



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.

Buchbesprechungen

ULRICH HAMM: *Landwirtschaftliches Marketing – Grundlagen des Marketing für landwirtschaftliche Unternehmen.* – UTB 1620. Ulmer, Stuttgart 1991, 43 Abb., 11 Übers., 331 S. DM 39,80 (ISBN 3-8001-2636-2).

Mit diesem Buch legt HAMM seine überarbeitete und erweiterte Hohenheimer Habilitationsschrift als Taschenbuch in der Reihe der "UTB für Wissenschaft/Uni-Taschenbücher" vor. Anliegen dieses Buches ist es lt. Vorwort, "einem breiten Leserkreis eine Einführung in dieses für die Landwirtschaft noch wenig erschlossene Fachgebiet" zu geben. "Hierzu wurde die sehr umfangreiche Literatur zur allgemeinen Marketingtheorie auf ihre Übertragbarkeit auf die Belange eines »einzelnen landwirtschaftlichen Unternehmens« hin ausgewertet". Diese Auswertung erfolgte mit dem Ziel, "Grundlagen für die »Aufstellung eines Marketingkonzepts« für ein landwirtschaftliches Unternehmen zu vermitteln." (»...«-Hervorhebungen vom Rezensenten).

Damit sind nicht nur die Zielsetzung, sondern auch die Grenzen des vorliegenden Taschenbuches aufgedeckt. Es handelt sich hierbei nämlich um nichts anderes als um den Versuch, die im deutschen Sprachraum vor allem von JOCHEN BECKER (1983 und 1988) entwickelte Konzeption des strategischen (Absatz-)Marketing, die Großunternehmen der Konsumgüterindustrie die Anpassung an die veränderten Marketingumfeldbedingungen ermöglichen soll, auf die Gegebenheiten des landwirtschaftlichen 1-Mann-Unternehmens zu übertragen.

Der Aufbau des Buches folgt konsequent diesem Vorsatz. Nach einem einführenden 1. Kapitel, das den besonderen Rahmenbedingungen des Marketing im Agrarbereich gewidmet ist, werden in den Kapiteln 2 bis 5 die einzelnen Phasen des Marketing-Planungsprozesses: Situationsanalyse, Zielplanung, Strategieplanung und Maßnahmenplanung abgehandelt. Ein (mit 3 Seiten) sehr kurzes Kapitel 6 ist der Marketingkontrolle gewidmet.

Dabei wurde für die einzelnen Planungsebenen eine umfangreiche Literatur ausgewertet und – soweit wie möglich – unter dem Gesichtspunkt der Anwendung für das Marketing einzelner landwirtschaftlicher Unternehmen dargestellt. So wird im Kapitel 2 (Erstellung von Entscheidungsgrundlagen für die Marketingkonzeption) aus den in der Literatur beschriebenen Verfahren der Situationsanalyse von Unternehmen im Marktumfeld die Chancen-Risiken-Analyse mit Recht als für kleine Unternehmen geeignet herausgestellt. Im Kapitel 4 (Strategieebene des Marketingkonzepts) werden die Bedeutung der Nischenstrategien (Qualitäts- und Segmentierungsstrategien) sowie der Öko-Marketingstrategien für die Gestaltung des Direktabsatzes einzelner landwirtschaftlicher Unternehmer hervorgehoben und ausführlich erläutert. Im Kapitel 5 (Handlungsebene des Marketingkonzeptes) werden die vier klassischen Aktionsparameter des Marketing (Produkt-, Entgelt-, Distributions- und Kommunikationspolitik) aus der gängigen Marketingliteratur abgehandelt und mit Hilfe vieler Beispiele auf Entscheidungssituationen in landwirtschaftlichen Unternehmen bezogen.

Die Stärken des von HAMM verfaßten Buches liegen sicherlich einmal darin, daß hier die erst in den letzten 10 Jahren entwickelte Konzeption der strategischen Marketingplanung, die auch in die deutschsprachigen Marketing-Lehrbücher erst vor kurzem Eingang gefunden hat (vergl. z.B. NIESCHLAG, DICHTL und HÖRSCHGEN 1988, S. 820 ff.), konsequent durchgehalten wird. Desweiteren ist es sicherlich verdienstvoll, die für Großunternehmen der gewerblichen Wirtschaft entwickelten Marketingplanungs- und -entscheidungsverfahren auf ihre Anwendbarkeit in einzelnen landwirtschaftlichen Unternehmen hin zu überprüfen. So könnten landwirtschaftliche Unternehmer, die –

sei es als Hofübernehmer in den alten oder als Wiedereinrichter in den neuen Bundesländern – vor der Planung einer eigenen Absatzstrategie stehen, aus dem Buch wertvolle Anregungen für die Entwicklung ihrer langfristigen Marketingkonzeption entnehmen.

Allerdings ist es fraglich – und damit beginnen die kritischen Einwände – ob die Diktion des Buches, das ja auf der Habilitationsschrift des Verfassers beruht, dem augenblicklichen Bildungsstand der meisten landwirtschaftlichen Betriebsleiter angemessen ist. Eher scheint es für die Berater solcher Betriebe geeignet, die dann die notwendige "Übersetzertätigkeit" leisten müssen. Trotz der vielen Beispiele und dem anerkennenswerten Bemühen des Autors, die aus der allgemeinen Marketingliteratur übernommenen Verfahren den besonderen Bedingungen der kleinen landwirtschaftlichen Betriebe anzupassen, bleibt eben leider ein Mißverhältnis zwischen dem großen theoretischen Aufwand und den sehr begrenzten praktischen Möglichkeiten bestehen.

Dies ergibt sich nicht zuletzt aus der vom Autor geradezu hartnäckig durchgehaltenen engen Begrenzung des Anwendungsgebietes der Marketingkonzeption auf die Absatzgestaltung des »einzelnen« landwirtschaftlichen Unternehmens. Wenn man sich vergegenwärtigt, daß nach Zusammenstellungen von MAHLER (1991, S. 5 ff.) nur etwa 2 % aller landwirtschaftlichen Betriebe des (alten) Bundesgebietes ein nennenswertes Einkommen aus dem Direktabsatz erzielen, dann erscheint diese Eingrenzung der Betrachtungsebene eines Buches, das den anspruchsvollen Titel "Landwirtschaftliches Marketing" trägt, unangemessen. (Der einengende Untertitel "Grundlagen des Marketing für landwirtschaftliche Unternehmen" umschreibt den Inhalt wesentlich korrekter.)

Angesichts der zunehmenden Konzentration der wirtschaftlichen Macht und der Verfügungsgewalt in den Unternehmen auf den der Landwirtschaft vor- und nachgelagerten Wirtschaftsstufen, der wachsenden Internationalisierung der Märkte im Rahmen des europäischen Binnenmarktes und des sich zwangsläufig verschärfenden großräumigen Wettbewerbs auf den Lebensmittelmärkten, wirkt die Propagierung eines landwirtschaftlichen Wilhelm-Tell-Marketing ("Der Starke ist am mächtigsten allein") reichlich antiquiert. So verdienstvoll das Aufzeigen und die Nutzung spezieller Marktischen für landwirtschaftliche Unternehmen im Einzelfall auch sein mag, das Aufholen des Marketing-Defizits der Agrarwirtschaft wird damit allein nicht gelingen. Es wäre den langjährigen Bemühungen um die Verbreitung des Marketingdenkens und -handelns in der deutschen Landwirtschaft (denen sich der Rezensent verpflichtet weiß) nicht dienlich, würde man die Übertragung der Marketingkonzeption auf den Agrarbereich lediglich auf die Anfertigung stark verkleinerter Kopien der in den Großunternehmen der gewerblichen Wirtschaft entwickelten Verfahren für den Hausgebrauch des landwirtschaftlichen 1-Mann-Marketing beschränken und den Bereich des kooperativen Verbund- und Gemeinschaftsmarketing völlig aus der Betrachtung ausklammern.

Im Gegenteil, wie die praktische Erfahrung lehrt, beruhen die wenigen bisher erfolgreichen landwirtschaftlichen Marketingbeispiele auf kooperativen Konzepten (vergl. u.a. HELZER, 1981; WAGENHÄUSER, 1991). Auch die bevorzugte Zielgruppe des Autors, die ökologisch wirtschaftenden Betriebe, erzielen ihre großen Marketingfolge nicht etwa als absatzpolitische Einzelkämpfer, sondern als Mitglieder ihrer ökologischen Landbauverbände. Diese haben die besonderen Erzeugungsregeln ausgearbeitet und an die Mitgliedsbetriebe vertraglich weitergegeben, diese kontrollieren die Erzeugung und vergeben ihre Verbandszeichen an die Vertragspartner, diese betreiben eine wirksame Öffent-

lichkeitsarbeit und schaffen so die Verbraucherwertschätzung, die allein den Preisvorsprung sichert, den der einzelne Landwirt braucht, um die erhöhten Kosten der ökologischen Wirtschaftsweise ausgleichen zu können.

So muß es Kritik herausfordern, wenn HAMM (S. 140) die Auseinandersetzung mit den Institutionen des kooperativen Marketing in der Landwirtschaft aus der Sicht des Einzelbetriebes auf die Entscheidung verengt, ob der einzelne Landwirt einer Erzeugergemeinschaft beitreten soll oder nicht und überdies dem einzelnen Landwirt a priori nur geringe Einflußmöglichkeiten auf die Entscheidungsfindung dieser Verbundsysteme bescheinigt. Nach unseren kürzlich abgeschlossenen Untersuchungen der Erzeugergemeinschaften in Bayern (ELSINGER, 1991), hat sich gerade die personelle Komponente als die entscheidende Voraussetzung für ein erfolgreiches Agieren dieser horizontalen Kooperationsverbände erwiesen: Neben der Qualifikation und Motivation der Führungskräfte ist nicht zuletzt die Einstellung und das Engagement der Mitglieder für die Herausbildung einer "Corporate Identity" entscheidend, die eine Erzeugergemeinschaft zu einem schlagkräftigen Marketingverband machen kann. Und nur eine entsprechende Organisation der Erzeugerstufe ist wiederum die Voraussetzung dafür, daß die Erzeuger in den in zunehmender Zahl entstehenden Markenverbundsystemen entsprechend vertreten sind (vergl. BALLING, 1990) und eben nicht einzelvertragliche Partner der Vermarktungsunternehmen bleiben, die beliebig austauschbar sind. Dafür zeigen sich gerade in jüngster Zeit über die Förderung landwirtschaftlicher Markenkonzeppte durch Institutionen des Gemeinschaftsmarketing (sog. "zentral-regionales Marketing" – vergl. CMA 1991) ermutigende Ansätze für die so lange vermißte Verbindung zwischen der kooperativen und der zentralen Organisationsebene des landwirtschaftlichen Marketing. Solche kooperativen Markenverbände könnten nicht nur das Marktseitenverhältnis der Landwirtschaft im Absatzbereich entscheidend verbessern, sie könnten sich ebenfalls – auch hierfür gibt es eine Reihe von Beispielen – dem lange vernachlässigten Beschaffungsmarketing zuwenden.

Für die landwirtschaftliche Marketingforschung eröffnet sich hier ein breites Arbeitsfeld der begleitenden Analyse und Evaluierung dieser kooperativen Marketingverbände. Hierbei kommt es darauf an, Organisationsformen für das kooperative Marketing zu finden, welche die einzelnen selbständigen Unternehmen in eine gemeinsame Marketingkonzeption einbinden. Das heißt, die einzelnen strategischen Planungsebenen des Marketing müssen ebenso wie die operativen Entscheidungsabläufe und die Kontrollvorgänge auf die Teile eines kooperativen Verbundsystems übertragen werden. Hierfür müssen nicht nur die anwendungsorientierten Probleme der Marketingkonzeption, sondern auch Fragen der Organisationstheorie und der Institutionenlehre bearbeitet werden.

Abschließend sei wiederum auf die eingangs zitierte Zielsetzung des Buches verwiesen: Es ist sicherlich verdienstvoll, landwirtschaftliche Betriebsleiter dazu anzuregen, sich mit den Fragen des strategischen (Absatz-)Marketing und der langfristigen Unternehmensplanung auseinanderzusetzen. In diesem Bereich besitzt das Buch seinen unbestreitbaren Wert und es ist ihm die entsprechende Verbreitung in der landwirtschaftlichen Praxis (und die notwendige Übersetzung dafür) zu wünschen. Die Aufnahme in die Reihe der Uni-Taschenbücher soll ja wohl aber das Buch als Lehrbuch des "Landwirtschaftlichen Marketing" empfehlen. Es wäre bedauerlich, wenn der zu groß geratene Titel des Buches den Studenten die Vorstellung suggerieren würde, das wäre das ganze landwirtschaftliche Marketing und sie bräuchten nichts weiter zu lernen.

Literaturverzeichnis

BALLING, R.: Marketing-Konzeption für einen Markenartikel Rindfleisch.- Agrarwirtschaft, Sh. 125. Frankfurt am Main 1990. – BECKER, J.: Marketing-Konzeption. Grundlagen des strategischen Marketing.- 2. Aufl., Mün-

chen 1988. (1. Auflage unter dem Titel: Grundlagen der Marketing-Konzeption. Marketingziele, Marketingstrategien, Marketingmix. München 1983). – CMA: 4. Röttgener Marketing-Tage.- Tagungsmappe (Referate der Arbeitsgruppe II), 4. u. 5.12.1991, Bonn-Röttgen. – ELSINGER, M.: Erzeugergemeinschaften als Organisationsmodell zur Förderung eines marktgerechten Agrarangebots.- Agrarwiss. Dissertation, Weihenstephan 1991. – HELZER, M.: Verbundmarketing landwirtschaftlicher Betriebe. Grundlagen - Ziele - Gestaltungsformen.- Agrarwiss. Dissertation, Göttingen 1981. – MAHLER, M.: Marketing für Ab-Hof-Verkauf bayerischer Agrarprodukte.- Marketing der Agrar- und Ernährungswirtschaft, Bd. 1. Kiel 1991. – NIESCHLAG, DICHTL und HÖRSCHGEN: Marketing.- 15. Aufl. Berlin 1988. – WAGENHAUSER, F. (Hrsg.): Marketing, Management und Marketing-Management im Agrarbereich.- Festschrift Manfred HELZER. Hannover 1991.

MICHAEL BESCH,
Professur für Marktlehre der Agrar- und Ernährungswirtschaft
TU München-Weihenstephan

WILHELM HENRICHSMEYER und HEINZ PETER WITZKE: Agrarpolitik. Band 1. Agrarökonomische Grundlagen. Uni-Taschenbücher 1951. Verlag Eugen Ulmer, Stuttgart 1991, 155 Übersichten, 463 S. DM 32,80 (ISBN 3-8001-2483-1).

WILHELM HENRICHSMEYER und sein Mitarbeiter HEINZ PETER WITZKE haben ein für den akademischen Unterricht konzipiertes Lehrbuch der Agrarpolitik vorgelegt. Das ist ein bedeutsames Ereignis. Es sind Jahrzehnte verstrichen, seit WILHELM ABEL (1951), HANS-HEINRICH HERLEMANN (1961) und CONSTANTIN VON DIETZE (1967) ein ähnliches Wagnis unternahmen. Geht man in der Rückschau noch weiter zurück und zieht die Werke von FRIEDRICH AERBOE (1928) und MAX SERING (1934) heran, so wird der inhaltliche und methodische Unterschied zum Heute deutlich. AERBOE kam noch ohne jede Tabelle und Schaubild aus. Seine Agrarpolitik war erfüllt von im liberalen Geist geschriebenen Interpretationen und Vorschlägen. Die historischen Wurzeln eines Sachgegenstandes waren ihm wichtig, doch ganz anders begründet ist das hier zu besprechende Werk.

154 Gleichungen erläutern ökonomische Modellstrukturen, die Wirtschaftstheorie leitet Betrachtung und Argumentation, zahlreiche Übersichten illustrieren Stand und Veränderungen agrarwirtschaftlicher Strukturen. Die Wechselwirkung zwischen Zielen und Mitteln, wie sie die praktische Agrarpolitik normsetzend als Bereitstellung von Budgetpositionen jenseits des Marktes als Folge verschlungener externer und interner politisch-administrativer Prozesse kennzeichnet, soll im geplanten 2. Band behandelt werden. Im vorliegenden 1. Band steht die Ausbreitung und Anwendung positiver Theorie im Vordergrund. Damit wird erkennbar, daß die Autoren mannigfache Aspekte und Dimensionen verfolgen, um das Fach Agrarpolitik auf dem angestrebten hohen Niveau lehrbarer, lernbar und prüfbar zu machen.

Der vorliegende Band 1 widmet sich agrarökonomischen Grundlagen. Im I. Kapitel wird die gewählte Gliederung der Gesamtveröffentlichung erläutert. Kapitel II umfaßt 170 Seiten und widmet sich dem Erscheinungsbild und der Erfassung des Agrarsektors. In erster Linie geht es um den Agrarsektor Deutschlands vor dem 3. Oktober 1990. Die als Folge sozialistischer Ideen politisch erzwungene Großbetriebsstruktur in der ehemaligen DDR findet als Bestandsaufnahme auf fünf Seiten Erwähnung. Zahlreiche internationale Vergleiche von Agrar- und Betriebsstrukturen sowie der Faktorausstattung helfen dem Leser, die deutsche Landwirtschaft im Rahmen der EG der 12 Mitgliedsstaaten einzuordnen. Die Beschreibung vergangener agrarpolitischer Leitbilder ist erhellend konzise. Auch die sozialen Sicherheitssysteme der landwirtschaftlichen Bevölkerung sind für ein Verständnis der tragenden Elemente detailliert genug charakterisiert. Methodisch ausgerichtet ist die statistische Erfassung zur Berechnung des Faktoreinsatzes sowie der partiellen und totalen Produktivität im Teil 3, die die Vor-