



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.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.

Mittendorf, H.-J.: Probleme der vertikalen Koordination landwirtschaftlicher Absatzsysteme bei zunehmender Marktintervention in Entwicklungsländern. In: Seuster, H., Wöhlken, E.: Konzentration und Spezialisierung im Agrarbereich. Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., Band 16, Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverlag (1979), S. 539-564.

PROBLEME DER VERTIKALEN KOORDINATION LANDWIRTSCHAFTLICHER
ABSATZSYSTEME BEI ZUNEHMENDER MARKTINTERVENTION IN
ENTWICKLUNGSLÄNDERN

von

H a n s J o a c h i m M i t t e n d o r f , FAO Rom

- 1 Aufgabenstellung und Begriffe
 - 2 Organisation der Vermarktung im Außenhandel
 - 2.1 Der privatwirtschaftlich organisierte Sektor
 - 2.1.1 Integrierte Unternehmen für Produktion und Export
 - 2.1.2 Straff koordinierte kleinbäuerliche Erzeugung für den Export
 - 2.2 Der staatlich organisierte Ausfuhrsektor
 - 3 Der Binnenhandel
 - 3.1 Allgemeine Betrachtungen
 - 3.2 Administrierte Märkte
 - 3.2.1 Binnenhandel mit Getreide
 - 3.2.2 Düngemittelhandel
 - 3.3 Vermarktung von leicht verderblichen Produkten
 - 3.4 Maßnahmen zur Förderung der vertikalen Koordination
 - 4 Abschließende Bemerkungen
-

"Vertical relationships have long been recognized as significantly influencing the behavior and performance of industrial organizations. Yet the preponderance of empirical and theoretical work has focused on horizontal competition relationship. Part of the reason may be the difficulty of developing adequate conceptual models of vertical market relationships."

MARION, B. und HANDY, Ch. (37, S. 57)

1 Aufgabenstellung und Begriffe

=====

In den Entwicklungsländern stellen vor allem die schnell zunehmende Verstädterung und die wachsende Integration der Volkswirtschaften in die Weltwirtschaft sowie die sich ausdehnende Spezialisierung und Arbeitsteilung steigende Anforderungen an das Vermarktungssystem für landwirtschaftliche Erzeugnisse. Durch alle drei Entwicklungen entstehen längere und teilweise neue Absatzwege, die durch größere Arbeitsteilung mit entsprechend mehr Absatzstufen, kompliziertere Abläufe und komplexere Organisation gekennzeichnet sind. Damit stellt sich das Problem, Produktions- und Absatzsysteme vertikal gut zu koordinieren, was steigende Anforderungen an die Betriebsführung stellt, insbesondere diese komplexeren Systeme effizient zu leiten.

Die Aufgabe dieses Beitrages ist es, einen allgemeinen Überblick über Probleme der vertikalen Koordination beim Absatz von landwirtschaftlichen Produkten und Ernährungsgütern in Entwicklungsländern zu geben und Lösungsmöglichkeiten aufzuzeigen. Es wird dabei unterstellt, daß ein Zusammenhang zwischen Marktstruktur/Konzentration und Grad der vertikalen Koordination besteht. Bei dem Versuch, einen globalen Überblick zu geben, muß man sich über die vielen Unterschiede im klaren sein, die aus dem gegebenen Entwicklungsstand und der jeweiligen Politik der Länder herrühren. In diesem Beitrag kann daher auf Einzelprobleme nicht näher eingegangen werden. Zunächst werden Probleme der Vermarktung im Außenhandel und anschließend die Probleme des Binnenhandels behandelt, wobei insbesondere auf solche Fragen hingewiesen wird, die sich aus der wachsenden Marktintervention der Regierungen ergeben.

Unter "vertikaler Koordination" sollen hier im allgemeinen alle Maßnahmen verstanden werden, die der Abstimmung und Synchronisierung der Produktions- und Vermarktungsprozesse dienen (RILEY, H. und HARRISON, K., 31, Wisconsin University, 29, und THIMM, H.U., 33). Der Begriff der vertikalen Koordination bezieht sich dabei nicht nur auf die Erfassungsstufe, sondern gleichfalls auf sämtliche vor- und nachgelagerten Stufen der gewerblichen Wirtschaft und ist daher weiter gefaßt als der Begriff der "Vertragslandwirtschaft" in der deutschen Literatur. Er lehnt sich mehr an den in der amerikanischen Literatur verwendeten Begriff der "structure, conduct and performance" an (HARRISON, K. und SHWEDEL, K., 17, S. H. 8, und MARION, B.W., 29, S. 179 ff.). Der Begriff der "vertikalen Integration" wird hier

als eine spezielle Form der vertikalen Koordination betrachtet und bezeichnet die Zusammenfassung von mehreren Absatzfunktionen, wie z.B. Transport, Lagerhaltung und Verarbeitung oder Groß- und Einzelhandel in einem Unternehmen.

Die Hauptziele der vertikalen Koordination sind

- die beschleunigte Anpassung der Erzeugung und des Angebots an die Nachfrage und deren Änderungen mit dem Ziel, das Marktrisiko¹⁾ zu reduzieren;
- die Minimierung der Absatzkosten in Einklang mit den Dienstleistungen, die von den Marktbeteiligten, insbesondere von Erzeugern und Verbrauchern, nachgefragt werden.

Um dieses Ziel zu erreichen, sind folgende Voraussetzungen bzw. Maßnahmen wichtig:

- Ein optimaler Informationsfluß zwischen den Marktteilnehmern und eine systematische Vorausplanung der Erzeugungs- und Absatztätigkeiten entsprechend einer gut identifizierten kommerziellen Nachfrage im Hinblick auf den Zeitpunkt der Marktanlieferung, die Qualitätsansprüche, die Mengen, die abzusetzen sind, und die Verpackung der Ware;
- weitgehende Standardisierung der Qualitäten und der gesamten Handelstransaktionen;
- die Entwicklung von stabilen und verlässlichen Formen der Zusammenarbeit zwischen Marktpartnern;
- das ständige Suchen nach Neuerungen für die Verbesserung der Effizienz der Erzeugung und der Vermarktung sowie die Bereitschaft zu ihrer Einführung. Dazu gehört eine Mobilisierung von nichterschlossenen Ressourcen zur Deckung erkannter Marktlücken, z.B. die Einführung von neuen Saatgutsorten und die Verwendung von mehr Betriebsmitteln in traditionellen Kleinbauernwirtschaften. Dadurch kann bei gleichzeitigen wirtschaftlichen Anreizen eine wesentliche Leistungssteigerung erreicht werden;
- die enge Koordination der staatlichen Markt- und Preispolitik, der Ge-

1) Preisstabilität ist ein national erklärtes Ziel vieler Entwicklungsländer. Es kann nur teilweise durch die vertikale Koordination erreicht werden; in der Tat sind vielmehr monetäre und andere Faktoren, wie z.B. die Effizienz der Maßnahmen der Regierung zur Preisstabilisierung von Bedeutung, die hier jedoch nicht besprochen werden können.

setze und Verordnungen sowie der Marktförderungsmaßnahmen, die auf eine Stärkung der vertikalen Koordination abgestellt sein müssen, was wiederum ein fein abgestimmtes Anreizsystem erfordert, das die Synchronisierung des Warenablaufs begünstigt und gleichzeitig nutzlose Konflikte zwischen Unternehmern und der Regierung reduziert.

All diese erwähnten Maßnahmen gut koordinierter Erzeugungs-/Absatzsysteme können einen wesentlichen Beitrag zur ländlichen Entwicklung leisten, vor allem für die Entwicklung der kleinbäuerlichen strukturierten Landwirtschaft, die in den letzten Jahren in den Vordergrund der internationalen Hilfe gestellt worden ist. Sie können zu einer größeren Stabilität der Erzeugungs- und Absatzsysteme führen und damit Anreize zu größeren Investitionen bieten. Dabei müssen natürlich Bedingungen eingehalten werden, die es verhindern, daß Kleinbauern in eine einseitige wirtschaftliche Abhängigkeit geraten, die es praktisch unmöglich machen würde, alternative Organisationsformen oder andere Märkte zu wählen. Die vertikale Koordination, als Instrument einer beschleunigten Einführung von technischen und organisatorischen Neuerungen in unterentwickelte Produktions/Absatzsysteme, dürfte jedoch zu einem intensiveren Wettbewerb zwischen den Absatzkanälen führen.

Die grundsätzlichen Gesichtspunkte der vertikalen Koordination sind gleich relevant für kapitalistische, sozialistische oder gemischte Wirtschaftsordnungen.

Im folgenden soll dargestellt werden, inwieweit sich die vertikale Koordination auf unterschiedlich organisierten Märkten verbessern läßt.

2 Organisation der Vermarktung im Außenhandel

2.1 Der privatwirtschaftlich organisierte Sektor

Private Handelsunternehmen haben eine erhebliche Initiative in der Entwicklung von erfolgreichen Exportprojekten entfaltet, entweder in der Form von integrierten Unternehmen oder als straff koordinierte Absatzprojekte für die kleinbäuerliche Produktion.

2.1.1 Integrierte Unternehmen für Produktion und Export

Hier soll auf die vielen Beispiele gut integrierter Produktions-Verarbeitungs-Vermarktungsunternehmen hingewiesen werden, wie die Plantageunternehmen für Kaffee, Tee, Gummi, Palmöl, Zucker und Bananen in Malaysia, der Elfenbeinküste, in Indonesien und in den lateinamerikanischen Ländern. Eine positive Einstellung der Regierung und qualifiziertes Management (zeitweise auch von außerhalb rekrutiert) sind wichtige Voraussetzungen für den Erfolg der Plantageunternehmen. Das ständige Suchen nach Neuerungen, die Einführung von ertragreichen Sorten und von ertragssteigernden Betriebsmitteln haben zu einer hohen Produktivität und Rentabilität geführt, was sich insbesondere in der wirtschaftlichen Entwicklung von Malaysia und der Elfenbeinküste widerspiegelt. Die starke Ausdehnung des internationalen Bananenhandels ist ein weiteres Beispiel für den Erfolg vertikaler Koordination für leicht verderbliche Erzeugnisse (FAO, 9). Bei strikter Qualitätskontrolle und gleichzeitiger aktiver Absatzförderung mit Hilfe eines Markennamens ist es multinationalen Firmen in wenigen Jahren gelungen, ihren Marktanteil wesentlich zu erhöhen. Das gleiche trifft im wesentlichen für den Export von Wintergemüse und Schnittblumen aus Ost- und Westafrika und Lateinamerika zu, wie es von H. STORCK und B.M. HÖRMANN (32), R. GOLDBERG (15) und der FAO (9) beschrieben wurde. So ist es z.B. der DCK Production Company Kenya Ltd. innerhalb von fünf Jahren gelungen, sich zu dem größten Schnittblumenerzeuger und -exporteur der Welt zu entwickeln.

Die Erfahrung einer Exportgesellschaft in Westafrika zeigt andererseits die Art der Probleme, die bei solchen komplexen Projekten auftreten können. Das Unternehmen versuchte, auf 1.400 ha Paprika, grüne Bohnen, Melonen, Auberginen, Tomaten, Erdbeeren und Eisbergsalat für den Export nach Westeuropa zu erzeugen. Trotz des beträchtlichen technischen Wissens, das von den USA eingebracht wurde, konnten die ursprünglich gesetzten Ziele nicht erreicht werden, da das Ertragspotential und die Bewässerungsmöglichkeiten überschätzt wurden. Außerdem änderte die Regierung im Laufe der Zeit ihre Einstellung zu dem Projekt, was, zusätzlich zu anderen Problemen, schließlich zum Wechsel des Eigentümers führte.

Die in Kenia aufgebaute Del Monte Konservenfabrik kann dagegen als Erfolg der praktizierten vertikalen Integration angeführt werden. Innerhalb von wenigen Jahren hat sich das Unternehmen zu einem bedeutenden Belieferer

von konservierter Ananas für Europa entwickelt. Allen erfolgreichen Projekten ist gemeinsam, daß sie von einer genauen Kenntnis des Marktes her ausgegangen sind, dabei alle technischen Möglichkeiten der Erzeugung und des Absatzes ausgenutzt haben und gleichzeitig durch ein hochqualifiziertes Management sämtliche Maßnahmen der Erzeugung, des Bezuges von Betriebsmitteln und des Absatzes gut koordiniert haben.

2.1.2. Straff koordinierte kleinbäuerliche Erzeugung für den Export

Obwohl die obengenannten "Plantageunternehmen" schnell zur wirtschaftlichen Entwicklung eines Landes beitragen können, haben sie kaum einen direkten Einfluß auf die wirtschaftliche und soziale Entwicklung der Kleinbauern gehabt. Verschiedene Versuche sind unternommen worden, das Konzept der vertikalen Koordination auf die kleinbäuerliche Landwirtschaft zu übertragen. Das Hauptproblem in dieser Art von "Vertragslandwirtschaft" für den Export ist es, den geeigneten Koordinator zu finden, der das notwendige technische Wissen, die Managereigenschaften, die Initiative und Motivation und schließlich die Unterstützung der Kleinbauern hat.

Zwei Formen der Vertragslandwirtschaft haben sich erfolgreich entwickelt, nämlich die Kleinbauern-Projekte, die vertraglich an gut etablierte Exportunternehmen angeschlossen wurden und Projekte, die die Verarbeitung von typischen tropischen Exportprodukten zum Ziel haben.

- Die mit Exportunternehmen verbundene kleinbäuerliche Erzeugung

Beispiele für diese Form der Vertragslandwirtschaft sind die kleinbäuerliche Produktion von Schnittblumen für die DCK Kenia, die vertraglich gebundene Produktion für BUD Senegal, einige Bananenerzeugergesellschaften in Mittelamerika, die sich bedeutenden Exportunternehmen des internationalen Bananenhandels angeschlossen haben, die die Produktion genau entsprechend den Marktbedürfnissen planen, fachliche Beratung anbieten sowie die Qualität und Verpackung der Produkte genauestens überwachen. Im allgemeinen läßt sich feststellen, daß die Zusammenarbeit zwischen Bauern und Exportunternehmen desto enger sein muß, je verderblicher das Produkt ist, je größer die Qualitätsanforderungen des Marktes sind und je größer der Wettbewerb ist.

- Die verarbeitungsorientierten Projekte

Beispiele hierfür sind die von Kleinbauern betriebenen Teeplantagen in Kenia, die Palmölplantagen in Malaysia, der Tabakvertragsanbau in zahlreichen Entwicklungsländern und der Baumwollanbau in französisch sprechenden Ländern Afrikas. Diese Projekte haben alle ein gemeinsames Merkmal, daß das Produkt vor dem Export verarbeitet werden muß, was dazu führt, daß im wesentlichen ein Absatzweg eingehalten werden muß. Das koordinierende Unternehmen liefert in den meisten Fällen Saatgut, Betriebsmittel und eingehende fachliche Beratung. Es übernimmt die Klassifizierung, Qualitätskontrolle, den Transport und die Vergabe von Krediten.

Die angeführten Beispiele zeigen, daß kleinbäuerliche Landwirtschaften durch das Konzept der vertikalen Koordination von Exportunternehmen gefördert werden können, wenn die notwendigen technischen Neuerungen und die erforderliche Disziplin durch ein hochqualifiziertes Management des Koordinators in kurzer Zeit durchgesetzt werden können, um den Anforderungen des Exportmarktes gerecht zu werden. In vielen Projektvorschlägen wurden beide Faktoren, nämlich qualifiziertes Management und die Einführung von technischen Neuerungen unterschätzt, was später zu Mißerfolgen führte. Die Kosten der Ausbildung der Bauern und deren laufende Beratung sind oft so hoch, daß internationale Exportunternehmen, die auf dem Weltmarkt konkurrieren müssen, nicht in der Lage sind, solche Kosten zu tragen. Daher ist es wichtig, von Beginn an die Ausbildungskosten von Kleinbauern realistisch zu schätzen und entsprechende Verhandlungen zur Erlangung von Regierungssubventionen oder internationaler Hilfe zu führen, damit ein zu großes Risiko vermieden wird. Es muß auch anerkannt werden, daß es bestimmte Situationen geben kann, wo ein Exportprojekt auf der Grundlage einer Kleinbauernerzeugung nicht lebensfähig ist, wie es z.B. in einem ostafrikanischen Lande immer wieder von einem führenden Exportunternehmen angeführt wurde, das sich geweigert hat, den Export von Ananaskonserven auf einer kleinbäuerlich strukturierten Produktion aufzubauen. Auf einer solchen Basis wäre es dem Unternehmen vermutlich nicht gelungen, in kurzer Zeit einen so hohen Marktanteil in Europa zu gewinnen. Dies wird durch Erfahrungen mit kleinbäuerlicher Produktion in Malaysia bestätigt, wo es äußerst schwierig war, international zu konkurrieren, da es der Genossenschaft seit Jahren nicht gelang, die gleichen Erlöse zu erzielen wie integrierte Unternehmen.

Die meisten der obengenannten Beispiele straff koordinierter Erzeuger-/Vermarktungsprojekte beziehen sich auf leicht verderbliche Erzeugnisse, für deren Absatz der genaue zeitliche Ablauf von großer Bedeutung ist, oder auf solche Erzeugnisse, die für die weitere Vermarktung einer Verarbeitung zu unterziehen sind. Für weniger verderbliche Produkte, wie z.B. Getreide und andere Trockenfrüchte, die direkt abgesetzt werden können, ist der Zeitfaktor in der Vermarktung weniger wichtig. Hier dürften andere Faktoren, wie genaue Marktinformationen über den günstigsten Zeitpunkt der Marktanlieferung und Kreditgewährung zur Lagerhaltung im Rahmen der vertikalen Koordination, wichtiger sein.

2.2 Der staatlich organisierte Ausführsektor

Der Prozeß der vertikalen Koordination wird in vielen Entwicklungsländern durch die Markt- und Preispolitik der Regierungen und die Art der Marktintervention stark beeinflusst (s. Anhang).¹⁾ Es kann zwischen zwei Arten von Marktpolitiken unterschieden werden, nämlich (1) der Einrichtung von Absatzförderungs- und -ordnungsämtern, die lediglich fördernde und ordnende Funktionen haben und dabei versuchen, die vertikale Koordination zu erleichtern, und (2) der Errichtung eines Absatzmonopoles, das die Ware aufkauft und verkauft und zum Teil auch den Warenverkehr, wie Transport, Lagerung und Export, selbst abwickeln kann (ABBOTT, J. und CREUPELANDT, H., 1). Die Absatzförderungs- und -ordnungsämter, wie das Kaffeboard von Kolumbien, Exportboards für Obst und Gemüse in Zypern und Kenia, das Teeboard von Sri Lanka, bieten Dienstleistungen an, die den Koordinierungsprozeß erleichtern, wie z.B. Marktinformationen, Kontrolle von Standards und Verpackung, Exportförderung und die Einführung von Neuerungen in Erzeugung und Vermarktung. Diese auf gemeinschaftlicher Basis geschaffenen Förderungsmaßnahmen haben in der Tat zu besser koordinierten Exportbemühungen beigetragen und gleichzeitig einen fairen Wettbewerb bei guter Markttransparenz geschaffen.

Die marokkanische staatliche Exportgesellschaft für Obst und Gemüse (OCE) ist einen Schritt weiter gegangen als die oben genannten Absatzordnungs-

1) Der Anhang: Government Controlled Marketing Boards in Developing Countries wurde auf der Tagung verteilt, wird jedoch hier aus Kostengründen nicht reproduziert.

ämter, indem sie als alleiniger Exporteur für Obst und Gemüse auftritt, dabei aber die physische Warenbewegung, wie die Erfassung, den Transport, die Lagerhaltung und die Verteilung, Agenten überträgt. Die Exportgesellschaft konzentriert ihre Bemühungen auf die Koordination aller Maßnahmen der Erfassung, der Verarbeitung, des Exportes, während alle physischen Warenbewegungen auf der Grundlage der geringsten Kosten Einzelunternehmen übertragen werden. Der Erfolg der marokkanischen Exportgesellschaft für Obst und Gemüse ist dabei sehr stark auf die Tätigkeit ihrer erfahrenen Manager zurückzuführen, denen es in den letzten Jahren gelungen ist, den Export beträchtlich auszudehnen.

Es gibt eine dritte Gruppe von staatlichen Exportgesellschaften, die außer den oben genannten Funktionen auch die physische Warenbewegung übernommen haben. Als Vorteile werden die Möglichkeiten der Preisstabilisierung, besserer Logistik (Schiffs- und Inlandstransporte, Lagerhaltung) und der Exportförderung angeführt sowie eine bessere Ausgangsposition für die Preisfindung. Kritische Probleme der handelnden und preisstabilisierenden staatlichen Exportmonopole, die man in vielen afrikanischen Ländern findet, ergeben sich einmal aus der Schwierigkeit, qualifizierte Manager zu finden, die große und komplexe Unternehmen leiten können. Andere Probleme ergeben sich aus der Einflußnahme der Politiker auf administrative, personelle und preisliche Angelegenheiten. Schließlich muß man auch die Probleme erwähnen, die sich aus der Schwierigkeit ergeben, die fixen Kosten der Verwaltung niedrig zu halten, ausreichenden wirtschaftlichen Anreiz zur Kostensenkung zu bieten oder die Dienstleistungen an Kunden zu verbessern und neue Märkte aktiv zu erschließen. HELLEINER (18) hat die Preisstabilisierungspolitik der westafrikanischen Länder kritisiert, die zeitweise die Abschöpfung zu Lasten der Erzeuger übertrieben haben und dabei mehr als Besteuerungselement fungierten. CREEK (4) weist in seiner kürzlich abgeschlossenen Studie über die Exportaussichten für Qualitätsrindfleisch aus Kenia nach dem Nahen Osten auf die Notwendigkeit von wirtschaftlichen Anreizen für das Personal der staatlichen Exportgesellschaft hin. Obwohl die staatlichen Exportmonopole theoretisch in der Lage sein sollten, die Warenmärkte von der Produktion bis zum Export gut zu koordinieren, zeigt die praktische Erfahrung, daß das Risiko eines schlechten Managements und politischer Einflußnahme so hoch ist, daß viele Vorkehrungen getroffen werden müssen, damit die Effizienz nicht zu sehr absinkt. Dazu ist es notwendig, die effektive Leistung der Monopolsellschaft in regelmäßigen Abständen zu überprüfen, was zum Beispiel

durch die Veröffentlichung eines Jahresberichtes einschl. der Abschlußbilanz geschehen sollte, wie es bis Mitte der sechziger Jahre in Afrika üblich war. Darüber hinaus könnten zu diesem Zweck unabhängige Berater und Institutionen damit betraut werden, die Leistung der Monopolgesellschaft in regelmäßigen Abständen zu prüfen. Außerdem sollten Vertreter der Bauernschaft im Board vertreten sein. Schließlich sollten die Funktionen der staatlichen Exportgesellschaft laufend daraufhin geprüft werden, ob bestimmte Funktionen nicht besser über Wettbewerbsausschreibungen auf unabhängige Unternehmen zu übertragen wären. Das Problem besteht also darin zu entscheiden, welche Funktionen im einzelnen unter bestimmten Bedingungen auf die staatliche Exportgesellschaft zu übertragen wären und welche Funktionen man besser unabhängigen Unternehmen überlassen sollte¹⁾.

3 Der Binnenhandel

=====

3.1 Allgemeine Betrachtungen

Während in den letzten zwei Jahrzehnten gute Fortschritte in der Entwicklung von leistungsfähigen Außenhandelsorganisationen gemacht wurden, vor allem in solchen Ländern, die ausreichende wirtschaftliche Anreize boten, so bestehen nach wie vor viele Probleme, die die vertikale Koordination der Vermarktungssysteme im Binnenhandel beeinträchtigen. Die Situation wird besonders kritisch in Anbetracht der rapiden Verstädterung, die in Entwicklungsländern vor sich geht und die eine schnelle Erweiterung arbeitsteiliger Vermarktungssysteme erfordert (MITTENDORF, 27). Folgende Probleme beeinträchtigen die Erfolgsaussichten der vertikalen Koordination:

- Infrastruktur. Der Mangel an Feldwegen, Markteinrichtungen, Verarbeitungsanlagen²⁾, Lager- und Kommunikationseinrichtungen werden oft als Hindernis für eine effiziente Vermarktung genannt. Die Erschließung eines ländlichen Gebietes für den Lastwagentransport durch den Wegebau

- 1) Die Schwierigkeit, staatliche Betriebe effizient zu betreiben, wird offensichtlich in Südamerika bereits stärker erkannt, wie es während einer kürzlich in Rom abgehaltenen Tagung über dieses Thema klar zum Ausdruck kam (CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACION, 2).
- 2) Die Verbesserung der Verarbeitungseinrichtungen ist mehr ein ökonomisches als ein technisches Problem, wie es sich bei der Analyse der Fehler von Verarbeitungsprojekten gezeigt hat (MITTENDORF, 23, und REUSSE, 30).

ermöglicht den Bauern einen leichteren Marktzugang. In den letzten zwei Jahrzehnten sind zwar beträchtliche Fortschritte beim Ausbau der Infrastruktur gemacht worden, insbesondere für Exportprodukte, andererseits könnte der Ausbau aber wesentlich beschleunigt werden, wenn bisher ungenutzte örtliche Ressourcen, z.B. Arbeitskräfte, für diesen Zweck eingesetzt würden. Das wirtschaftliche Anreizsystem ist oft nicht darauf ausgerichtet, eine stärkere Teilnahme der Benutzer von Gemeinschaftseinrichtungen zu fördern. Mehr Bedeutung und angewandte Forschung erscheinen notwendig, um neue Organisations- und Managementmethoden zu finden, die die örtliche Bevölkerung anregen, in Infrastrukturprojekte zu investieren.

- Absatzförderungsmaßnahmen. Der Mangel an genauer und laufender Marktinformation, Beratung und Ausbildung ist in fast allen Entwicklungsländern ein bedeutendes Hindernis für die Entwicklung besser koordinierter Absatzsysteme. Mehr Marktinformation und Ausbildung würde zu einer Änderung der häufig kritischen Einstellung der Regierung zum Handel führen, da solche Dienstleistungen genauere Informationen bringen würden, wie das örtliche Handelssystem funktioniert und wie es entwickelt werden könnte (MITTENDORF, 24). Ein weiteres Hindernis ist die Marktintervention vieler Regierungen in der Preisbildung, um die Inflation zu bremsen. Je höher die Inflationsraten, um so stärker die Absicht der Regierung, das Preisniveau zu stabilisieren, was zu ständigen Konflikten zwischen Regierungspolitik und dem Handelssektor führt. Außerdem ist festzustellen, daß die meisten Marktinterventionen und Preiskontrollen die Qualitätsabstufung, die Qualität der Dienstleistungen und die Marktsegmentierung ungenügend berücksichtigen, was die vertikale Koordination wiederum beeinträchtigt.

Ein anderes Problem liegt in der unzureichenden und langwierigen Art der Koordination der staatlichen Marktpolitik, an der oft mehrere staatliche Institutionen beteiligt sind, wie das Landwirtschaftsministerium, das Handelsministerium, das Finanzministerium und die Stadtverwaltung. Da die staatlichen Stellen für verschiedene Marktstufen verantwortlich sind, beeinflußt die Art und Weise ihrer Zusammenarbeit weitgehend die Entwicklung von vertikal koordinierten Absatzsystemen (WILCOCK, 36). Das beeinträchtigt insbesondere die Investitionen in gemeinschaftliche Markteinrichtungen, die sich infolge der zeitraubenden Arbeitsweise über längere Zeiträume hinziehen.

Außer der mangelnden Infrastruktur und den unzureichenden staatlichen Marktförderungsmaßnahmen ergeben sich Probleme aus der Art und Weise, wie die staatlichen Stellen in das Vermarktungssystem eingreifen, was sich insbesondere auf den stark reglementierten Getreide- und Düngemittelmärkten auswirkt.

3.2 Administrierte Märkte

3.2.1 Binnenhandel mit Getreide

In den meisten Entwicklungsländern sind in den letzten zwei Jahrzehnten staatliche Einfuhr- und Vorratsstellen für Getreide geschaffen worden mit dem Ziel, die Getreidepreise durch öffentliche Vorratshaltung sowie Ein- und Ausfuhrkontrollen zu stabilisieren. Diese Stabilisierungsmaßnahmen sind auch in solchen Ländern wichtig, in denen der Marktanteil der Eigenerzeugung relativ klein ist, wie in den am wenigsten entwickelten Ländern. Hier sind die Marktanlieferungen der Kleinbauern von Jahr zu Jahr starken Schwankungen unterworfen, da diese Mengen praktisch in der Erzeugung einen Restposten darstellen (CREUPELANDT, 5). Die Problematik der Einfuhr- und Vorratsstellen liegt insbesondere in der Festsetzung der Mindestpreise, die während vieler Jahre, vor allem vor 1974, im Interesse der städtischen Bevölkerung relativ niedrig festgesetzt wurden (OECD/FAO, 28, S. 14 ff. und WILCOCK, 36). Die Probleme der vertikalen Koordination beim Absatz für Getreide ergeben sich hauptsächlich aus der Art der Marktintervention. Es kann zwischen zwei Formen unterschieden werden,

- a) einer, die bei Beibehaltung eines Wettbewerbssystems versucht, die Preise durch eine Einfuhr- und Vorratsstelle innerhalb eines Mindest- und Höchstpreises zu stabilisierung und
- b) einem monopolartigen staatlichen Getreidehandel, der sämtliche Auf- und Verkäufe zu den festgesetzten Erzeuger- und Verbraucherpreisen selber durchzuführen versucht.

Das unter a) genannte Wettbewerbssystem könnte bei Einhaltung der festgesetzten Höchst- und Mindestpreise effizienter arbeiten als das unter b) genannte Monopolssystem, wenn folgende Bedingungen berücksichtigt werden könnten:

- Lagerkosten deckende jahreszeitliche Preissteigerung,
- Transportkosten deckende räumliche Preisdifferenzierung zwischen Überschuß- und Zuschußgebieten und
- effektive Vorausplanung der Intervention sowie zeitgerechte Bereitstellung der finanziellen Mittel, so daß das angekündigte Preisniveau wirklich gehalten werden kann.

Die drei genannten Bedingungen würden die notwendigen wirtschaftlichen Anreize für Genossenschaften und den privaten Handel bieten, ein vertikal gut koordiniertes Getreideabsatzsystem aufzubauen. Es gibt bisher nur wenige Länder, die ein gut abgestimmtes Anreizsystem geschaffen haben; andere arbeiten mit relativ hohen Vermarktungskosten und sogar desintegrierten Märkten, was zu illegalem Handel führt, wie es für Kenia von HESSELMARK und LORENZL (19) und für die Sahelländer von WILCOCK (36) analysiert wurde.

3.2.2. Düngemittelhandel

Die Düngemittelvermarktung ist starken staatlichen Kontrollen unterworfen, die die vertikale Koordination beeinträchtigen. Die meisten Entwicklungsländer haben staatliche Düngemittelhandelsgesellschaften aufgebaut, die das Importmonopol für Düngemittel und oft ein eigenes Verteilernetz haben (MITTENDORF, 25). Nur eine kleine Zahl von Ländern, wie z.B. Kenia und Malaysia, lassen private Importe und freien Wettbewerb bei Düngemitteln zu. Folgende Gründe werden für die Einrichtung von staatlichen Düngemittelhandelsmonopolen angeführt:

- In Anbetracht der strategischen Bedeutung, die Düngemittel für die Steigerung der Nahrungsmittelproduktion haben, ist die zeitgerechte und preisgünstige Anlieferung an den Bauern besonders wichtig. Viele Regierungen meinten, daß dies nur durch eine staatliche Organisation zu erreichen wäre;
- die Subventionierung der Düngemittel hat zahlreiche Entwicklungsländer dazu veranlaßt (COUSTON,3) die Vermarktung selbst zu übernehmen, um so die Kontrolle der Subventionen und einer einheitlichen Preissetzung, nämlich gleiche Preise im ganzen Land, unabhängig von Transportkosten und ganzjährig, also ohne Berücksichtigung der Lagerkosten, durchzusetzen;
- ein zentraler Einkauf von Düngemitteln würde günstigere Einkaufspreise

ermöglichen und gleichzeitig die Devisenkontrolle erleichtern.

Die Probleme der staatlichen Handelsmonopole für Düngemittel sind im Prinzip ähnlicher Natur wie die der staatlichen Exportmonopole. Unzureichende Managementqualifikation und manchmal zu langsame Bereitstellung von Devisen haben dazu geführt, daß die Düngemittel zu spät eintrafen, die Verteilungskosten zu hoch und die Absatzförderungsmaßnahmen ungenügend waren. Die Spannen, die häufig Landhändlern eingeräumt wurden, sind nicht ausreichend, um eine aktive Absatzpolitik zu betreiben. Weitere Probleme ergeben sich aus der unzureichenden Integrierung des Düngemittelhandels in den allgemeinen Produktenhandel. Wenn die Lager- und Transporteinrichtungen für Getreide während der toten Saison auch für Düngemittel verwendet würden, könnte dies zu einer Kostenreduzierung führen. Eine engere Integration der Betriebsmittelvermarktung mit dem Produktenhandel würde gleichzeitig die kurzfristige Vergabe von Krediten und die Kontrolle ihrer Rückzahlung durch den Aufkaufhandel erleichtern. Derartige, an Warenlieferungen gebundene Kredite sollte man außer den oft propagierten institutionellen Krediten, die für Kleinbauern wesentlich höhere administrative Kontrollen erfordern, durchaus im Wettbewerb zulassen und empfehlen.

3.3 Vermarktung von leicht verderblichen Produkten

Die vertikale Koordination der Vermarktung von Vieh und Fleisch sowie von Obst und Gemüse kann wesentlich vertieft werden durch die Verbesserung der Sammelmärkte in ländlichen Erzeugergebieten, der Großmärkte und der Einzelhandelsmärkte in städtischen Gebieten, die z.Zt. die Hauptumschlagplätze für leicht verderbliche Lebensmittel sind. Ein schneller Warenfluß ist für die Reduzierung der Verluste von großer Bedeutung. Die Verbesserung der Preisbildung auf der Grundlage von standardisierten Gewichten, Maßen, Qualitätsstandards und besserer Marktinformation sowie die Einhaltung von Maßnahmen, die eine faire Preisbildung gewährleisten, sind oft empfohlen worden und würden den Wettbewerb und die vertikale Koordination begünstigen. Leider läßt die Durchführung dieser Maßnahmen noch vielfach auf sich warten. Ein in dieselbe Richtung weisendes Beispiel bieten von Einwanderern gut geführte kleinbäuerliche Obst- und Gemüsegenossenschaften in Brasilien (COTIA) und Paraguay, die durch harte Arbeit und Disziplin einen hohen Marktanteil errungen haben.

Ländliche Sammelmärkte, auf denen die Masse der Kleinbauern ihre Erzeugnisse verkaufen, könnten Entwicklungszentren werden, wenn hier ein Minimum an Förderungsmaßnahmen, Hilfe bei der Vermarktung, bei der Betriebsmittelbeschaffung und in der Kreditberatung entsprechend den Bedürfnissen der Kleinbauern angeboten würde (German Foundation, 14). Der Markt würde auf diese Weise die Grundlage für die Koordinierung und Kontrolle der angebotenen Förderungsmaßnahmen bilden.

Eine bedeutende koordinierende Funktion haben die städtischen Großmärkte, die in vielen Großstädten ausgebaut und aus verkehrstechnischen Gründen an den Stadtrand verlagert werden müssen (MITTENDORF, 27). Insbesondere der Großhändler ist als "channel captain" für die vertikale Koordination des Nahrungsmittelangebots und der Vermarktung von entscheidender Bedeutung und muß als solcher in der offiziellen Preis- und Marktpolitik auch anerkannt werden. Projekte der vertikalen Koordination der Sammel- und Großmärkte in Brasilien und Indien zeigen einen Weg, wie die vertikale Koordination für leicht verderbliche Produkte verbessert werden kann. Die Bedeutung dieser Projekte liegt weniger in der Erstellung neuer Marktgebäude als vielmehr in dem Aufbau eines vertikal gut koordinierten Absatzsystems mit all den Merkmalen, die anfänglich aufgeführt wurden, wie z.B. Marktinformation, Beratung und Kreditgewährung.

3.4 Maßnahmen zur Förderung der vertikalen Koordination

Der kurze Überblick über die Rolle der vertikalen Koordination in der Verbesserung der Nahrungsmittelwirtschaft in den Entwicklungsländern hat gezeigt, daß sie zur Förderung der ländlichen Entwicklung, insbesondere kleinbäuerlicher Landwirtschaften, wesentlich beitragen kann; die erfolgreichen exportorientierten Projekte sind ein gutes Beispiel¹⁾. Maßnahmen der vertikalen Koordination könnten auch auf den Binnenmärkten zur Leistungssteigerung beitragen, wenn die gegenwärtige Markt- und Preispolitik und die Marktförderungsmaßnahmen verbessert würden.

Folgende Empfehlungen können gegeben werden:

- Marktinterventionen und Preispolitik sollten mehr wirtschaftliche Anreize schaffen;
- koordinierte Produktions-/Absatzsysteme sollten gefördert werden. Die

1) Bezüglich anderer Aspekte der Förderung von Absatzsystemen siehe (14 und 28).

Analyse der Effizienz einer Nahrungsmittelkette erfordert zunächst einen Gesamtüberblick über den Grad der Koordination zwischen den einzelnen Marktstufen. Dabei ließen sich die Prioritäten einschließlich eines Minimalangebotes von technischer Hilfe besser definieren. Die Maßnahmen und Projekttypen, die für die Förderung der vertikalen Koordination sinnvoll sind, dürften je nach der betreffenden Situation weit variieren. Die folgenden Beispiele sollen lediglich mögliche Maßnahmen illustrieren und erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit:

- Effizientere Erfassung von landwirtschaftlichen Erzeugnissen. Die Sammlung geringer Mengen von vielen kleinen Bauern ist aufwendig; durch planvolle Zusammenarbeit können die Kosten erheblich reduziert werden, wie das Beispiel der Baumwollerfassung in Paraguay in der Übersicht zeigt. In diesem Falle gelang es durch Transportkostenreduzierung und rationellere Erfassung, die Erzeugerpreise für Baumwolle um 5 % zu erhöhen. Ähnliche Beispiele könnten für viele andere Produkte angeführt werden.
- Effizientere Absatztechniken sollten beschleunigt eingeführt werden. Die Benutzung neuer und rationeller Absatztechniken, wie z.B. zur Verpackung, Verarbeitung und in der Lagerhaltung, kann zur Reduzierung von Verlusten und zur Erhaltung der Qualität beitragen. Viele einfache und kostengünstige Techniken sind verfügbar, deren Einführung zu einer Rationalisierung des Absatzes führen würde. Die Problematik liegt in der richtigen Auswahl der geeigneten Technik, die für eine bestimmte Situation am wirtschaftlichsten ist und in das gegebene Absatzsystem hineinpaßt. Hier fehlt es vor allem an Fachwissen, wie die vielen Fehlinvestitionen in neue Absatztechniken gezeigt haben (MITTENDORF, 23, OECD, 28, S. 33 ff., REUSSE, 30). In diesen Fällen wurde versäumt, die Wirtschaftlichkeit einer Investition unter den gegebenen Absatz- und Marktverhältnissen genau zu prüfen. So ist z.B. die Kapazität vieler auf Frischmilch ausgerichteter Molkereien im Nahen Osten mangelhaft genutzt, weil die Bauern im Direktabsatz von Joghurt eine günstigere Verkaufsmöglichkeit sehen. Palmölverarbeitungsanlagen in Westafrika waren nicht in Betrieb, weil es für die Erzeuger wirtschaftlicher war, einfachere Absatzwege zu wählen. Packanlagen für Obst und Gemüse wurden nicht benutzt, da es billiger ist, von Hand zu sortieren. Obst- und Gemüseverarbeitungsanlagen stehen still, da die Bauern bessere Preise auf dem Frischmarkt erzielen.

Übersicht : Kosteneinsparung durch vertikale Koordination am Beispiel der Baumwollvermarktung in Paraguay und der Vieh- und Fleischvermarktung in Mexiko, 1978

Baumwollvermarktung in Paraguay			Vieh- und Fleischvermarktung in Mexiko			
Vorgang	Trad. Verm.	V.koord. Verm.	Vorgang	a) Traditionelle	b) Verbesserte Vermarktung	c) Vertikal koordinierte
				Verbraucherpreis = 100		
Preis ab Egrenierwerk	43,50	43,50	Verbraucherpreis	100	100	100
Transportkosten	2,50	1,55	Einzelhändlerspanne	19	19	14
Andere Kosten	3,00	1,95	Kosten u. Spannen ^{d)}	25	18	16
Erzeugerpreise	38,00	40,00	Erzeugeranteil	56	63	70
<p>Erläuterung: Traditionelle Vermarktung: Sammeln der Baumwolle durch kleine Landhändler und Transport in kleinen Mengen von Mallorquin nach Asunción; Vertikal koordiniert: Aufkauf des Großhändlers in <u>einem</u> Dorf und Transport in großen Mengen, um volle Kapazität des Lastwagens auszunutzen.</p>			<p>Erläuterung: a) Traditionelle Vermarktung: Aufkauf des Viehs durch Landhändler in der Provinz Vera Cruz, Schlachten der Tiere in Mexiko City und Verkauf durch Einzelhändler; b) Verbesserte Vermarktung: Aufkauf des Viehs im Wettbewerb mit Erzeugervereinigung, andere Vorgänge wie unter a); c) Vertikal koordinierte Vermarktung: Schlachten der Tiere im Erzeugergebiet durch die Erzeugervereinigung und direkte Anlieferung des Fleisches an Einzelhändler, die sich mit Erzeugern verbunden haben und gleichzeitig den Verbraucherpreis senkten; d) Kosten und Spannen zwischen Erzeuger und Einzelhändler für Aufkauf, Transport und Schlachtung.</p>			
<p><u>Quelle:</u> Persönliche Information von Th. Berthold, Paraguay, Mai 1978.</p>			<p><u>Quelle:</u> P.D. Balogh, FAO Marketing Expert; Mexico, June 1978, wird in Kürze veröffentlicht.</p>			

Das in der Übersicht gezeigte Beispiel verschiedener Methoden der Vermarktung von Vieh und Fleisch aus dem Raum Vera Cruz in Mexiko nach Mexiko-City gibt in gekürzter Form die Art von vergleichbaren wirtschaftlichen Überlegungen wieder, die bei der Einführung von Neuerungen notwendig sind. In diesem Fall hat der Übergang von der Lebendvermarktung zur Fleischvermarktung zu erheblichen Kosteneinsparungen und höheren Erzeugerpreisen geführt. Das ist nicht immer der Fall, wie anderweitig ausgeführt wurde (MITTENDORF, 26).

- Förderung größerer Unternehmen. Die Förderung größerer Unternehmen zur Verbesserung der vertikalen Koordination und zur Senkung der Stückkosten wird häufig empfohlen. Sie kann zu einer Einsparung aufgrund von Größeneffekten (economics of scale) führen, sofern das größere Unternehmen in die gegebene Angebots- und Nachfragestruktur auf einem bestimmten Markt paßt und die Kostenrelation Arbeits- zu Kapitalkosten wirklich dem Kleinbetrieb überlegen ist. Diese Faktoren sprechen im allgemeinen für größere Exportunternehmen, die auch der Konzentration in den Importländern besser gerecht werden. In den Entwicklungsländern selbst wird die Struktur des Binnenhandels aber immer noch von kleinen Familienunternehmen geprägt, und die Betriebsgrößen dürften hier bei ähnlicher Struktur der vor- und nachgelagerten Bereiche auch nur langsam steigen. Das ist wesentlich dadurch bedingt, daß Absatz- und Verarbeitungstechniken auch für kleine Unternehmen verfügbar sind, die sie im Absatz mit größeren Unternehmen durchaus wettbewerbsfähig machen (OECD/FAO, 28, S. 33, REUSSE, 30).
- Gruppeneinkauf der Nahrungsmittelhändler. Die schnell wachsenden Städte in den Entwicklungsländern bieten Möglichkeiten für die Organisation von Gruppeneinkäufen der Einzelhändler, die zur Kostensenkung beitragen können. Die Förderung von Einzelhändlergenossenschaften oder freiwilligen Handelsketten sind Maßnahmen der vertikalen Koordination, die zur Kostensenkung und zur besseren Nutzung der verfügbaren Mittel führen können, wenn es gleichzeitig gelingt, den Wettbewerbsgrad auf der Verbraucherstufe zu fördern (RILEY, 31, MITTENDORF, 27).
- Ausbau der Sammel- und Großmärkte. Ihre Effizienz und ihr Ausbau sollten neben der Verbesserung der physischen Bedingungen des Warenumschlages auch durch begleitende Maßnahmen, wie Marktinformation und Beratung, gefördert werden.
- Institutionelle Förderung. Die Förderung der vertikalen Koordination erfordert eine fachliche Stärkung der Marktteilungen der Ministerien,

die durch Beratung die Entwicklung wesentlich vorantreiben könnten.

Ein Problem bei der Förderung der vertikalen Koordination ist es, den richtigen Koordinator oder Integrator zu finden, der das nötige Know-how, die Marktkenntnis und die Managementqualifikation hat und in der Lage ist, die kommerzielle Nachfrage möglichst genau vorausszusehen. Da marktorientiertes Management in den meisten Entwicklungsländern unzureichend ist, muß der Ausbildung gerade auf diesem Gebiet eine wesentlich größere Priorität eingeräumt werden (FAO, 12). Ein großes Potential für Managementqualifikation und Unternehmertum liegt im Handel, und dieses Potential sollte in Zukunft mehr genutzt und gefördert werden (FAO, 6, LORENZL, 21 und FENN, 13). Auch hier ist eine positive und konstruktive Einstellung der Regierungen vieler Entwicklungsländer notwendig, die solche örtlichen Unternehmer unterstützen, die bei ihren begrenzten Mitteln versuchen, Neuerungen einzuführen.

In diesem Zusammenhang muß auch die Rolle der Genossenschaften als Koordinatoren kurz gewürdigt werden. Ihr Aufbau hat in vielen Ländern und bei vielen Entwicklungsorganisationen eine hohe Priorität erhalten. Ihre Erfolge sind trotz der vielen Hilfen, die sie erhalten haben, bescheiden. Wo immer sie auf Wettbewerbsmärkten konkurrieren mußten, waren die Genossenschaften oft wegen mangelnder Effizienz, Korruption, politischer Beeinflussung und mangelnder Marktorientierung nicht in der Lage, mit dem Privathandel zu konkurrieren. Wo man ihnen ein Monopol einräumte, wie einem ostafrikanischen Lande Mitte der 60er Jahre, sind die Absatzkosten wesentlich gestiegen (KRIESEL u.a., 20), während sich gleichzeitig die Absatzbedingungen, wie lange Wartezeiten und verzögerte Bezahlung der Erzeuger, verschlechterten. Daher wurde die Funktion der Genossenschaften von der Regierung stark eingeschränkt. WIDSTRAND (35, S. 25) faßt die Erfahrungen mit Genossenschaften in Ostafrika wie folgt zusammen:

"... corruption and deliberate misuse of funds, "bureaucratization" and excessive overhead costs, improper use of staff, lack of commitment to the society, and insufficient control over the management". Demnach lassen sich Genossenschaften nur langfristig mit erheblichem Ausbildungs- und Kontrollaufwand, und nur auf einer höheren wirtschaftlichen Entwicklungsstufe aufbauen. Die Situation ist dort einfacher, wo Genossenschaften als Agenten für die Sammlung von Erzeugnissen von einem Marketing Board beauftragt werden, das das Absatzrisiko übernimmt, wie im Falle der westafrikanischen Export Marketing Boards oder der indischen Zuckerge-

nossenschaften, die einen staatlich garantierten Absatz haben (OECD/FAO, 28). Bei der Förderung von Genossenschaften müssen daher Marketing-Überlegungen eine viel größere Rolle spielen, um zu sehen, was unter bestimmten Bedingungen im Interesse der Kleinbauern wirklich zu erreichen ist. Dabei dürfte das Konzept der vertikalen Koordination und die genaue Definition der Marktfunktion der Genossenschaften im Rahmen der gegebenen Absatzverhältnisse von wesentlicher Bedeutung für den Erfolg sein.

Die Verstärkung der vertikalen Koordination hängt im wesentlichen von den Fortschritten ab, die die einzelnen Beteiligten im "Lernprozeß" machen. In Anbetracht der vorherrschenden Kleinunternehmen werden die Zuwachsraten in der "Steigerung der Effizienz" der vertikalen Koordination häufig nicht spektakulär und für viele nicht leicht erkennbar zu machen sein, wie z.B. bei Investitionen in ein Gebäude oder eine Fabrik. Trotzdem dürften diese Förderungsmaßnahmen bei langfristiger Anwendung für ein ganzes Land zu sichtbaren Erfolgen führen.

4 Abschließende Bemerkungen

=====

Der Überblick über die Struktur der Vermarktung in Entwicklungsländern hat gezeigt, daß die Konzentration im Export infolge der Errichtung von staatlichen Marketing Boards in vielen Ländern sehr stark vorangeschritten ist. Ähnlich ist die Situation auf den Binnenmärkten für Getreide und für Düngemittel, auf denen staatliche Handelsunternehmen vorherrschen. Dagegen ist die Vermarktung von leicht verderblichen Produkten, wie Obst und Gemüse und Fleisch, durch einen Wettbewerbsmarkt bei vorherrschenden kleinen Handelsbetrieben gekennzeichnet.

Ein wesentliches Problem beim beschleunigten Ausbau leistungsfähiger Absatzsysteme ergibt sich aus der Notwendigkeit einer stärkeren vertikalen Koordination der Produktion und des Absatzes, wie es sich im Export von landwirtschaftlichen Produkten bereits bewährt hat und wobei die Initiative hauptsächlich vom Absatzunternehmen ausgegangen ist. Die Probleme der weiteren Ausbreitung des Konzeptes der vertikalen Koordination, vor allem auf den Binnenmärkten, liegen einmal im Mangel an genügend qualifizierten Managern, die solche komplexeren Unternehmen und Absatzsysteme zu leiten in der Lage sind, und zweitens in der Marktpolitik und -intervention, die die vertikale Koordination wesentlich fördern sollte. Be-

deutend stärkere wirtschaftliche Anreize sind notwendig, um eine längerfristige und konstruktive Zusammenarbeit zwischen Marktpartnern aufzubauen und dabei gleichzeitig die Investition in Absatzeinrichtungen anzuregen. Dem Mangel an Managern kann zum Teil durch eine entsprechend breite Ausbildung abgeholfen werden (FAO, 27). Auch eine effizientere Marktpolitik könnte durch bessere Ausbildung erreicht werden. Erforderlich ist aber außerdem ein wesentlicher Ausbau der angewandten Marktforschung. Sie sollte neben den traditionellen makroökonomischen Forschungsgebieten, wie z.B. Marktanalyse, -prognose und Preispolitik, auch Fragen der Marktstruktur und der vertikalen Koordination untersuchen. Außerdem sollte sie einzelwirtschaftliche Aspekte einschließlich Projekten verfolgen und z.B. auch Handelsunternehmen beraten. Als Themen für die angewandte Forschung erscheinen mir gegenwärtig folgende von besonderer Bedeutung:

- Marktkonforme Interventionen auf den Warenmärkten mit dem Ziel der Steigerung der Effizienz der Vermarktung und Effektivität der Politik (Wirkungsanalyse) bei gleichzeitiger Verbesserung des Anreizes zur Leistungssteigerung der Handelsunternehmen einschließlich zu mehr Investitionen;
- verbesserter vertikaler Warenablauf in der Handelskette mit dem Ziel der Kostensenkung, Identifizierung der weiteren Entwicklungsstufen für Absatzsysteme vor allem soweit es sich um die Bedienung von Kleinbauern¹⁾ und Konsumenten mit niedrigem Einkommen handelt²⁾;
- alternative Maßnahmen zur Förderung von Einzel- und Gruppeninitiativen mit dem Ziel eines beschleunigten Ausbaues von Gemeinschaftseinrichtungen, wie Sammel-, Groß- und Einzelhandelsmärkten, des schnellen Erkennens von Marktlücken und deren Überprüfung durch Kosten-Nutzen-Überlegungen, vor allem in solchen Gesellschaften, in denen Initiative und Unternehmertum begrenzende Faktoren sind. Dies hängt sehr eng mit dem Begriff der Förderung des "Change agent" zusammen (FAO, 28, S. 55);
- stärkere Nutzung der Sammel-, Groß- und Einzelhandelsmärkte als Mobilisierung- und Motivierungszentren für ländliche Entwicklungsvorhaben.

All diese Themen verlangen eine auf Entwicklung ausgerichtete Forschung, die mikroökonomische sowie soziologische Aspekte einschließt.

1) Siehe z.B. B. HARRISON und SHWEDEL (16) über Probleme der Vermarktung von Kartoffeln in Kleinbauernbetrieben in Costa Rica.

2) Die Forschung sollte sich auch mit der Vermarktung von Lebensmitteln in ländlichen Gebieten befassen, wie von M. WEBER (34) empfohlen wird.

Eine verstärkte angewandte Marktforschung in den Entwicklungsländern würde gleichzeitig eine wesentliche Voraussetzung für eine auf Entwicklungsländer orientierte Lehre schaffen, die derzeit völlig unzureichend ist (FAO, 7 und 12).

Ein zügiger Ausbau der Absatzsysteme in den Entwicklungsländern verlangt daher in einem weit größeren Maße als bisher Entwicklungshilfe in der angewandten Marktforschung und Lehre, in der die deutschen agrarökonomischen Institute in Zukunft einen größeren Beitrag leisten könnten.

Literatur

- 1 ABBOT, J.C. and CREUPELANDT, H.: Agricultural Marketing Boards, Their Establishment and Operation, FAO Marketing Guide No. 5, FAO, Rome 1966
- 2 CENTRO LATINOAMERICANO DE ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO, The State Enterprises in Latin America, Caracas 1977, and International Seminar on the Management of Public Enterprises, held in Rome 6.-10.2.78 by CLAD, IILA and IRI
- 3 COUSTON, J.W.: Economics of Fertilizer Use, and Overview with emphasis on Subsidies, FIAC-FAO Seminar, Proceedings 1976
- 4 CREEK, M.: Scope for Exporting High Quality Beef From Kenya to Near Eastern Countries, FAO, Rome, 1978
- 5 CREUPELANDT, H.: Grain Marketing, Stockholding and Inventory Control, FAO paper submitted to the GASA Meeting, Washington, 1978
- 6 FAO, Report on the International Expert Consultation on the Role of the Entrepreneur in Agricultural Marketing Development, Berlin, 8. - 13. Nov. 1971
- 7 FAO, Report on the FAO/AFAA Expert Consultation on Training in Agricultural and Food Marketing at University Level in Africa, held in Nairobi, Kenya, 10. - 20. November 1975
- 8 FAO, Development of Food Marketing Systems for large Urban Areas, II Asia, Kuala Lumpur, Malaysia, 24 March - 2 April 1975

- 9 FAO, Review of the Economic Aspects of Production, Trade and Distribution of Bananas, Committee on Commodity Problems Intergovernmental Group on Bananas, Sixth Session, Abidjan April 29 - May 3, 1975; CCP: BA 75/8, April 1975
- 10 FAO/RED, Workshop on the Effective Use of Marketing for the Development of Small Farmers in Asia, Bangkok, Thailand, 3-7 May 1976
- 11 FAO, Scope for Exporting Winter Vegetables from Africa to Europe. 1976
- 12 FAO, Management Training for Agricultural and Food Marketing. Report on the FAO Technical Consultation on Strengthening Agricultural and Food Marketing Management Training, Rome, 10-14 October 1977, Rome 1978
- 13 FENN, M.G.: The Entrepreneur in Agricultural Marketing Development, FAO Monthly Bulletin of Agricultural Economics and Statistics, Vol. 27, 1972
- 14 German Foundation for International Development, in cooperation with BMZ, FAO and IAAP, Marketing a Dynamic Force for Rural Development, Report on International Expert Consultation on Marketing and Rural Development - Improvement of Agricultural and Food Marketing Systems with Emphasis on Small Farmer Development, Feldafing, Federal Republic of Germany, 27 Nov to 3 December 1977
- 15 GOLDBERG, R.A.: Agribusiness Management for Developing Countries, Latin America, Ballinger Publishers, Boston, 1974
- 16 HARRISON, K. and SHWEDEL, K.: Marketing as a First Generation Problem of Small Farmers a Costa Rica Case, Paper submitted to the OECD/FAO Seminar on Critical Issues on Food Marketing Systems in Developing Countries, Paris 1976
- 17 HARRISON, K. and SHWEDEL, K.: Marketing problems associated with Small Farm Agriculture in German Foundation for International Development. Working Papers presented for the International Expert Consultation Marketing and Rural Development. November 27 - Dezember 3, 1977 in Feldafing, Berlin 1978, S. 1-14

- 18 HELLEINER, G.K.: The Marketing Board System and Comparative Arrangements for Commodity Marketing in Nigeria, International Conference on the Marketing Board System, 29 March - 3 April 1971
- 19 HESSELMARK, O. and LORENZL, G.: Structure and Problems of Maize Marketing in Kenya. Zeitschrift für ausländische Landwirtschaft (Germany, F.R.) v. 15 (2), S. 161-179, April 1976
- 20 KRIESEL, H.C., LAURENT, CH. K., HALPERN, C. and LARZELERE, H.E.: Agricultural Marketing in Tanzania, Background Research and Policy Proposals, June 1970, USAID, Washington
- 21 LORENZL, G.: The Role of Local Traders, Experience with Market Development in Kenya, paper submitted to the OECD/FAO Seminar on Critical Issues on Food Marketing Systems in Developing Countries, Paris 1977
- 22 MITTENDORF, H.J.: Some economic considerations on planning cold storage and refrigerated transport facilities in developing countries for internal marketing of meat, eggs, fruit and vegetables. Paper submitted to the Symposium on "The Application of Refrigeration in Tropical Countries", sponsored by the International Institute of Refrigeration, Paris, held from 17 to 22 December 1964 at Abidjan, Ivory Coast
- 23 MITTENDORF, H.J.: Marktwirtschaftliche Betrachtungen bei der Planung landwirtschaftlicher Verarbeitungsunternehmen in Entwicklungsländern. Agrarwirtschaft, Jg. 16, 1967, S. 217-223
- 24 MITTENDORF, H.J.: Strengthening Marketing Facilitating Services in Developing Countries: A Prerequisite for Accelerated Development of Agricultural and Food Marketing Systems, Paper presented to the International Conference on Marketing Systems for Developing Countries, organized by the Tel Aviv University, Israel, 6-11 January 1974
- 25 MITTENDORF, H.J.: The Scope for Improving Fertilizer Marketing and Credit System in Developing Countries, Preliminary Conclusions of a Comparative Analysis of Fertilizer Marketing Systems in Selected Countries, FIAC/FAO, Rome 1974

- 26 MITTENDORF, H.J.: Standortplanung von Schlachthäusern in Entwicklungsländern, Schlachtung im Erzeuger- oder Verbrauchergebiet? Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V. Bd. 14, 1977, S. 269-277
- 27 MITTENDORF, H.J.: The Challenge of Organizing City Food Marketing Systems in Developing Countries, Zeitschrift für ausländische Landwirtschaft, 1978
- 28 OECD/FAO, Critical Issues on Food Marketing Systems in Developing Countries, Paris 1977
- 29 RESEARCH DIVISION, College of Agriculture and Life Science, University of Wisconsin, Madison, Coordination and Exchange in Agricultural Subsectors, Studies of the Organization and Control of the U.S. Food System, N.C. project 117, Monograph 2, North Central Regional Research Publication 228, Jan. 1976
- 30 REUSSE, E.: Economic and Marketing Aspects of Post-Harvest Systems for Staple Food Crops in Semi-Subsistence, Transitional Economics with special reference to West and Central Africa, FAO Monthly Bulletin of Agricultural Economics and Statistics, September 1976
- 31 RILEY, H.M. and HARRISON, K.M.: Vertical Coordination of Food Marketing Systems, paper presented to the FAO Export Consultation on the Development of Food Marketing Systems for Large Urban Areas in Asia, Kuala Lumpur, Malaysia, 23.3. to 2.4.1975
- 32 STORCK, H. and HÖRMANN, D.M.: Erfolge und Mißerfolge beim Aufbau eines exportorientierten Gartenbaues in Entwicklungsländern, GEWISOLA, Standortprobleme der Agrarproduktion, Bd. 14, 1976, S. 279-300
- 33 THIMM, H.U.: Koordination für den landwirtschaftlichen Absatz, Hamburg, Berlin 1966
- 34 WEBER, M.T.: Toward Improvement of Rural Food Distribution, paper presented at the Inter-American Institution of Agricultural Sciences (IICA) Seminar on Marketing Strategies for Small Farmers in Latin America, San José, Costa Rica, April 25-28, 1977

- 35 WIDSTRAND, C.C.: African Cooperatives and Efficiency. The Scandinavian Institution of Inter-Economical Affairs, 1972
- 36 WILCOCK, D.C.: The Political Economy of Basic Marketing and Storage in the Sahel, African Rural Economy Program, Working paper No. 24, Feb. 1978, Department of Agricultural Economics, Michigan State University, East Lansing, Michigan
- 37 USDA, ERS, Market Performance: Concepts and Measures. By B.W. MARION and Ch.R. HANDY (Agr.Ec.Rep. No. 244), Washington D.C., Sept. 1973