle 4, Anhang, Fuß-

Übersicht 6 Struktur einiger landwirtschaftsnaher Fachzweige der französischen Ernährungsindustrie im Jahre 1965

Gegenstand	Umsatzgrößenklasse unter 5 Mill. FF	5 bis 10 Mill. FF	10 bis 100 Mill. FF	über 100 Mill. FF	insgesamt	
			Milchindustrie			
Zahl der Betriebe %	62,0	17,0	19,0	20,0	100	998 Betriebe
Umsätze %	12,3	10,2	40,8	36,7	100	12 003 Mill. FF
Investitionen %	23,9	9,7	38,0	28,4	100	593 Mill. FF
Arbeitskräfte %	14,7	10,2	40,1	35,0	100	73 225 Personen
			Zuckerindustrie			
Zahl der Betriebe %	–	5,0[1])	84,0	11,0	100	63 Betriebe
Umsätze %	–	0,6	43,1	56,3	100	3 672 Mill. FF
Investitionen %	–	0,7	57,2	42,1	100	305 Mill. FF
Arbeitskräfte %	–	0,8	42,6	56,6	100	23 775 Personen
			Fleischwarenindustrie			
Zahl der Betriebe %	71,0	16,0	12,0	1,0	100	425 Betriebe
Umsätze %	17,8	16,4	36,9	28,9	100	2 964 Mill. FF
Investitionen %	22,9	20,1	29,5	27,5	100	111 Mill. FF
Arbeitskräfte %	23,1	16,3	31,1	29,5	100	24 405 Personen
			Obst- und Gemüseverarbeitungsindustrie			
Zahl der Betriebe %	74,0	15,0	11,0	–	100	140 Betriebe
Umsätze %	28,2	22,9	48,9	–	100	659 Mill. FF
Investitionen %	28,5	29,6	41,9	–	100	37 Mill. FF
Arbeitskräfte %	29,2	19,9	50,9	–	100	7 066 Personen

[1]) Nur 3 Betriebe.
Quelle: [16, S. 244 ff.].

note 1). Es ist aber kaum anzunehmen, daß die Investitionen in den Kleinstmolkereien produktiver als in der hier betrachteten nächsthöheren Umsatzgrößenklasse sind.

Bezieht man die Umsätze und Investitionen je Arbeitskraft in den einzelnen Größenklassen (vgl. Übersicht 7), so zeigt sich, daß in der unteren Größenklasse in der Molkereiwirtschaft bei einem geringeren Umsatz doppelt so viel Investitionen je Arbeitskraft als in den oberen Größenklassen erforderlich sind. In Kleinmolkereien wird deshalb nicht nur die Kapitalverzinsung geringer sein, das Fachpersonal kann sich weniger qualifizieren, es hat kaum Aufstiegschancen, und die fortwährenden Innovationen potenter Firmen lösen Nachfrageverschiebungen aus, die das vorhandene Fachwissen und investierte Kapital auch auf diesem Wege in den Kleinbetrieben entwerten.

Ein höherer Investitions- und Arbeitskräfteanteil, als es dem Umsatzanteil entspricht, findet sich in der Tendenz auch in der Zucker- und Fleischwarenindustrie (vgl. Übersicht 6 und 7). Die statistische Einteilung in gleiche Umsatzgrößenklassen, die unterschiedlichen Rohstoffpreise sowie die Verschiedenartigkeit der Produkte spiegeln sich in der Obst- und Gemüseverarbeitungsindustrie noch nicht in ungleichen Umsatz-, Investitions- und Arbeitskräfteanteilen in den einzelnen Umsatzgrößenklassen. Die Überlegenheit des Großbetriebes dürfte aber auch hier gegeben sein.

Die volkswirtschaftliche Notwendigkeit, Strukturpolitik auch in der Ernährungsindustrie zu betreiben, ist nach der Studie des Generalkommissariates in Frankreich evident. Man wird nicht jeden Betrieb der Ernährungsindustrie für förderungswürdig halten, sondern die Investitionsförderung auf die für das künftige Wachstum hinreichend gerüsteten Umsatzgrößenklassen ausrichten.

Übersicht 7 Umsätze und Investitionen je Arbeitskraft nach Größenklassen in landwirtschaftsnahen Fachzweigen der französischen Ernährungsindustrie im Jahre 1965

Gegenstand	Umsatzgrößenklasse unter 5 Mill. FF	5 bis 10 Mill. FF	10 bis 100 Mill. FF	über 100 Mill. FF	Branchendurchschnitt
			Milchindustrie		
Umsatz je Arbeitskraft in 1000 FF	137,5	163,6	166,6	172,0	163,9
dgl. in % des Branchendurchschnitts	84,0	99,8	101,6	104,9	100,0
Investition je Arbeitskraft in 1000 FF	13,3	7,7	7,7	6,6	8,1
dgl. in % des Branchendurchschnitts	162,6	95,5	94,7	81,0	100,0
			Zuckerindustrie		
Umsatz je Arbeitskraft in 1000 FF	–	12,6	156,2	153,5	154,5
dgl. in % des Branchendurchschnitts	–	8,2	101,1	99,4	100,0
Investition je Arbeitskraft in 1000 FF	–	1,1	17,2	9,5	12,8
dgl. in % des Branchendurchschnitts	–	90,0	134,3	74,3	100,0
			Fleischwarenindustrie		
Umsatz je Arbeitskraft in 1000 FF	93,9	122,1	144,1	118,8	121,5
dgl. in % des Branchendurchschnitts	77,3	100,5	118,7	97,8	100,0
Investition je Arbeitskraft in 1000 FF	4,5	5,6	4,3	4,2	4,5
dgl. in % des Branchendurchschnitts	99,3	123,2	94,9	93,1	100,0
			Obst- und Gemüseverarbeitende Industrie		
Umsatz je Arbeitskraft in 1000 FF	89,9	107,4	89,6	–	93,2
dgl. in % des Branchendurchschnitts	96,4	115,2	96,1	–	100,0
Investition je Arbeitskraft in 1000 FF	5,1	7,7	4,3	–	5,2
dgl. in % des Branchendurchschnitts	97,2	149,0	82,5	–	100,0

Quelle: [16, S. 246].

2.4.4.3 *Struktur der Molkereiwirtschaft und der Trend zu höheren Umsatzgrößen*

2.4.4.3.1 *Allgemeine Molkereistruktur der EWG*

Die Landwirte sind an einigen Zweigen der Ernährungsindustrie durch Genossenschaften und andere Unternehmensformen kapitalmäßig beteiligt. Sie nehmen in diesen Bereichen an dem erforderlichen Strukturwandel als Entscheidungsberechtigte unmittelbar teil. Das gilt zum Beispiel für die Kellereiwirtschaft [50] und die hier näher betrachtete Molkereiwirtschaft. In allen Ländern der EWG geht die Zahl der Molkereien zurück [7, S. 285; 52]. Hierdurch und infolge steigender Milchproduktion wächst die pro Molkerei verarbeitete Milchmenge. Zwischen den einzelnen EWG-Ländern bestehen erhebliche Unterschiede in der je Molkerei erfaßten oder verarbeiteten Milchmenge (vgl. Übersicht 8). Besonders Italien, aber auch Frankreich und die Bundesrepublik Deutschland weisen im Vergleich zu Luxemburg auf eine sehr ungünstige Molkereistruktur hin.

2.4.4.3.2 *Vom Molkereibetrieb zum Molkereiunternehmen*

Einzelwirtschaftliche Untersuchungen zur Kostenstruktur in Molkereibetrieben kommen zu dem Ergebnis, daß mit steigenden Molkereigrößen die Erfassungs- und Verarbeitungskosten bis zu einem bestimmten Punkt sinken [7, S. 273, 281, 295; 52, S. 25; 93, S. 16]. Eine Erhöhung der Betriebsgröße in der Molkereiwirtschaft ist deshalb die ökonomische Konsequenz. Hinzu kommt, daß durch technische Neuerungen und tech-

Übersicht 8 Daten zur Molkereistruktur, Milcherzeugung und Milchverarbeitung in den Ländern der EWG im Jahre 1966

Land	Zahl der Molkereien	Kuhmilch-produktion 1000 t	Kuhmilch-anlieferung 1000 t	erfaßte Rohmilch je Molkerei t	verarbeitete Milch je Molkerei[1]) t
Belgien	193	3 960	2 602	13 481	18 730
Deutschland (BR)	2 087	21 357	17 173	8 233	8 363[2])
Frankreich	3 857[3])	28 016	17 033	4 416	.
Italien	7 181[4])	9 901	7 309	920	.
Luxemburg	4	196	176	44 000	44 000
Niederlande	382	7 236	6 606	17 277	24 660
EWG	13 704	70 666	50 899	3 714	.

[1]) Enthält Zukauf. – [2]) 1965. – [3]) Ohne Milchsammelstellen. – [4]) Geschätzt unter Berücksichtigung einer jährlichen Abnahme der Zahl der Molkereien von 1,5%, ausgehend von 7763 Molkereien im Jahre 1961.

Quelle: [40].

nische Anforderungen das betriebswirtschaftliche Optimum der zweckmäßigen Betriebsgröße in der Molkereiwirtschaft ständig hinausgeschoben wird. Die erwähnten Untersuchungen gehen von der rechtlichen Einheit des einzelnen Molkereibetriebes aus. Wachstum erfolgt in dieser Sicht aus der Kosten- und Gewinnsituation des Einzelbetriebes. Diese Untersuchungen lassen infolgedessen viele zusätzliche positive Wirkungen, die die Fusion mehrerer Betriebe zu einem Unternehmen mit folgender Spezialisierung auf einzelne Produkte und der planvollen Zentralisierung von Funktionen und Entscheidungen mit sich bringt, noch unberücksichtigt.

Die aus der Fusion hervorgehenden Unternehmen sind hinsichtlich der ausgeübten Funktionen nämlich nicht eine einfache Addition der früheren Einzelbetriebe. Die Überlegenheit der neuen Organisationsgröße liegt in der Übernahme von Funktionen, die früher unentwickelt oder auch nicht vorhanden waren.

Regionale Planungsvorstellungen der Praxis [8] gehen deshalb heute schon von Molkereiunternehmen aus, die eine jährliche Milchverarbeitung von 100000 t bis 500000 t gestatten. Erst mit diesen Größenordnungen wird Produktforschung und Markteinführung der Innovationen, um nur zwei wesentliche Elemente im künftigen Massenabsatz zu nennen, bei Handel und Konsumenten auf breiter Basis möglich. In einer niederländischen Studie [52, S. 40] wird deshalb gefordert: „dat de voordelen, die verdere concentratie kan bieden, het beste gerealiseerd worden door de melk per bondsgebiet (= Niederländischer Regionalverband – A. W.) in een hand te brengen". Die Investitionsentscheidungen und die Geschäftspolitik sollen damit von der örtlich-betrieblichen auf die regionale Ebene der Zentraleinrichtungen verlagert werden. Künftige Untersuchungen zur optimalen Betriebsgröße in der Molkereiwirtschaft werden deshalb die Wirkung der Zusammenfassung örtlicher Einheiten zu regionalen Unternehmen und die technisch-ökonomisch zu begründende Aufteilung der Milchverarbeitung auf örtliche Betriebsstätten in entscheidenderem Umfang als jetzt berücksichtigen müssen.

2.4.4.3.3 *Umsatzstarke Unternehmen*

In Frankreich haben [12, S. 98 ff.] die Genossenschaften beim Milchabsatz einen Anteil von 55%. Das fusions- und konzentrationsfreundliche Klima der französischen Wirtschaftspolitik fördert auch die Zusammenschlüsse in der Milchwirtschaft. Die eingenommene Haltung wird in einem Interview deutlich, das der damalige Ministerpräsident

Pompidou [72] schon 1964 gab: „Il faut aller vers des fusions, vers des ententes, vers des concentrations, de façon à donner à la France les entreprises de la taille internationale qu'elle n'a pratiquement pas." Diese Konzeption gilt auch für die Milchwirtschaft. 1967 wurden in Frankreich 17 Verträge über Kooperationen und Fusionen geschlossen. 1966 waren es 8 und 1965 erst 4 Verträge [62].

Die Zentralgenossenschaften haben in der französischen Molkereiwirtschaft eine vergleichsweise schwache Stellung. Die Konzentration im Absatz von Molkereiprodukten vollzieht sich deshalb weniger auf der Großhandelsstufe wie in der Bundesrepublik Deutschland. Sie wird in Frankreich von großen Verarbeitungsbetrieben eingeleitet und getragen (vgl. Übersicht 9). Die Hälfte aller Molkereiprodukte wird von 6% aller Unternehmen erzeugt [19]. Die Genossenschaften konnten bisher an dieser Entwicklung nicht voll teilnehmen, da die französische Gesetzgebung einschränkende Bestimmungen für die Tätigkeit landwirtschaftlicher Genossenschaften vorgesehen hat.

Übersicht 9 Die umsatzstärksten Unternehmen in der Milchverwertung und im Absatz von Molkereiprodukten
Bundesrepublik Deutschland und Frankreich im Jahre 1966

Bundesrepublik Deutschland		Frankreich[1])	
Firma	Umsatz in Mill. DM	Firma	Umsatz in Mill. DM
1. Milch-Fett-Eier-Kontor Hamburg-Altona*[2])[3])	1435	1. Genvrain	880
2. Molkereizentrale Bayern[2])[3])	559	2. Gervais-Danone	800
3. Allgäuer Alpenmilch[4])	364	3. Sapiem	520
4. Butter- und Eier-Zentrale Nordmark[2])[3])	361	4. Union laitière normande (Elle et Vire)[3])	400
5. Butter-Absatz-Zentrale Niedersachsen[2])[3])	284	5. Bel[3])	320
6. Nestlé (1963)[4])	270	6. Société-laitière moderne	264
7. Molkerei-Zentrale Westfalen-Lippe[2])[3])	204	7. Roquefort France	200
8. Württembergische Milchverwertung Südmilch[2])[3])	188	8. Claudel[3])	184
9. Butter-Eier-Zentrale Oldenburg[2])[3])	146	9. Bridel	160
10. Molkerei-Zentrale Südwest[2])[3])[5])	119	10. Sopad (Nestlé)	140

* Einschließlich Vermittlungsgeschäfte. – [1]) [62]. – [2]) Nach Geschäftsberichten und Archivmaterial des Instituts für Weltwirtschaft. – [3]) Genossenschaftliche Unternehmen oder in genossenschaftlicher Zielsetzung. – [4]) [23, S. 30 ff.]. – [5]) [34] gibt den Umsatz des Milchwerkes Glücksklee zwischen 100 und 150 Mill. DM an.

Die Übersicht 9 erfaßt sicherlich nicht alle der zehn umsatzstärksten Unternehmen der deutschen und französischen Milchindustrie. Die nicht bestehende Publizitätspflicht für viele Rechtsformen erschwert den Überblick für die Forschung, die Wirtschaft selbst und die Wirtschaftspolitik. Die Übersicht 9 zeigt jedoch deutlich, daß im Gemeinsamen Markt schon jetzt bei entscheidenden Firmen beachtliche Größenordnungen erreicht werden. Es war weiter nicht möglich, Umsatzzahlen für gleichgelagerte Unternehmen aus den übrigen EWG-Ländern zu beschaffen. In allen EWG-Ländern kommt man deshalb mit einer Sicht, die die Größe einer einzelnen oder durchschnittlichen Molkerei

in den Mittelpunkt der Planungsvorstellungen rückt, nicht mehr aus. In der Molkereistrukturpolitik muß den kapital- oder umsatzstarken Unternehmen neuer Größenordnungen viel stärker als bisher Rechnung getragen werden.

Die Wirtschafts- und auch die Agrarpolitik in der Bundesrepublik Deutschland muß sich deshalb mit einer vermehrten Konzentration in der Molkereiwirtschaft ernsthaft auseinandersetzen. Es taucht die Frage auf, ob und wie die bis zum 31. 12. 1969 geplante Aufhebung der bisher staatlich geregelten Molkereieinzugsbereiche für Milch durch horizontale und vertikale Integrationen der Privatwirtschaft aufgefangen oder ersetzt werden kann und muß. Die Kosten des Wettbewerbs müssen ebenso wie die Einschränkung des Wettbewerbs beurteilt werden.

Die unsicheren rechtlichen Maßstäbe, nach der Kartellämter die Wirkung der Konzentration bestimmen sollen, hat GALBRAITH [39, S. 211] herausgearbeitet: „Wenn sich aber zwei schwächere Konkurrenten zusammenschließen und nun gemeinsam mehr als bloße fünfzehn Prozent Marktanteil aufweisen, dann werden die Behörden höchstwahrscheinlich eingreifen. Wieder klammert die Justiz die aus, die bereits die Macht auf dem Markt besitzen ... Wir diskriminieren alle, die als Ergebnis ihrer größeren Zahl oder ihrer Schwäche zu größeren und offenen Formen der Marktkontrolle gezwungen sind – zugunsten derer, die wegen ihrer bereits erzielten Größe und Macht nicht mehr dazu gezwungen sind ...“ In der Bundesrepublik Deutschland wird vor allem die bisherige Haltung des Kartellamtes gegenüber Rationalisierungsbestrebungen und Zusammenschlüssen in der Molkereiwirtschaft angesichts der wirtschaftspolitischen Bestrebungen in anderen EWG-Ländern neuer Interpretationen bedürfen. Bekanntlich führte gerade die unterschiedliche Beurteilung der Konzentration durch Fusionen in der amerikanischen Ernährungsindustrie dazu, daß es in der vom Präsidenten der Vereinigten Staaten von Amerika eingesetzten „National Commission on Food Marketing“ [66, S. 106 für die Mehrheit sowie S. 135 ff. und 163 ff. für die Minderheit] wegen der Auswirkung der Fusionen auf die Intensität des Wettbewerbs zu völlig gegenteiligen Auffassungen kam.

2.5 *Überlegungen zu einer Marktstrukturpolitik auf EWG-Ebene*

Die bisherigen Ausführungen sollten einige Bedingungen im Einzelhandel und in der Ernährungsindustrie der EWG-Länder klären helfen, die sich bei der Verarbeitung und beim Absatz landwirtschaftlicher Erzeugnisse stellen. Das Wissen, das hierüber in den einzelnen Produktionszweigen, den einzelnen Ländern und auf EWG-Basis gegenwärtig zur Verfügung steht, ist außerordentlich ungleich. Das drückt sich am deutlichsten in den einzelstaatlichen Forschungsprogrammen oder Veröffentlichungsreihen aus. So sind beispielsweise die von der „Forschungsgesellschaft für Agrarpolitik und Agrarsoziologie“ zur Marktstruktur und Preisbildung landwirtschaftlicher Erzeugnisse herausgegebenen Arbeiten oder die von Luc FAUVEL in Frankreich betreute Studienreihe „Marchés et structures agricoles“ fast ausschließlich auf die einzelstaatliche Ebene gerichtet. Nur sporadisch werden die Verhältnisse in anderen Ländern zum Vergleich herangezogen. Die behandelten Sachfragen und theoretischen Ausgangspunkte sind weiter sehr ungleich. Die von der Generaldirektion Landwirtschaft der EWG-Kommission herausgegebene Studienreihe widmet sich vornehmlich den Fragen der landwirtschaftlichen Betriebe, ihrer Erzeugung und der technischen und organisatorischen Regulierung der Agrarmärkte. Der ebenfalls beim Absatz landwirtschaftlicher Erzeugnisse zur Marktstruktur gehörende Bereich der Ernährungsindustie oder des Handels ist in der erwähnten Studienreihe bisher noch nicht ausführlich auf EWG-Ebene behandelt worden. Es fehlen deshalb geeignete Maßstäbe, um die Niveauunterschiede in der ökonomischen Effizienz der Marktstruktur der einzelnen Länder besser abschätzen zu können.

Das hat zur Folge, daß gegenwärtig jede beabsichtigte Marktstrukturpolitik der

EWG-Behörden durch einen Informationsmangel über den technischen Stand und die ökonomische Leistungsfähigkeit der Marktstruktur in den einzelnen EWG-Ländern und Produktionszweigen gekennzeichnet ist. Die EWG-Behörden werden infolgedessen außer allgemeinen Erklärungen kaum spezifische Maßnahmen zur Verbesserung der Marktstruktur vorschlagen können, die die Situation in jedem einzelnen Land oder Produktionszweig sachgerecht treffen. Die rein quantitativ entscheidende Beobachtungs- und Diskussionsebene der Marktstruktur ist eben nicht die EWG-Ebene. Das ist auch verständlich, denn die vom wirtschaftlichen Strukturwandel betroffenen Berufsgruppen erfahren Stützung und damit sozialen Halt in den nationalen Systemen der sozialen Sicherung. Es ist deshalb die wechselseitige finanzielle und politisch-moralische Verantwortung für den Strukturwandel, die das Gewicht des Einzelstaates ausmacht. Die Hauptaktivität in der Marktstrukturpolitik wird deshalb weiterhin bei den nationalen und regionalen Gliederungen des Staates, der Wirtschaft und der Verbände liegen.

Die Entscheidungen, die in der Strukturpolitik getroffen werden, wirken sich bekanntlich erst in längeren Zeiträumen aus. Zwischen Struktur- und Preispolitik besteht aber nicht nur ein Unterschied in der zeitlichen Wirkung. Die Ergebnisse der Preispolitik lassen sich als Veränderungen der Produktion oder der staatlichen Lagerbestände relativ einfach zurechnen und ausdeuten. Die Preipolitik gilt deshalb unter marktwirtschaftlichen Bedingungen als wichtigstes Beobachtungsobjekt und Steuerungsmittel. Der Einfluß einer zweckmäßigen Strukturpolitik läßt sich nicht auf ähnlich klare Weise messen. Er bleibt lange Zeit unsichtbar.

Nachdem die Preispolitik im wesentlichen auf die EWG-Behörden übergegangen ist, kommt der Strukturpolitik in den einzelnen EWG-Ländern eine besondere Bedeutung zu. Sie muß die von der Agrarpreispolitik gesetzten Daten auf sinnvolle und flexible Weise reflektieren und in entsprechende strukturpolitische Handlungen transformieren. Diese, von der nichtintegrierten politischen Struktur der EWG erzwungene Abeitsteilung führt häufig zu Konflikten. Da die einzelnen EWG-Länder in der Strukturpolitik stets lernen müssen, die für sie wirkungsvollsten Einsatzstellen zu finden, muß sie bei der gegebenen Verfassungsstruktur ihnen überlassen bleiben. Außerdem ist m. E. das Eigengewicht der nationalen Institutionen in den EWG-Mitgliedstaaten einfach zu groß und zu traditionsreich, als daß es realistisch wäre, anzunehmen, nach der EWG-Preispolitik müsse und könne auch die Strukturpolitik maßgeblich von den EWG-Behörden bestimmt werden.

3 Organisation des Absatzes von Agrarprodukten als Gegenstand der Agrarpolitik

3.1 *Parlamentarische Initiativen*

Dem Deutschen Bundestag liegen in seiner 5. Wahlperiode erneut Anträge der Fraktionen vor, die das Ziel haben, der westdeutschen Landwirtschaft neue Instrumente bei der Organisation des Absatzes zur Verfügung zu stellen. Die Gesetzesinitiative der SPD [81] richtet sich auf eine deutsche Regelung der Bildung von Erzeugergemeinschaften, nachdem die Verabschiedung eines Verordnungsentwurfes der EWG-Kommission [25] durch den EWG-Ministerrat nicht vorankommt. Die FDP-Fraktion [29] schlägt die Errichtung eines Deutschen Agrarfonds für Absatzförderung als Anstalt des öffentlichen Rechts vor. Die CDU/CSU-Fraktion [14] wiederum stellte den Antrag, einen Strukturfonds für die gesamte Land- und Ernährungswirtschaft zu errichten. Alle Anträge befinden sich in der Diskussion. Die Presse berichtet täglich über Änderungen. Sie sind ein Zeichen dafür, daß in dieser Legislaturperiode an einem neuen Agrargesetzgebungswerk, das besonders sein Augenmerk auf den Absatz richtet, gearbeitet wird.

Der Beitrag wurde am 9. 9. 1968 abgeschlossen, spätere Presseberichte und Verlautbarungen mußten hier unberücksichtigt bleiben.

Da sowohl die parlamentarische Behandlung der verschiedenen Anträge als auch der Prozeß der Willensbildung in den Parteien und Verbänden noch Änderungen bringen wird, scheint es gegenwärtig nicht tunlich, die Anträge einander gegenüberzustellen und im einzelnen zu erörtern. Das Agrarprogram der Bundesregierung [6] erörtert außerdem die spezifischen Aufgaben auf dem Gebiet der Marktpolitik ausführlicher als die erwähnten Anträge. Für die folgende Diskussion wurden deshalb die Angaben im Teil Marktpolitik des Agrarprogramms mit einigen Fortentwicklungen als Grundlage gewählt.

3.2 *Grundzüge des Agrarprogramms im Teil Marktpolitik*

Das Agrarprogramm wird im Teil Marktpolitik mit der Feststellung eingeleitet, daß eine aktive staatliche Preispolitik, mit der die Einkommenslage der Landwirtschaft entscheidend verbessert werden könnte, in der EWG nur begrenzt möglich ist. Das Agrarprogramm der Bundesregierung will deshalb „alle Möglichkeiten der Marktstrukturverbesserung und Absatzsteigerung ausschöpfen".

Die Marktpolitik im Agrarprogramm enthält keine quantitativen Angaben über die Ziele im Bereich der Marktstrukturpolitik oder im Bereich der Absatzsteigerung, die als anstrebbar gelten sollen. Die aufgeführten Instrumente umfassen einen weiten Bereich. Sie reichen von der Marktstrukturverbesserung bis zur Verbrauchswerbung. Die Instrumente werden im Agrarprogramm ohne finanzielle Angaben aufgeführt. Eine Bewertung der vorgeschlagenen Instrumente kann auf zweierlei Weise geschehen. Sie kann von einer ausschließlich kritischen Position her geschehen, zum anderen kann Darlegung und Deutung in dem jeweiligen Sachzusammenhang versucht werden. Hier wurden beide Wege beschritten.

3.2.1 *Land- und ernährungswirtschaftliche Vermarktungsförderungsgesellschaft*

3.2.2.1 *Kapitalausstattung und Finanzierung*

Das Kernstück der Marktpolitik soll eine land- und ernährungswirtschaftliche Vermarktungsförderungsgesellschaft – weiter als Vfg bezeichnet – bilden. Im Agrarprogramm wird dazu bemerkt, daß sich für die Vfg die Rechtsform der GmbH anbiete. Gegen eine öffentlich-rechtliche Form der Vfg wird angeführt, daß eine privatrechtliche Institution für die vorgesehenen Aufgaben elastischer und damit schlagkräftiger zu handhaben ist. Gesellschafter der Vfg sollen Bund und Länder sowie die Spitzenorganisationen der Land-, Forst-, Holz- und Ernährungswirtschaft und des Außenhandels sein. Vor die Vfg wird ein öffentlich-rechtlicher Strukturfonds geschaltet, dem das Zweckvermögen des Bundes bei der Landwirtschaftlichen Rentenbank in Frankfurt in Höhe von 75 Millionen DM durch gesetzlichche Regelung zugewiesen wird. Außerdem erhält dieser Strukturfonds Mittel aus den Haushalten des Bundes und der Länder für eine begrenzte Zeit in Höhe von 150 Millionen DM [35]. Weitere Einnahmen soll der Strukturfonds durch Umlagen von der Landwirtschaft und dem gesamten Ernährungssektor durch Rechtsverordnung und Rückgriff auf die Reichsabgabenordnung erhalten.

Eine Umlage bei der Landwirtschaft nach dem Einheitswert, wie es der Antrag der FDP-Fraktion vorsieht, wird vom Agrarausschuß der CDU [2] mit der Begründung abgelehnt, daß sich der Nutzen für den einzelnen Landwirt nicht nach dem Einheitswert bemesse. Die Umlagen sollen für *einzelne* landwirtschaftliche Produkte festgesetzt und an der marktengsten Stelle nach dem „Flaschenhalsprinzip" bei Molkereien, Eierpackstellen usw. erhoben werden. Dadurch wird der Erzeuger-Verbraucher-Direkt-

verkehr allerdings nicht erfaßt. Eine Umlage nach dem Einheitswert geht davon aus, daß alle Landwirte unabhängig von ihrer Produktionsstruktur ein Solidaritätsgefühl zur Abwehr der ausländischen Konkurrenz und Förderung des Absatzwesens haben. Eine Umlage nach dem Einheitswert hat allerdings den Vorteil, daß sich der vom Strukturfonds anzufordernde Betrag auf Grundlagen stützt, die eine übersichtliche Kalkulation dem Strukturfonds und der Vfg gestatten. Man könnte sich weiter denken, daß nach einem erfolgreichen Start der Vfg und nach Ausdehnung der Aufgaben die produktbezogenen Umlagen als zusätzliche Finanzquelle hinzukommen. Desgleichen gilt es, geeignete Umlageschlüssel für die Ernährungsindustrie, den Lebensmittelhandel usw. zu benutzen. Nicht alle Zweige der Ernährungsindustrie haben beispielsweise ein gleiches Interesse am Export oder am Besuch von Ausstellungen im Ausland. Geht man aber davon aus, daß angesichts einer zunehmenden Außenhandelsverflechtung gemeinsame Interessen bestehen und entstehen, wäre der umsatzsteuerliche Mehrwert ein geeigneter Maßstab für die Umlagebemessung. Es darf weiter nicht übersehen werden, daß die öffentliche Hand ein Interesse an der Selbstbeteiligung der Wirtschaft haben muß, weil sie ihre Förderungsmaßnahmen danach ausrichten kann. Sie wird beispielsweise nur Mittel für den Besuch von Ausstellungen und Messen bereitstellen, wenn eine genügende Eigenbeteiligung der Wirtschaft vorhanden ist.

Der Einbezug des gesamten Ernährungssektors in das Kuratorium der Vfg und die Heranziehung zur Finanzierung wird damit begründet, daß ein immer größerer Teil der landwirtschaftlichen Erzeugung durch Verarbeitung seinen Weg zum Kunden findet. Die Landwirtschaft muß an einer Zusammenarbeit durchaus interessiert sein. Mit der Ausdehnung der Aufgaben der Vfg wachsen aber auch die Konfliktstoffe, denn immer mehr Interessen müssen berücksichtigt und abgestimmt werden. Wenn bei der Verfolgung einzelner Ziele der Nutzen für die Gesellschafter nicht mehr konkreter, sondern diffuser Natur ist, befriedigt die Vfg die Organisationsbedürfnisse einzelner Gruppen sehr leicht nicht mehr ausreichend. Die Verdeutlichung der Ziele muß deshalb zu den ständigen Aufgaben der Geschäftsführung gehören.

3.3 *Marktstrukturpolitik als staatliche Aufgabe*

3.3.1 *Verbesserung der Marktstruktur durch Entwicklungspläne*

Um das Einkommen der Landwirte als Hauptziel der Agrarpolitik mittelbar zu verbessern, wurden von der Agrarpolitik in den letzten Jahren viele Nebenziele angesteuert. Hierzu zählen u. a. die Förderungsmaßnahmen zur Steigerung der Qualität, des Ausbaus der Lager- und Kühleinrichtungen, der Stabilisierung des Marktes oder Maßnahmen zur Einführung neuer Verfahren. Administrativ geschah dies durch den Erlaß von Richtlinien über Kreditverbilligungen, verlorene Zuschüsse usw.

Für den Absatzbereich liegen keine zusammenfassenden Untersuchungen vor, welche Wirkung die geförderten Investitionen auf die im Absatz tätigen Betriebe und die Landwirtschaft hatten. Solche Nachweise wären auch schwierig zu führen.

In vielen Bereichen schätzte in den letzten Jahren der Einzelbetrieb seine Überlebenschance bei den Erfassungsunternehmen und auch bei landwirtschaftsnahen Zweigen der Ernährungsindustrie zu hoch ein. Die zitierten Untersuchungen aus der französischen Molkereiwirtschaft zeigten, daß der kleine Betrieb je Arbeitskraft mehr als der Großbetrieb investiert, obwohl er einen weit geringeren Umsatz je Arbeitskraft hat. Man müßte deshalb wissen, ob der von kleinen Betrieben ausgehende Zwang zu unproduktiven Investitionen nicht auch bei Molkereien, Eierpackstellen, Kartoffel- und Gemüsesammelstellen usw. im Bundesgebiet gegeben ist. Ein Hemmnis für einen besseren Einblick in die langfristige Rentabilität einzelner Betriebe liegt ohne Zweifel darin, daß außerhalb des genossenschaftlichen Sektors und der Aktiengesellschaften keine Publizitätspflicht besteht.

Die vielerorts erhobene Forderung nach verstärkter Regionalpolitik ist ohne ausreichende Unterlagen über die vorhandenen und zu schaffenden Kapazitäten ohne echten Beurteilungsmaßstab. Deutlich geht dies aus der Entwicklung der Molkereiwirtschaft hervor.

Der begrenzte Planungshorizont der einzelnen Molkerei macht bekanntlich schon Regionalpläne erforderlich, weil die einzelne Molkerei nicht mehr ohne Einbettung in räumlich größere Absatzsysteme wirtschaftlich arbeiten kann. Das gilt sicherlich auch außerhalb der Molkereiwirtschaft. Studien in dieser Richtung sind aber wenig vorhanden. In Niedersachsen wurde beispielsweise erst in jüngster Zeit die Marktstruktur einzelner Produktionszweige einer Analyse unterzogen [90]. Der Verwaltung stehen damit Informationen über Kapazität, Standort, Warenströme, Markteinrichtungen usw. zur Verfügung.

Zur Marktstruktur gehören aber auch die in der Hand von Gemeinden befindlichen Markteinrichtungen (z. B. kommunale Schlachthöfe, Obst- und Gemüsemärkte). Beim Schlachtviehabsatz konkurrieren öffentliche und private Einrichtungen sehr ungleich durch Erhebung von Ausgleichsabgaben [91] oder durch Erhalt öffentlicher Subventionen beim Neubau von Versandschlachtereien. Was die eigentliche Wirtschaftlichkeit einer öffentlichen oder privaten Einrichtung ausmacht, ist dann nicht mehr leicht zu erkennen. Die erforderlichen Investitionen für öffentliche Märkte wurden in der Vergangenheit durch die Körperschaften der Selbstverwaltung nach den Bedürfnissen örtlicher Einheiten vorgenommen. Eine Erhöhung der Effizienz in der Marktstrukturpolitik des Bundes und der Länder träte sicherlich ein, wenn ein Entwicklungsplan des Ausbaus öffentlicher Märkte, die für die Versorgung der großen Verbrauchszentren auch künftig von Bedeutung sind, vorgelegt würde. In einem derartigen Entwicklungsplan könnte festgelegt werden, welche Markteinrichtungen den künftigen Bedingungen des Massenabsatzes und des Wettbewerbs im Gemeinsamen Markt entsprechen. Sie würden den interessierten öffentlichen und privaten Einheiten eine bessere Orientierung ermöglichen. Zur Marktstrukturverbesserung wäre deshalb ein Planungsstab erforderlich, der ein entsprechendes Forschungsprogramm entwirft, durchführt oder im Auftrag vergibt.

3.3.2 *Standardisierung*

Die Notwendigkeit, eine Bestandsaufnahme des gesamten landwirtschaftlichen Marktwesens vorzunehmen, wurde bereits 1962 dargelegt [43]. Dort wurde über Ökonomik und Technik der Standardisierung ausführlich berichtet. Die staatliche Standirdisierung ist die Voraussetzung übersichtlicher Preisbildung und der Preisberichterstattung. Der Erfolg der Standardisierung findet sein Maß in der Anwendung der Handelsklassen. Die staatliche Standardisierung für die Agrarprodukte wird mit spezifischeren Anforderungen der Verwender und Verbraucher allerdings nicht leichter. Kohls [51, S. 338] weist darauf hin: „ Traditional uniform" grades and standards of products and their packaging are often used as a basis upon which extra requirements are added by both the buyer and seller." Die staatliche Standardisierung muß auch der Verbraucherstufe die notwendige Beachtung schenken. Der Konsument kann seine Rolle, Schiedsrichter im Leistungswettbewerb der Produzenten zu sein, nicht ausüben, wenn besonders bei neuen Produkten unterschiedliche Füll- oder Verpackungsgewichte den Preisvergleich zu einer intellektuellen Anstrengung werden lassen.

3.3.3 *Markttransparenz*

Der Wissenschaftliche Beirat beim Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten hat in seinem Gutachten die Bedeutung der Markttransparenz für die Aus-

richtung der Produktion und die Förderung des Wettbewerbs herausgestellt [93]. Eine jüngste Studie zeigt einige Möglichkeiten zur Verbesserung der Markttransparenz für die Bundesrepublik Deutschland auf [94].

Es wird oft ungenügend gewürdigt, daß die Preisnachrichten, die der Landwirt von seinen Bezugs- und Absatzmärkten benötigt, einen unterschiedlichen Zeitwert haben. Einige gelten für den Augenblick, den Tag oder die Woche. Andere unterliegen als staatliche Mindest- oder Festpreise, als Vertragspreise mit potenten Marktpartnern, in den Preislisten der Produktionsmittel liefernden Industrien oder in den Kreditangeboten der Banken nur der monatlichen oder jährlichen Revision. Der Landwirt muß aus diesem Gemisch von Preisnachrichten sehr unterschiedlicher Zeitdauer seine Entscheidungen treffen und fortwährend den Zeitwert der einzelnen Preisnachrichten abschätzen. Hohe, unregelmäßige kurzfristige Preisschwankungen erschweren ihm auf einigen Agrarmärkten die Erfassung der langfristig zu erwartenden Durchschnittspreise [43], auf denen seine Wirtschaftskalkulation zur Sicherung und Erreichung der Rentabilität beruht. Bei heftigen kurzfristigen Preisschwankungen ist ein Risiko ungenügender Liquidität stets gegeben. Das Bestreben des Landwirtes, die kurzfristig bestehende Preisunsicherheit auf seinen Absatzmärkten organisatorisch überwinden zu wollen, ist deshalb durchaus gerechtfertigt. Die Überwindung der kurzfristigen Preisschwankungen ist allerdings durch staatlich organisierte Preisausgleichssysteme technisch nicht einfach und in einem marktwirtschaftlichen System wirtschaftspolitisch vielfach noch umstritten. Das Dilemma, in dem sich die Landwirte befinden, hat GALBRAITH treffend geschildert: „Da die Landwirte jedoch sehr zahlreich sind, besteht hier keine Möglichkeit der staatsunabhängigen Preisregulierung, die für das Industriesystem charakteristisch ist. Sie muß von der Regierung vorgenommen werden. Die Illusion von der Kontrolle des Unternehmens durch den Markt ist so tief verwurzelt, daß diese Preisregulierung – die sich nicht verheimlichen läßt – von den Wirtschaftswissenschaftlern immer noch nicht voll akzeptiert wird, auch nicht von denen, die sich für die Rationalisierung der Landwirtschaft einsetzen [39, S. 215]."

Schema: Zeitwert der Marktinformationen

Zeitwert	Quelle der Preisnachrichten
1. stündlich, täglich	Agrarmärkte[1]), Börsen[1])
2. täglich, wöchentlich	Agrarmärkte[1]), Börsen[1])
3. monatlich 4. jährlich 5. mehrjährig	Bezugsmärkte Vertragspreise staatliche Preisregelungen

[1]) Es sei daran erinnert, daß bei dieser schematisierten Darstellung des Zeitwertes von Marktinformationen neben den regelmäßig stattfindenden Agrarmärkten und Börsen gerade die unregelmäßig abgehaltenen Sondermärkte (Obst-, Gemüse-, Hopfen-, Zucht- und Nutzviehmärkte, Wollauktionen usw.) für einzelne Erzeuger von großer Bedeutung sind. Hier ist die Wahrscheinlichkeit, eine Preisvorhersage mit hoher Treffsicherheit zu machen, gewöhnlich noch kleiner als auf den typischen Agrarmärkten.

Die landwirtschaftliche Marktforschung konnte aus der Fülle der oben aufgezählten Marktveranstaltungen bisher nur die regelmäßig abgehaltenen Märkte erfolgreich der statistischen Analyse unterwerfen, indem sie die Preisnachrichten von Tages- und Wochenmärkten zu Monats-, Vierteljahres- oder Jahrespreisen zusammenfaßt. Die daraus abgeleitete Darstellung der vergangenen und mutmaßlichen künftigen Preisentwicklung helfen dem Landwirt bei seinen langfristigen Produktionsentscheidungen, wie sie dem Träger der Wirtschaftspolitik eine Orientierung ermöglichen. Bei seinen täglichen Verkaufsverhandlungen und auf Sondermärkten hat der Landwirt jedoch eine

sehr begrenzte Marktübersicht, denn die im statistischen Forschungsprozeß gewonnenen Durchschnittspreise betreffen längere Zeiträume und keinen konkreten, sondern einen aus vielen Orten bestehenden abstrakten Markt. Für die konkrete Verkaufsverhandlung hat ein so vorhergesagter Preis ein zu hohes Maß an Unbestimmtheit. Es ist deshalb für die Marktpartner viel wichtiger, die augenblickliche Marktlage zu kennen.

Marktinformationen müssen daher auf den typischen Agrarmärkten für die Erzeuger und die Marktpartner der Landwirtschaft durch eine *öffentlich* organisierte Markt- und Preisberichterstattung im Überfluß angeboten werden. Die Kosten der Markt- und Preisberichterstattung sind im Vergleich zu ihrer Bedeutung, die sie für eine gleichmäßige Informationsverteilung haben, gering. Die Erhöhung der Leistungsfähigkeit der Markt- und Preisberichterstattung muß auf verschiedenen Wegen erreicht werden:

1. ökonomisch: durch Ausdehnung und Verbesserung der Standardisierung sowie laufende Spezifizierung der Preisnachrichten über Ort, Zeit, Quantität und Qualität der angebotenen Produkte;
2. räumlich: durch simultane Ringschaltung der Preisnachrichten bestehender Märkte im Inland und, wenn möglich, mit dem benachbarten Ausland. Damit kann der Angebots- und Nachfrageausgleich über weitere Räume und in kürzeren Zeiten erfolgen. Nur eine ausreichende Repräsentanz der erfaßten Märkte sichert die räumliche Informationsverteilung;
3. zeitlich: durch Voranmeldungen und Vorschätzungen eigener Korrespondenten aus angeschlossenen und fernen Anbaugebieten müssen die Markttendenzen vorhersehbarer werden;
4. rechtlich: die Auskunftspflicht der Marktbeteiligten muß auf den Berichtsmärkten entsprechend den sich ändernden Bedürfnissen angepaßt werden;
5. inhaltlich: gegenwärtig steht die Berichterstattung auf den Absatzmärkten im Vordergrund. Die Erhöhung der Markttransparenz auf den Bezugsmärkten für Produktionsmittel und Kredite der Landwirtschaft wird bei einem höheren Faktoreinsatz immer bedeutungsvoller. Alternative Standardkalküle für Futter- und Düngemittel, Kreditbedingungen verschiedener Institutionen zum Tagespreis müssen beschafft und angeboten werden;
6. technisch: Empfang, Speicherung, Verarbeitung, Wiederauffindung und Sendung von Marktinformationen müssen entsprechend dem Stand der Informationstechnik (real-time-Systeme, Computer, Bildschirme etc.) an den großen Marktplätzen automatisiert werden.

Die Markt- und Preisberichterstattung ist in den einzelnen EWG-Ländern eine nationale Angelegenheit. Die in den einzelnen EWG-Ländern erfaßten Märkte sind kaum repräsentativ. Es bleibt zu prüfen, ob das Ineinandergreifen der Agrarmärkte nicht beschleunigt würde, wenn es ein öffentliches Informationsnetz auf EWG-Basis vor allen Dingen für die Obst- und Gemüsemärkte schon jetzt oder bald gäbe. Auf den Agrarmärkten gelten die Sätze: ohne Ordnung keine Kommunikation, aber ohne Kommunikation keine Ordnung. Die von uns gemeinte Ordnung sollte nachrichtentechnisch herbeigeführt werden.

3.4 *Offensive Absatzpolitik*

3.4.1 *Einsatz moderner Marketing-Methoden*

Der Einsatz moderner Marketing-Methoden: Produktgestaltung, Wahl der Absatzmethoden, Preis- und Kreditpolitik sowie Werbung wird bisher bei den landwirtschaftlichen Erzeugnissen von den im Absatz tätigen Betrieben und zu einem Teil von speziellen Verbänden, Werbegemeinschaften usw. ausgeübt. Die oben erwähnte Vfg soll nach der Zielsetzung im Agrarprogramm eine offensive, der gewerblichen Wirt-

schaft vergleichbare Absatzpolitik betreiben. Die offensive Absatzpolitik der gewerblichen Wirtschaft beruht auf der Kapitalkraft sowie dem planvollen Einsatz und einzelbetrieblichen Abstimmung aller absatzpolitischen Instrumente. Die Vfg könnte eine *qualitative* Vergleichbarkeit allenfalls auf dem Gebiet der Werbung anstreben. Mit der Werbung kann sie allerdings die Aktivität der Verarbeiter und des Handels zugunsten der heimischen Landwirtschaft oder einzelnen Produktionszweigen erheblich steigern.

3.4.2 *Werbung*

Die Absatzwerbung für landwirtschaftliche Erzeugnisse tritt entweder als *Einzelwerbung* (Firmenwerbung), als *Gemeinschaftswerbung* (für einzelne Produkte oder Marken), als *Landeswerbung* (für ein Gebiet, ein Land usw.) oder in entsprechenden Kombinationen auf. Der auf die Agrarprodukte eines Landes gerichtete Teil der Werbung läßt sich relativ leicht von den übrigen absatzpolitischen Mitteln des landwirtschaftlichen Betriebes und der im Absatz tätigen Institutionen abtrennen bzw. zusätzlich wahrnehmen.

Die von Erzeugergruppen, Genossenschaften, speziellen Werbegemeinschaften oder Verbänden organisierte *Gemeinschaftswerbung* für einzelne Produkte (Milch, Obst, Gemüse etc.) stellt eine in der Landwirtschaft charakteristische und weit verbreitete Form der Absatzbeeinflussung dar. Sie ist im Bundesgebiet quantitativ die wichtigste Form der landwirtschaftlichen Gemeinschaftswerbung. Im Produktionszweig verdichten sich nämlich durch die bestehenden Organisationen die Werbeinteressen eher als in einer Werbeinstitution, die die gesamte Landwirtschaft vertreten muß.

Die *Landeswerbung* in der Landwirtschaft findet neben der Gemeinschaftswerbung für einzelne Produkte durch die Schwerpunktbildung der Erzeugung und das von nationalen, regionalen, lokalen Körperschaften geförderte Bewußtsein zur Selbstbehauptung eine weitere Stütze. Zur Stärkung der heimischen Wirtschaftskraft und zur Förderung der Ausfuhr über die Landesgrenzen stellen die erwähnten Körperschaften der Landwirtschaft und der Ernährungsindustrie – wie auch anderen Wirtschaftszweigen –, öffentliche Mittel für die Auslandswerbung (z. B. Beteiligung an Ausstellungskosten) bereit. Alle Mitgliedstaaten der EWG haben sich zur Förderung des Agrarexportes entsprechende Einrichtungen geschaffen [75]. Die Vereinigten Staaten von Amerika brachten um 1964 etwa 60,8 Millionen DM für die Förderung des Agrarexportes auf. Davon stammten 37,2 Millionen DM von der Regierung und 23,6 Millionen DM von der gewerblichen Wirtschaft [54, S. 74; 88, S. 68 f.].

Die staatliche Förderung der Werbung im Ausland für Produkte und Produktgruppen ist nicht nur üblich, sondern auch notwendig, weil die Kosten der Markterschließung für den einzelnen Betrieb, einen Produktionszweig oder ein Land im Ausland sehr hoch sind. Impulse zur staatlichen Aktivität – auf verschiedenen gebietlichen Ebenen – kommen gleichfalls vom Binnenmarkt, denn allein die auf Ausstellungen geschlossen auftretende Werbung der gebietsfremden Landwirtschaft zwingt das davon bedrängte einheimische Angebot zu einer entsprechenden Werbung. Alle Werbung geht von der Wahrscheinlichkeitsannahme ihrer Wirkung auf die Umworbenen aus. Ökonomisch begründete Angaben, wieviel Aufwendungen in der landwirtschaftlichen Gemeinschaftswerbung erforderlich sind, kann niemand machen, solange der Werbeerfolg nicht gemessen werden kann.

Sedlarz [77] schätzt, daß für das Bundesgebiet 70 bis 100 Millionen DM als optimal anzusehen wären. Zur Werbung wird die Landwirtschaft des Bundesgebietes auf dem heimischen Markt durch die ausländische Konkurrenz gezwungen. Man darf im Inland die Höhe der Werbung ausländischer Produzenten nicht ausschließlich zur Bemessung eigener Werbeaufwendungen heranziehen. Im Inland kommt zur Wirkung

der Werbung noch die Wirkung der übrigen absatzpolitischen Mittel und der Dauerkontakt mit den Kunden dazu. Umgekehrt sind zur Markterschließung beim Agrarexport entsprechend höhere Aufwendungen erforderlich.

Die Aufgaben der Landeswerbung werden in der Bundesrepublik Deutschland von der Arbeitsgemeinschaft Agrarexport e. V. und der 1966 gegründeten Gesellschaft für Absatzförderung (GAL) der deutschen Landwirtschaft e. V. getrennt wahrgenommen. Aufgaben der Landeswerbung übernehmen auch die Produktwerbestellen.

Der Vfg könnte hier ansetzen, um die Werbung der auf den Binnenmarkt ausgerichteten GAL mit der Agrarexportwerbung in einer einheitlichen Institution zusammenzufassen. Diese neue Institution könnte in folgenden Bereichen fruchtbare Initiativen entfalten.

1. *Forschung und Beratung zur Aufstellung realistischer Werbeziele.* Durch eine Intensivierung der Marktanalyse, der Werbe- und Umfrageforschung muß eine echte Grundlagenarbeit an der allgemeinen Marketing-Konzeption der Landwirtschaft geleistet werden. Die Werbeforschung bei Agrarprodukten könnte hier große Impulse erhalten. Eine spezialisierte Beratung landwirtschaftlicher Erzeugerverbände bei der Formulierung und Verfolgung der angestrebten Werbeziele stellt darüber hinaus eine außerordentlich produktive Aufgabe dar.
2. *Rationalisierung des Werbemitteleinsatzes.* Um der Landwirtschaft einen besseren Zugang zu teuren Werbemitteln durch Ausnutzung der von den Werbeträgern gewährten Rabatte zu verschaffen, wäre eine weitgehende Zentralisierung des Kaufs von Werbemedien für die Massenansprache wünschenswert. Zum Zeitpunkt der Obst-, Gemüse und Frühkartoffelernte könnten entsprechende Leerzeiten im Fernsehen gekauft werden, damit sie bei plötzlichen Absatzschwierigkeiten eine zusätzliche Werbung gestatten. Von der Vfg wäre deshalb zu prüfen, welche Form der Kooperation mit den Produktwerbestellen und anderen Institutionen im Hinblick auf eine bessere Abstimmung des Werbemitteleinsatzes im Interesse der Landwirtschaft und einzelner Produktionszweige möglich ist.

3.4.3 *Entwicklung neuer Produkte sowie Erschließung und Ausbau neuer Märkte*

Das technische Wissen, das zur Herstellung bisheriger Produkte und zur Entwicklung neuer Produkte notwendig ist, befindet sich in den Betrieben, oder es wird durch die Forschungsarbeit öffentlicher und privater Laboratorien erzeugt. Der besondere Nutzen einer Vfg könnte darin liegen, daß sie ihre Erkenntnisse aus der Marktanalyse und Werbeforschung Interessierten zur Auswahl strategisch wichtiger Forschungsvorhaben zugänglich macht. Sie könnte Forschungsvorhaben finanziell unterstützen oder an der Markteinführung neuer Produkte mitwirken.

Die Risiken der Markteinführung neuer Produkte sind bekanntlich sehr groß. Bei ungleicher Betriebsgrößenverteilung, unterschiedlichen Rechtsformen (Genossenschaften, Einzelunternehmen usw.), besonderen regionalen Schwerpunkten und in Abhängigkeit von der Finanzierungsmethode sind allerdings bei der Markteinführung von der Vfg Interessengegensätze zu beachten bzw. zu überwinden.

3.4.4 *Erzeugergemeeinschaften*

3.4.4.1 *Aufgaben*

Das Agrarprogramm weist der Vermarktungsförderungsgesellschaft bei der Bildung von Erzeugergemeinschaften die Funktion einer „Initialzündung" zu. Den Erzeugergemeinschaften wird vom Wissenschaftlichen Beirat die Aufgabe übertragen, die Ratio-

nalisierung der Produktion zu fördern, die quantitative und qualitative Ausrichtung der Produktion zu besorgen, die Marktstellung des Landwirtes zu verbessern und die Konzentration des Angebots zu beschleunigen.

3.4.4.2 *Andere Entwicklungen*

Die Debatte über Erzeugergemeinschaften wird in Deutschland seit vier Jahren geführt [82, 83]. Die im Bundesgebiet vielfach geforderte Beschränkung der Funktionen einer Erzeugergemeinschaft auf die Produktion und die gemeinsame Herrichtung der Ware *ohne gemeinsamen Verkauf* ist nicht der einzig mögliche Weg, Erzeugergemeinschaften einzuführen. In Frankreich wird unterschieden zwischen Erzeugergemeinschaften als „groupements de producteurs", die nur im Bereich der Produktion tätig sind, und „groupements de producteurs commercielles", die im Rahmen einer bestehenden oder zu gründenden Genossenschaft selbst verkaufen [56, S. 51].

Ein dritter Vermarktungsweg zwischen Handel und Genossenschaften kann im letzten Fall nicht entstehen. Aus der Befürchtung heraus, den Wettbewerb durch Investitionshilfen zugunsten der Genossenschaften zu verschieben, wurde dieser Weg im Bundesgebiet bisher als nicht wettbewerbsneutral angesehen. Die Erzeugerverbände in Frankreich sind mit den dortigen Regelungen allerdings auch nicht zufrieden. Sie streben auf den nicht durch eine Marktordnung mit Mindestpreisen gesicherten Agrarmärkten (Eier, Geflügelfleisch, Kartoffeln u. a.) berufsständische Abkommen oder sogenannte Marktämter an. Ein Ziel dieser Bestrebungen ist die Festlegung von Mindestpreisen, wie es den Erzeugerorganisationen auf den Obst- und Gemüsemärkten durch die Verordnung 159/66 [26] zugestanden wird.

Diese neue Initiative wird über kurz oder lang zu uns kommen. Man darf bei Einordnung dieser Bestrebungen nicht übersehen, daß in einer Gesellschaft, die in der übergroßen Mehrzahl aus Gehalts- und Lohnempfängern mit gesicherten Einkommen besteht und wo die Kapitaleinkommen bei Zinsen und Dividenden vergleichsweise unerheblich schwanken, die Landwirte auf Märkten mit hohen kurzfristigen Preisschwankungen und insbesondere bei leicht verderblichen Produkten ein besonderes Risiko tragen. Es ist deshalb nicht ungewöhnlich, wenn die Erzeuger nach Methoden zur Preis- und Marktstabilisierung suchen. Sobald die Erzeuger die Beiträge für eine Preis- und Marktstabilisierung selbst oder angemessen aufbringen müssen, besteht beispielsweise für den einzelnen Erzeuger ein sichtbarer Zusammenhang zwischen der Höhe des festgesetzten Mindestpreises und den von ihm zu leistenden Produktabgaben. Die Verantwortung kann jedoch geschwächt werden, wenn der Staat die Mindestpreise ausschließlich garantiert oder die Preise zu hoch stützt.

Erzeugergemeinschaften, die ihre Ziele selbst formulieren und die Wirklichkeitsnähe des angesteuerten Ziels den Mitgliedern darlegen müssen, sind zu besonderer Vorsicht gezwungen. Man wird den Bestrebungen der Erzeuger nach größerer Verantwortung auf ihren Märkten nicht dadurch Hemmungen auferlegen wollen, daß man dahinter sofort einen untunlichen Monopolisierungsversuch oder eine Reichsnährstandslösung erblickt. Auf den Agrarmärkten sind echte Monopolisierungen ohne Hilfe des Staates nahezu ausgeschlossen. Alle landwirtschaftlichen Produkte können in der Nachfrage substituiert werden, viele Produkte sind verderblich oder wenig haltbar, und die Erzeuger können keinen Markt von der Größe der EWG durch eine Abstimmung der Liefermengen regeln wollen. Den Landwirten sind die Zusammenhänge mehr oder weniger bekannt, sie werden deshalb stets versuchen, staatliche Unterstützung zu bekommen. Die Erzeuger müssen auf der anderen Seite ermuntert werden, daß sie dort, wo die Voraussetzungen gegeben sind, horizontale Preisausgleichssysteme oder vertikale Risikoausgleichssysteme zwischen verschiedenen Handelsstufen (z. B. Züchter-Erzeuger-Erfassungsbetrieb) auf Märkten mit erratischen Preisschwankungen anstreben.

Man kann deshalb PLATE [71, S. 214] voll zustimmen, wenn er schreibt: „Wo der ernsthafte Wille zu solcher Selbsthilfe vorhanden ist und brauchbare Lösungen vorgeschlagen werden, sollte die Staatshilfe nicht versagt werden."

3.4.4.3 *Kreditbindungen und Absatzrisiken als Ansatz zur Bildung von Erzeugergemeinschaften*

Der Wissenschaftliche Beirat unterscheidet in seinem Gutachten [93] zu den Funktionen der Erzeugergemeinschaften zwischen gemeinsamem Anbieten und gemeinsamem Verkauf. Ein gemeinsamer Verkauf der Erzeugergemeinschaften wird deshalb abgelehnt oder als wenig wahrscheinlich angesehen, weil der Verkaufsakt im Rahmen der gesamten Bezugs- und Absatzbeziehungen beurteilt werden muß. Ein gemeinsamer Verkauf der Erzeugergemeinschaft kann nämlich oft gar nicht mehr angestrebt werden, wenn auf der Bezugsseite schon Bindungen von den Mitgliedern eingegangen sind. Das kann der Fall sein, wenn der landwirtschaftliche Betrieb zur Durchführung des Produktionsprozesses nur durch Lieferantenkredite einen hohen Einsatz von zugekauften Produktionsmitteln erzielen kann. Sind die Lieferanten der Produktionsmittel und Kredite identisch, dann können sie die belieferten Erzeuger zum Empfang von Beihilfen nominal Erzeugergemeinschaften gründen lassen. Eine echte Freiheit, gemeinsam an verschiedene Abnehmer zu verkaufen, besteht weiter für die Erzeugergemeinschaft besonders dann nicht, wenn der Absatz von Lieferanten der Produktionsmittel und Kredite mitorganisiert wird. Die Beschaffung *organisierter* Bankkredite durch die Erzeugergemeinschaft wäre in einem solchen Fall ein Ausweg. Die Landwirte werden dabei die Vor- und Nachteile unterschiedlicher Kreditkosten bei Produktionsmittellieferanten und Banken mit den erzielbaren Absatzvorteilen abzuwägen haben.

Erfolgreich können Erzeugergemeinschaften als Verhandlungsgruppen dort operieren, wo die Abnehmer ein über längere Zeit bestehendes Bezugsrisiko haben. Teile der Ernährungsindustrie sind wegen ihrer spezifischen Produktvorstellungen oft deshalb zu vertraglichen Regelungen bereit, weil sich das Absatzrisiko der Landwirte und das Bezugsrisiko der Industrie zum Ausgleich bringen lassen. Die Ernährungsindustrie kann bei weitgehend homogenen Agrarprodukten die Kosten eines vertragsmäßig gesicherten Bezugs dadurch herabzusetzen versuchen, indem sie nur einen Teil der Erzeugung in eine vertragliche Regelung einbezieht. Die Nachfrage der Erzeuger nach Verträgen kann dann höher als das Angebot von Verträgen sein.

Eine Marktspaltung zugunsten leistungsfähiger Erzeuger und zur Herabsetzung der Erfassungskosten bei regionaler Schwerpunktbildung tritt ein, wenn die Mindestzahl der Erzeugerbetriebe, die Mindestanbaufläche oder die Mindestproduktionsmengen für die einzelnen Erzeugnisse sehr hoch festgesetzt werden [15; 81, S. 3]. Neben freien Marktpreisen wird es dann Vertragspreise geben, die nicht bei jeder Transaktion, sondern als Zu- und Abschläge nach bestimmten Richtmärkten nachträglich festgelegt werden [65, S. 117; 70, S. 78–88].

Erzeugergemeinschaften entwickeln sich bisher vornehmlich in jenen Bereichen, in denen Beihilfen gezahlt werden. Ihre Bedeutung blieb insgesamt jedoch gering. Ökonomische Vorteile durch die Gründung von Erzeugergemeinschaften für die Erzeuger sind besonders dort zu erwarten, wo Preisunsicherheit durch ein ungenügendes Standardisierungssystem hervorgerufen wird. Die Qualitätserzeugung erhält dadurch vom Markt nicht die notwendigen Impulse (z. B. Ferkelmärkte). Sobald das Standardisierungssystem jedoch allgemein gültig und eine Mindestfungibilität der Ware gesichert ist, läßt der Impuls, eine Erzeugergemeinschaft zu gründen oder ihr beizutreten, nach.

3.4.4.4 *Künftiger Platz der Erzeugergemeinschaften als horizontale Kooperation von Landwirten*

In seinem Gutachten hat der Wissenschaftliche Beirat die Auffassung vertreten, daß Erzeugergemeinschaften nur dann beihilfefähig sind, wenn sie nicht selbst vermarkten. Wollen die Landwirte durch horizontale Kooperation selbst vermarkten, sind nach seiner Vorstellung Genossenschaften, bäuerliche Aktiengesellschaften und andere Unternehmensformen heranzuziehen. Die Beschränkung der Erzeugergemeinschaft auf die Produktion wird auch von Verbänden und Institutionen der gewerblichen Wirtschaft gefordert.

Sieht man die Statistiken über die Entwicklung genossenschaftlicher Marktanteile in westeuropäischen Ländern – oder auch in den USA [68] – für die Nachkriegsjahrzehnte durch, so zeigt sich, daß die landwirtschaftlichen Genossenschaften in vielen Märkten kontinuierlich ihren Marktanteil ausweiten. Das Wachstum der Genossenschaften als Unternehmensform mit eigener Rechtspersönlichkeit, die vom persönlichen Familienschicksal eines Einzelunternehmers unabhängig ist, hängt von vielen hier nicht zu erörternden Faktoren ab.

Man wird sich im Zusammenhang mit den Erzeugergemeinschaften ernsthaft fragen müssen, weshalb in einem Land, in dem die landwirtschaftlichen Genossenschaften 1966 fast eine Milliarde DM an Investitionen [20, S. 69] vornahmen, einen Marktanteil beim Bezug und Absatz der Landwirtschaft von 44% erreichen, die Sorge auftreten kann, es entstünde mit den Erzeugergemeinschaften wirklich ein bedeutsamer dritter Vermarktungsweg. Auch als Verhandlungsgemeinschaften werden sie selten die Lebensdauer von Genossenschaften erreichen.

3.4.5 *Qualitätskontrolle*

Die Qualitätskontrolle von Agrarprodukten und Lebensmitteln liegt in der Hand vieler Stellen. Bei den Lebensmitteln sind es Gesundheits- und Überwachungsämter, die die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften kontrollieren. Die Obersten Landesbehörden haben Qualitätskontrollen für Produkte der Molkereiwirtschaft gesetzlich vorgeschrieben. Im übrigen sind Qualitätsprüfer bei Kammern, Verbänden und anderen Institutionen tätig. Zur Verbreitung des Qualitätsgedankens bei Lebensmitteln veranstaltet die DLG für das Ernähungshandwerk und die Ernährungsindustrie freiwillige Qualitätswettbewerbe. Außerdem werden Gütezeichen für garantierte Qualitäten von verschiedenen Stellen und Verbänden verliehen.

Es könnte deshalb in der Absicht des Agrarprogramms liegen, die Qualitätskontrolle der erwähnten Bereiche mehr zu koordinieren und mit höherem Nutzeffekt zu gestalten. Hierzu ist folgendes zu sagen. Wirksame Qualitätskontrolle hängt von der Erarbeitung objektiver Merkmale ab. Es ist hier weiter zu unterscheiden zwischen Beimischungsverboten, Mindestanforderungen bestimmter Qualitätsmerkmale oder zugelassenen Toleranzen an Fremdbesatz, wie sie das Lebensmittel- und Handelsklassengesetz vorschreiben, und freiwillig gesetzten Qualitätsnormen. Subjektive Qualitätsmaßstäbe (z. B. Farb-, Form- und Geschmacksharmonie) lassen sich zwar in Wertskalen einordnen. Es bleibt aber schwierig, sie so zu regeln, daß sie schnell und verbindlich kontrolliert werden können. Die freiwillige Qualitätskontrolle verlangt gleichfalls oft die Vorarbeit in Laboratorien und den Einsatz komplizierter Meßgeräte. In einzelnen Bereichen sind außerordentliche Fachkenntnisse für die Prüfer Bedingung. Ein Weinprüfer kann kaum auf dem Fleischmarkt eingesetzt werden. Auf einigen Märkten (Obst-, Gemüse-, Kartoffelmärkte etc.) häuft sich außerdem die Prüfungsfunktion in der Ernte- und Hauptabsatzzeit.

Die im Agrarprogramm angedeutete Ökonomisierung der Prüfungsfunktion verlangt deshalb Entscheidungen in folgenden Bereichen:

1. welche Agrarprodukte und Lebensmittel für eine Zentralisierung der Prüfungsfunktion geeignet sind;
2. welcher Teil des Absatzes allgemeinen oder besonderen Kontrollen unterworfen werden soll (einzelne Handelsklassen, einzelne Absatzwege: Frischverzehr, industrielle Verarbeitung, Inlandsabsatz, Auslandsabsatz usw.);
3. welche Methoden und Kontrollhäufigkeiten eine wirksame und zugleich kostengünstige Qualitätskontrolle gestatten;
4. welcher regionale und lokale Unterbau in öffentlichen Einrichtungen schon zur Verfügung steht und welche Marktverbände oder Einzelfirmen für eine Mitarbeit gewonnnen werden können. Es muß auch geprüft werden, welcher Unterbau (z. B. Genossenschaften, Handel) zur Mitarbeit nicht bereit sein wird, da er die Qualitätskontrolle und Qualitätsgarantie als Teil seines Absatzprogramms ansieht;
5. in welchen Bereichen für einzelne Produkte durch Forschungs- und Testinstitute die technologischen Voraussetzungen geschaffen werden müssen, objektive, vergleichbare Qualitätsstandards zu erarbeiten.

3.4.6 *Überschußverwertung*

Der vorliegende Text des Agrarprogramms läßt eine ausgiebige Interpretation, welche Ziele bei der nichtkommerziellen Überschußverwertung verfolgt werden können, noch nicht zu. Die verschiedenen Interessen der in der Vfg, im Verwaltungsrat bzw. dessen Fachausschüssen mit Sitz und Stimme vertretenen Organisationen erleichtern die Meinungs- und Willensbildung über von der Geschäftsführung durchgeführte oder zu planende Aktionen nicht. Das kann aber durchaus im Interesse der Vfg liegen, um so die Vfg-Eigenmittel zu schonen. Eine schnelle Willensbildung erscheint dagegen möglich, wenn die nichtkommerzielle Überschußverwertung mit den Eigenmitteln der Gesellschafter (Erzeugerorganisationen bei Obst und Gemüse, Erzeugergemeinschaften, Exportgeschäfte nach Drittländern als Instrument der Außenhandelspolitik usw.) oder des Staates bei erwünschten oder bedingten Außenhandelsgeschäften erforderlich wird.

3.5 *Schlußbemerkung zur Vermarktungsförderungsgesellschaft*

Überblickt man die verschiedenen parlamentarischen Initiativen und das Agrarprogramm der Bundesregierung zur besseren Ausrüstung der Landwirtschaft mit absatzpolitischen Instrumenten, so läßt sich hinsichtlich der Vfg mein Standpunkt wie folgt zusammenfassen:

1. Eine Koordination der Informationsfunktion auf Bundesebene, wie sie von verschiedenen Institutionen auf dem Gebiet der Markt- und Preisberichterstattung, der Markterschließung im In- und Ausland und der Verbraucheraufklärung in einer Vfg ausgeübt werden kann, ist als zweckmäßige und äußerst effiziente Maßnahme anzusehen.
2. Ob die gesamte Qualitätskontrolle, die Förderung neuer Produkte, die nichtkommerzielle Überschußverwertung und auch die Förderung von Erzeugergemeinschaften ganz oder teilweise in das Aufgabengebiet der Vermarktungsförderungsgesellschaft eingegliedert werden kann, hängt von vielen Einzelfaktoren ab. Sie lassen sich besser beurteilen, wenn die endgültigen, gesetzlichen Formulierungen über die Methoden der Finanzierung vorliegen und ein besserer Überblick über den Aufbau ähnlicher Institutionen zur Absatzförderung in anderen Ländern besteht.
3. Die traditionellen Aufgaben staatlicher Marktstrukturpolitik (Unterhaltung und Ausrüstung öffentlicher Märkte, Strukturverbesserungen, Interventionen auf den Agrarmärkten, Standardisierung) sollten nicht der Vermarktungsförderungsgesellschaft übertragen werden.

Anhang

Tabelle 1 Volkseinkommen und Kommunikationsdichte in verschiedenen Wirtschaftsräumen und Ländern

	Land	Volks-einkommen US $ 1965	Personenverkehr: Luftfahrt-Personenkilometer 1965	Personenverkehr: Eisenbahn-Personenkilometer 1965	Personenverkehr: Pkw um 1966 Stück	Nachrichtenverkehr: Aufl. d. Tageszeitungen 1961	Nachrichtenverkehr: Tonrundfunkgenehmigungen 1965	Nachrichtenverkehr: Fernsehgenehmigungen 1965	Nachrichtenverkehr: Fernsprechstellen Ende 1964	Nachrichtenverkehr: Elektronenrechner
		je Einwohner				je 1000 Einwohner				je 1 Mill. Besch.
1	Belgien	1385	173	846	125	285	319	163	155	.
2	Deutschland (BRD)	1470	181	654	173	303	301	192	139	134
3	Frankreich	1453	153	782	196	.	312	130	117	135
4	Italien	785	75	503	103	101	207	117	108	.
5	Luxemburg	.	53	559	170	445	365	93	224	.
6	Niederlande	1090	274	628	104	278	250	171	179	148
1–6	EWG-Länder	1241	149	653	152	(216)	275	151	128	.
7	Dänemark	1518	179	695	156	345	333	227	278	.
8	Norwegen	1491	300	460	112	384	291	131	235	145
9	Österreich	988	32	888	109	208	295	97	130	.
10	Portugal	334	78	262	26	81	138	20	57	.
11	Schweiz	1904	410	1367	155	374	280	105	363	205
12	Schweden	1850	193	668	232	477	381	268	421	.
13	Vereinigtes Königreich	1373	230	553	168	506	296	247	182	.
7–13	EFHZ-Länder	.	208	616	151	415	288	200	204	.
14	Bulgarien	651	.	567	1	200	251	23	34	.
15	Deutschland (DDR)	1251	28	1025	39	456	337	189	97	.
16	Polen	670	7	1090	7	150	179	66	41	.
17	Rumänien	640	.	711	1	161	147	26	16	.
18	Tschechoslowakei	827	48	1528	17	269	263	149	105	.
19	UdSSR	951	165	874	4	181	320	68	19	.
20	Ungarn	776	.	1611	8	.	245	82	56	.
14–20	RGW-Länder	.	(135)	936	7	(196)	284[1])	74	30	.
21	Finnland	1177	80	444	82	358	333	159	170	.
22	Griechenland	484	63	132	11	125	105	.	51	.
23	Kanada	1951	386	216	267	231	510	228	364	.
24	USA	2912	568	144	384	326	1244	408	462	630
25	Ägypten	141	20	.	3	20	74	9	10	.
26	Indien	83	4	192	11	11	9	0	2	.
27	Japan	662	47	1776	22	416	203	175	100	.
28	Australien	1628	488	.	251	376	202	157	235	.
29	Neuseeland	1703	338	.	267	383	243	109	365	.

( ) = gilt nur für Länder mit Angaben. – [1]) 1964.

TABELLE 2 Entwicklung und Stand der Selbstbedienung in europäischen Ländern[1])

Land	Zahl der Selbstbedienungsläden					Einwohner je SB-Laden 1967
	1957	1960	1963	1965	1967	
Belgien	119	289	709	1 210	1 455	6 545
Dänemark	375	645	2 330	4 040	4 328	1 105
Bundesrepublik Deutschland	1 379	17 132	40 094	53 125	72 241	825
Finnland	–	244	870	1 609	2 179	2 128
Frankreich	603	1 663	4 305	7 855	12 593	3 925
Großbritannien	3 000	6 350	11 650	14 632	18 320	2 996
Irland	3	31	280	400	400	7 202
Italien	2	250	605	1 308	2 185	23 734
Niederlande	464	1 565	3 490	5 194	6 719	1 853
Norwegen	1 104	1 470	2 114	2 777	2 777	1 351
Österreich	40	448	2 991	2 991	2 991	2 437
Spanien	–	91	812	2 150	2 150	14 823
Schweden	3 005	4 754	6 824	8 197	8 360	933
Schweiz	900	1 465	2 553	3 468	4 272	1 404

[1]) Infolge anderer Abgrenzungen (Lebensmittel und Nichtlebensmittel, Teilselbstbedienung) und fehlender Angaben besteht über den Stand der Selbstbedienung im Lebensmittelabsatz in den RGW-Ländern ein unzureichendes Bild. Um 1963 hatte die Tschechoslowakei 10 275 Selbstbedienungsläden = 1353 Einwohner je SB-Laden und die Sowjetunion 15 435 Selbstbedienungsläden = 14 456 Einwohner je SB-Laden. (vgl. „Der Markenartikel", Jg. 27 (1965), S. 556 und 695). In der DDR gab es im Jahre 1967 18 530 Selbstbedienungsläden, davon 13 994 für Nahrungs- und Genußmittel, das sind 1220 Einwohner je SB-Laden (vgl. Statistisches Jahrbuch der Deutschen Demokratischen Republik 1967, S. 374 ff.).

Quelle: Selbstbedienung 1967. Hrsg.: Internationale Selbstbedienungsorganisation. Bearb. von K. H. HENKSMEIER, Köln. S. 24 ff. – Einwohnerzahlen nach: Statistisches Amt der Europäischen Gemeinschaften, Statistische Grundzahlen der Gemeinschaft. Vergleich mit verschiedenen Europäischen Ländern, Kanada, den Vereinigten Staaten von Amerika, Japan und der Union der Sozialistischen Sowjetrepubliken, Brüssel 1967. Achte Auflage. S. 15. – Statistisches Jahrbuch für die Bundesrepublik Deutschland, 1967. S. 28.

◁ *Anmerkung:* Aus den nachstehenden Quellen wurden die Angaben über die Kommunikationsdichte übernommen oder errechnet. Eine Beschreibung der länderweise sehr verschiedenen Erhebungsmethoden und Definitionen (z. B. einfache Feststellung der Empfangsgenehmigung je Haushalt in Westdeutschland oder Gesamtzahl der vorhandenen oder nur geschätzten Rundfunk- und Fernsehgeräte wie in den USA) findet sich nur zum Teil in den Quellen. Weiter ist eine Aussage über die Qualitätsstufung der angegebenen Pkw, Zeitungsauflagen, Funksendungen nicht möglich. In einigen Ländern spielt der in der Tabelle nicht enthaltene Schiffsverkehr (z. B. Griechenland) beim Personenverkehr oder die nicht einbezogene Illustriertenpresse eine größere Rolle. Eine exakte Beurteilung müßte deshalb noch weitere Quellen heranziehen. Dem Leser erschließen sich die langfristigen Strukturverschiebungen zwischen den Sektoren erst voll, wenn anstelle der Verbreitung eines einzelnen Verkehrs- oder Nachrichtenmittels eine zusammenfassende Schau der Angaben über das Kommunikationsniveau in den einzelnen Ländern oder Wirtschaftsräumen versucht wird.

Quelle: Der Fischer-Welt-Almanach '65. Zahlen, Daten, Fakten. München 1964, S. 249 f. – Statistisches Jahrbuch für die Bundesrepublik Deutschland 1967. Teil Internationale Übersichten, S. 16*, 24*, 102*, 103*, 107*. – Statistisches Jahrbuch der Deutschen Demokratischen Republik 1967, S. 15*, 16*. – Statistisches Taschenbuch der DDR 1967, S. 189 ff. – Grundzahlen der Gemeinschaft. Statistisches Amt der Europäischen Gemeinschaften. 7. Aufl., 1966, S. 96, 150. – Rocznik Statystyczny (Warschau) 1967, S. 680. – Anuarul Statistic al Republicii Socialiste România 1967, S. 414. – Elektronenrechner nach: DIEBOLD – Bericht für die IG-Metall, Frankfurt 1968. – Volkseinkommen nach: FAO, Agricultural Commodities-Projections for 1975 and 1985. Volume II. Methodological Notes, Statistical Appendix. Rome 1967, S. 10 ff.

TABELLE 3 Betriebe[1]), Umsätze insgesamt und je Betrieb in 25 Fachzweigen der westdeutschen Ernährungsindustrie im Jahre 1964

Lfd. Nr.	Fachzweig	Zahl der Betriebe[2])	Umsätze je Fachzweig	Umsätze je Betrieb
			in Mill. DM	
1.	Molkereien, Käsereien	1678	6009	3,581
2.	Brauereien	849	5832	6,869
3.	Fleisch verarbeitende Industrie	333	3417	10,261
4.	Süßwarenindustrie	439	3342	7,613
5.	Mühlenindustrie	238	2757	11,584
6.	Kaffee und Tee verarbeitende Industrie	166	2697	16,247
7.	Futtermittelindustrie	203	2309	11,374
8.	Zuckerindustrie	74	2098	28,351
9.	Spirituosenindustrie	377	2110	5,597
10.	Nährmittelindustrie	153	1383	9,039
11.	Dauermilch-, Schmelzkäse- und Kaseinwerke	84	1215	14,464
12.	Obst und Gemüse verarbeitende Industrie	488	1286	2,635
13.	Margarineindustrie	37	1394	37,676
14.	Ölmühlenindustrie	24	1215	50,625
15.	Brotindustrie	350	1070	3,057
16.	Mineralbrunnen-, Wasser- und Limonadenindustrie	453	1074	2,371
17.	Fischverarbeitende Industrie	172	579	3,366
18.	Weinverarbeitende Industrie	76	477	6,276
19.	Stärke- und Kartoffeltrocknungsindustrie	32	395	12,344
20.	Sonstige Erzeugnisse der Ernährungsindustrie	144	425	2,951
21.	Mälzereien	94	231	2,457
22.	Alkoholbrennereien und Spirituosenreinigungsanstalten	41	201	4,902
23.	Kaffeemittelindustrie	18	140	7,778
24.	Talgschmelzen und Schmalzsiedereien	18	47	2,611
25.	Eisgewinnung	16	6	0,375
	1–25	6557	41709	6,361

[1]) Ohne Betriebe mit weniger als 10 Beschäftigten. Auf diese Betriebe entfiel 5,1% des Umsatzes der westdeutschen Nahrungsmittelindustrie. – [2]) Im Monatsdurchschnitt.

Quelle: Max ELI, Die Nachfragekonzentration im Nahrungsmittelhandel. Ausmaß, Organisation und Auswirkungen (Schriftenreihe des IFO-Instituts für Wirtschaftsforschung, Nr. 67). S. 27. Berlin 1968.

TABELLE 4 Betriebe, Umsätze insgesamt und je Betrieb sowie Konzentration der französischen Ernährungsindustrie1) in 19 Fachzweigen im Jahre 1965

Lfd. Nr.	Fachzweig	Zahl der Betriebe	Umsätze je Fachzweig Mill. FF	Umsätze je Betrieb Mill. FF	Betriebe mit mehr als 10 Mill. FF in %
1.	Milchindustrie	998	12 003	12,0	21,6
2.	Zuckerindustrie	63	3 672	58,2	95,2
3.	Futtermittelindustrie	307	3 256	10,6	20,5
4.	Fleischindustrie	425	2 964	7,0	13,0
5.	Mühlenindustrie	730	2 585	3,5	.
6.	Spirituosenindustrie	127	2 374	18,7	17,3
7.	Schokoladen- und Süßwarenindustrie	384	2 297	6,0	10,2
8.	Obstsaft-, Mineralwasser- und Limonadenindustrie	245	1 696	6,9	7,8
9.	Backwaren- und Keksindustrie	361	1 618	4,5	10,0
10.	Brauereien und Mälzereien	133	1 348	10,1	23,3
11.	Konservenindustrie	356	1 845	.	.
	davon:				
	11a) Obst- und Gemüsekonserven	140	659	4,8	13,0
	11b) Andere Konserven	83	633	7,6	.
	11c) Fischkonserven	133	553	4,2	.
12.	Nährmittelindustrie	81	657	8,1	11,1
13.	Alkoholbrennereien	239	565	2,4	3,8
14.	Gewürz- und Essigindustrie	104	252	2,4	6,7
15.	Suppenindustrie	5	194	38,8	40,0
16.	Marmeladenindustrie	31	178	5,7	19,4
17.	Hefeindustrie	4	82	20,5	100,0
18.	Salinen	3	54	18,0	6,7
19.	Obstweinindustrie	18	46	2,5	5,5
	1–19	4614	37 686	8,2	14,0

[1]) Die nicht in der Tabelle erfaßten Fachzweige der französischen Ernährungsindustrie (Öl- und Fettindustrie, Speiseeisindustrie, Kaffee- und Teeherstellung, Stärkeindustrie, Gries-, Mais- und Reismühlen) machen 13% des Gesamtumsatzes aus. Zahl der Betriebe und Gesamtumsatz in Tabelle 4 wurden nach verschiedenen Erhebungen (Landwirtschaftsministerium, Statistisches Amt, Berufsverbände) und Methoden vom Plankommissariat erarbeitet. Im Prinzip wurden alle Betriebe und Umsätze eines Fachzweiges mit folgenden Ausnahmen erfaßt: Umsätze der Mühlenwirtschaft zu 83%, Milchwirtschaft zu 92%, Spirituosenindustrie zu 60%, Suppenindustrie zu 54%. – Außerdem sind Wein- und Fischwirtschaft, Schlachthöfe, Ernährungshandwerk und Großhandel nicht im Schema der Ernährungsindustrie enthalten. – 1 französischer Franken = 0,80 DM.

Quelle: Commissariat Général du Plan d'Euipement et de la Productivité. Ve Plan, 1966–1970. Rapport Général de la Commission des Industries Agricoles et Alimentaires. S. 246 und 252 ff. Paris 1968.

Literatur

1. ALBERS, W.: Erscheinungsformen und Ursachen der Konzentration im modernen Wirtschafts- und Gesellschaftsleben. In: Konzentration und Spezialisierung in der Landwirtschaft. Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e. V., Bd. 3. S. 1–16. München, Basel, Wien 1965
2. Der Agrarbrief, Nr. 8 vom 29. 8. 1968
3. ALDERSON, W.: Marketing Behavior and Executive Action. A Functionalist Approach to Marketing Theory. Homewood, Illinois 1957

4. Annuire statistique de la Belgique, Tome 87. Bruxelles 1966
5. Annuario statistico italiano. Roma 1966
6. Arbeitsprogramm für die Agrarpolitik der Bundesregierung (Agrarprogramm). Landwirtschaft – Angewandte Wissenschaft, H. 134, S. 15–17. Hiltrup bei Münster (Westf.) 1968
7. Arfeuillère, G.: L'organisation des marchés de la viande et de produits laitiers en France. Collection: Marchés et structures agricoles, 3. Paris 1964
8. Bleicken, O.: Direktor der BEZ-Nordmark anläßlich eines marktwirtschaftlichen Seminars. Kiel im Juli 1968
9. Blumenthal, S.: Management in Real Time. In: Management Systems. A Book of Readings. Hrsg. P. P. Schoderbek, S. 7–15. New York, London, Sydney 1967
10. Bössmann, E.: Die ökonomische Analyse von Kommunikationsproblemen in Organisationen. Berlin, Heidelberg, New York 1967
11. Boulding, K. E.: General Systems Theory – The Skeleton of Science. In: Management Systems. A Book of Readings. Hrsg. P. P. Schoderbek. S. 7–15. New York, London, Sydney 1967
12. Bourgeois, E.: La coopérative agricole face aux problèmes de commercialisation. Collection: Marchés et structures agricoles, 9. Paris 1967
13. Burck, G.: Knowledge: The biggest Growth Industry of them all. Fortune 70 (1964), No. 5, 128–131 und 268–270
14. CDU/CSU-Fraktion: Entwurf eines Gesetzes über die Errichtung eines Strukturfonds für die Land- und Ernährungswirtschaft (Strukturfondsgesetz). Deutscher Bundestag, 5. Wahlperiode. Drucksache V/2678
15. Chambre d'Agriculture, Les groupements de producteurs. (Supplément hors Série au No. 360) Paris, année 38 (1967)
16. Commissariat Général du d'Equipment et de la Productivité, Ve Plan, 1966–1970. Rapport Général de la Commission des Industries Agricoles et Alimentaires. Paris 1968
17. Cundiff, E. W.: Concepts in Comparative Retailing. J. of Marketing 29 (1965), No. 1, 59–63
18. Dearden, J.: How to organize Information Systems. In: Marketing Logistics. Perspectives and Viewpoints. Hrsg. N. E. Marks and R. M. Taylor. S. 113–140. New York, London, Sydney 1967
19. Deutsche Bauernzeitung, Nr. 39, vom 28. 9. 1967
20. Deutsche Genossenschaftskasse, Die Genossenschaften der Bundesrepublik Deutschland im Jahre 1967. Frankfurt am Main 1968
21. Diebold, J.: The Application of Information Technology. In: Management Systems. A Book of Readings. Hrsg.: P. P. Schoderbek, S. 47–52. New York, London, Sydney 1967
22. Dupou, M.: Théorie économique et problèmes d'organisation. Revue d'Economie Politique 78 (1968), No. 2, 212–232
23. Eli, M.: Die Nachfragekonzentration im Nahrungsmittelhandel. Ausmaß, Organisation und Auswirkungen. Schriftenreihe des Ifo-Instituts für Wirtschaftsforschung, Nr. 67. Berlin-München 1968
24. Eucken, W.: Grundsätze der Wirtschaftspolitik. 3. unveränderte Auflage. Zürich, Tübingen 1960
25. EWG-Kommission: Vorschlag für eine Verordnung des Rates betreffend die landwirtschaftlichen Erzeugergemeinschaften und ihre Vereinigungen vom 21. Februar 1967. Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften 10 (1967), Nr. 51, 757 ff.
26. EWG-Ministerrat, Verordnung Nr. 159/66 des Rates vom 25. Oktober 1966 mit zusätzlichen Vorschriften für die gemeinsame Marktorganisation für Obst und Gemüse. Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften 9 (1966), Nr. 192, 3286–3293
27. FAO, The State of Food and Agriculture 1965. Review of the Second Postwar Decade. Rome 1965
28. Farcy, H. de: Konzentration und Spezialisierung in Frankreich. In: Konzentration und Spezialisierung in der Landwirtschaft. Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues, Bd. 2. S. 287–303. München, Basel, Wien 1965
29. FDP-Fraktion: Entwurf eines Gesetzes über die Errichtung des Deutschen Agrarfonds für Absatzförderung. Deutscher Bundestag, 5. Wahlperiode. Drucksache V/2663
30. Le Figaro, vom 30. Juli 1967

31. Le Figaro, vom 11. Januar 1968. Vgl. den Aufsatz: Industries agricoles et alimentaires. Moins de 80 entreprises sur 12 500 ont une „surface" financière compétitives estime le rapport de la commission du Ve Plan
32. Le Figaro, vom 22. Februar 1968. Vgl. den Aufsatz: La France manque d'une force de frappe industrielle: des entreprises alimentaires à la dimension européenne. Un Programme professionel de rénovation
33. Frankfurter Allgemeine Zeitung, vom 14. November 1967
34. Frankfurter Allgemeine Zeitung, vom 19. 8. 1967
35. Frankfurter Allgemeine Zeitung, vom 7. 9. 1968
36. Französische Botschaft, Informationsblätter, Jg. 12 (1963), Nr. 295. Zitiert nach P. Baier, Die Struktur der Absatzwirtschaft in Frankreich. Versuch einer Analyse unter dem Aspekt der betriebswirtschaftlichen Marktforschung. Rechts- und Staatswissenschaftliche Dissertation. Münster 1966
37. Französische Botschaft, Informationsblätter 16 (1967), Nr. 12
38. Gablentz, O. v. der: Ein Klassenkampf der Intellektuellen? Prolegomena zu einer unabweisbaren Theorie. In: Interdependenzen von Politik und Wirtschaft. Beiträge zur Politischen Wirtschaftslehre. Festgabe für Gert von Eynern. S. 245–270. Berlin 1967
39. Galbraith, J. K.: Die moderne Industriegesellschaft. Düsseldorf 1968
40. Gay, J.: Die Molkereiwirtschaft in der Gemeinschaft. Deutsche Molkerei-Zeitung 84 (1968), 832–851
41. Gerl, F.: Konzentrationserscheinungen in den der Landwirtschaft vor- und nachgelagerten Wirtschaftsbereichen. In: Konzentration und Spezialisierung in der Landwirtschaft. Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e. V., Bd. 3. S. 17–43. München, Basel, Wien 1965
42. Guerin, J. R.: The Introduction of a New Food-Marketing Institution in an Underdeveloped Economy: Supermarktes in Spain. Food Research Institute Studies 5 (1965), Nr. 3, 217–227
43. Hanau, A.: Über die Preiserwartungen in der Landwirtschaft. Agrarwirtschaft 15 (1966), 321–333
44. Hanau, A. und A. Weber: Aufgaben im Bereich des landwirtschaftlichen Marktwesens der Bundesrepublik Deutschland. Agrarwirtschaft 11 (1962), 237–264
45. Hartmann, H. C.: Management Control in Real Time is the Objective. In: Management Systems. A Book of Readings. Hrsg. P. P. Schoderbek, S. 419–421. New York, London, Sydney 1967
46. Henksmeier, K. H. (Bearb.): Selbstbedienung 1967. Hrsg. Internationale Selbstbedienungsorganisation. Köln 1968
47. Henzler, R.: Wirtschaftliche Entwicklung und Planung. Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen 15 (1965), 340–345
48. Hottelmann, F. W.: Umsatzanteile in- und ausländischer Nahrungsmittel in Großbetriebsformen und Zusammenschlüssen des Lebensmitteleinzelhandels. Landwirtschaftliche Dissertation. Bonn 1968
49. JAARCIJFERS VOOR NEDERLAND 1965–1966. s'-Gravenhage 1968
50. Kalinke, H.: Zur Situation auf dem EWG-Weinmarkt. Winzergenossenschaft und Kostenstruktur unter dem Einfluß der Kooperation. Der deutsche Weinbau 23 (1968), 607–615
51. Kohls, R.: Implications of the Findings of Marketing Research to Research in Agricultural Policy. In: Implications of Changes (Structural and Market) on Farm Management and Marketing Research. Proceedings of a Conference held in Chicago, III., April 24, 26, 1967. Center for Agriculture and Economic Adjustment. S. 332–339. Ames, Iowa 1967
52. Koninklijke Nederlandse Zuivelbond F. N. Z., Concentratie in de coöperative Zuivelindustrie. s'-Gravenhage 1965
53. Korn, K.: Professor McLuhans Gedankensprünge. Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 68 vom 20. März 1968, S. 22
54. Krog, K. K.: Export Market Development and Promotion for Agricultural Products. Proceedings of Workshop-Seminar on Market Development and Promotion for Agricultural Products. University of California, Berkeley, June 21–25, 1965. US Department of Agriculture, ERS – 274, Washington, D. C., 1966
55. Leitherer, E.: Ansätze zu einer Analyse der Absatzorganisation neuer Produkte unter in-

formationstheoretischen Gesichtspunkten. In: Betriebswirtschaft und Marktpolitik. Festschrift für Rudolf Seyffert zum 75. Geburtstag. S. 293–304. Köln und Opladen 1968
56. Lösch, R. und H. Schmidt: Die Verwirklichung der Agrarmarktgesetze in Frankreich im Jahre 1966. Ifo-Institut für Wirtschaftsforschung e. V. München 1966
57. Machlup, E.: The Production and Distribution of Knowledge in the United States. Princeton 1962
58. Martineau, P.: Social classes and spending behavior. Journal of Marketing 23 (1958/59), Nr. 2, 121–130
59. Marxen, W.: Marktstarke Nachfrage. Zur Angebotsmacht der Nahrungsmittelindustrie. Industriekurier, vom 20. Februar 1968.
60. McLuhan, M.: Understanding Media. The Extensions of Man. New York 1965. – Deutsch: Die magischen Kanäle. Mit einem Vorwort von P. F. Drucker. Düsseldorf 1968. Verweise im Text nach der amerikanischen Ausgabe
61. Michel, E.: Cybernation. The silent Conquest. Santa Barbara 1962
62. Le Monde, vom 2. April 1968
63. Le Monde, vom 10. Mai 1968
64. Nachrichten für den Außenhandel, vom 6. Oktober 1967
65. National advisory commission on food and Fiber. Food and Fiber fort the Future. Report of the ... Washington, D. C., 1967
66. National commission on Food Marketing, Food from Farmer to Consumer, Report of the ... Washington, D. C., 1966
67. Nieschlag, R.: Handelsbetriebsformen. In: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften 4, S. 771–788. Stuttgart, Tübingen, Göttingen 1965
68. N. N.: Landwirtschaftliche Genossenschaften in den USA. Mitteilungen der Deutschen Genossenschaftskasse 17 (1968), Nr. 2, 72
69. Oppen, M. v.: Die Konzentration im Lebensmittelhandel der Bundesrepublik Deutschland. Agrarwirtschaft 14 (1965), 378–380
70. Ders.: Möglichkeiten und Grenzen der Anwendung vertraglicher Regelungen beim Absatz landwirtschaftlicher Erzeugnisse. Eine marktwirtschaftliche Untersuchung. Landwirtschaftliche Dissertation. Berlin 1968
71. Plate, R.: Angebotsschwankungen bei Agrarprodukten: Ursachen und Gegenmittel. In: Landwirtschaftliche Marktforschung in Deutschland. Hrsg.: G. Schmitt, Arthur Hanau zum 65. Geburtstag. S. 207–221. München, Basel, Wien 1967
72. Pompidou, G.: Notre politique économique. Une interview exceptionelle de ... Entreprise, vom 20. Juni 1964
73. Ravalli, S.: La distribuzione al dettaglio. Mondo Economico. La società dei consumi, Numero speciale, 51/52. Roma, Anno XXII (1967), S. 63–66
74. Regan, W. J.: The Stages of Retail Development. In: Theory in Marketing. Hrsg.: R. Cox, W. Alderson, St. J. Shapiro. S. 139–153. Homewood 1964
75. Reinwald, M.: Die Absatzförderungsorganisation der EWG-Länder. Der Förderungsdienst 15 (1967), 109–115
76. Scott, G. B.: Organization Theory: An Overview and an Appraisal. In: Management Systems. A Book of Readings. Hrsg. P. P. Schoderbek. S. 27–41. New York, London, Sydney 1967
77. Sedlarz, B.: Möglichkeiten und Grenzen der Agrarwerbung. Agrarwirtschaft 17 (1968), 8–11
78. Servan-Schreiber, J.-J.: Die amerikanische Herausforderung. Hamburg 1967
79. Il sole 24 ore, Mailand, vom 3. Juni 1967
80. Il sole 24 ore, Mailand, vom 24. August 1967
81. SPD-Fraktion, Entwurf eines Gesetzes zur Anpassung der landwirtschaftlichen Erzeugung an die Erfordernisse des Marktes (Marktstrukturgesetz). Deutscher Bundestag, 5. Wahlperiode, Drucksache V/1544
82. Schmitt, G.: Erzeugergemeinschaften im Lichte der Preistheorie. Agrarwirtschaft 15 (1966), 1–15
83. Stamer, H.: Gesetzliche Verankerung von Erzeugergemeinschaften? Vereinigte Landwarenkaufleute 3 (1965), 5–8
84. Ders.: Korreferat und Berichterstattung zum Länderbericht Frankreich. In: Marktintegra-

tion und agrarpolitisch relevante Tätigkeit der Genossenschaften. Berichte über Landwirtschaft, N. F., Sonderheft 193. S. 89–98. Hamburg und Berlin 1967
85. Statistical abstract of the United States, 1967
86. Tagliacarne, B.: Evolution of Sales Systems in Italy. From Independent Shops to Large Scale Retailing. Banco di Roma, Review of the Economic Conditions in Italy 21 (1967), 103–119
87. Union Nationale des Industries agricoles, Rapport sur la situation et les perspectives d'avenir des industries agricoles et alimentaires. Paris 1968 (Manuskript)
88. Weber, A.: Absatzwerbung für landwirtschaftliche Erzeugnisse. Gründe, Ziele, Situationen, Argumente. München, Basel, Wien 1965
89. Wild, J.: Neuere Organisationsforschung in betriebswirtschaftlicher Sicht. Internationale Forschungsansätze und -ergebnisse zur formalen Problematik der Aufbauorganisation. Betriebswirtschaftliche Forschungsergebnisse, Bd. 31. Berlin 1967
90. Willers, B., W. Esselmann und J. Reichert: Analyse niedersächsischer Agrarmärkte. Erzeugungs- und Absatzstruktur für Schweinefleisch, Geflügelfleisch, Eier und Kartoffeln. Bonn 1968
91. Willers, B.: Der Fleischzoll an den Stadtgrenzen. Frankfurter Allgemeine Zeitung, Nr. 99 vom 27. April 1968
92. Wirthgen, B.: Die Kartoffelverarbeitende Ernährungsindustrie in der Bundesrepublik Deutschland im Hinblick auf den Absatz und Verbrauch von Kartoffel-Veredlungserzeugnissen. Forschungsgesellschaft für Agrarpolitik und Agrarsoziologie e. V., 194. Bonn 1968
93. Wissenschaftlicher Beirat beim Bundesministerium für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten. Gutachten. Strukturwandel und Rationalisierung in der Vermarktung von Agrarprodukten. Landwirtschaft – Angewandte Wissenschaft, H. 129. Hiltrup b. Münster (Westf.) 1967
94. Zentrale Markt- und Preisberichtstelle, Markttransparenz durch Markt- und Preisberichterstattung in der BRD. Landwirtschaft – Angewandte Wissenschaft, H. 135. Hiltrup b. Münster (Westf.) 1968