



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.*

Becker, C.; Böcker, A.: Vermarktung von Spargel - verbesserte Informationsgrundlagen für einzelbetriebliche Absatzentscheidungen. In: Berg, E.; Henrichsmeyer, W.; Schiefer, G.: Agrarwirtschaft in der Informationsgesellschaft. Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., Band 35, Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverlag (1999), S.285-292.

VERMARKTUNG VON SPARGEL - VERBESSERTE INFORMATIONSGRUNDLAGEN FÜR EINZELBETRIEBLICHE ABSATZENTSCHEIDUNGEN

von

C. BECKER und A. BÖCKER*

1 Einleitung

Der landwirtschaftliche Unternehmer wird in der ökonomischen Analyse in der Regel als **Mengenanpasser** betrachtet, dessen einzig verbleibende Strategie die **Kostenführerschaft** darstellt (RASMUSSEN 1990). Sein ökonomischer Informationsbedarf beschränkt sich daher auf Informationen über die Marktpreise und deren Entwicklung. Diese benötigt er zur Planung seiner Produktionsaktivitäten und zur Entscheidung über Menge und Zeitpunkt seiner Käufe von Betriebsmitteln, sowie für die Wahl der Verkaufszeitpunkte der erzeugten und gelagerten Produkte (BERG 1986). Diese Annahme basiert auf der Annahme eines nahezu vollkommenen Marktes und dürfte für die meisten ökonomischen Überlegungen auch eine hinreichende Approximation darstellen. Berücksichtigt man, daß landwirtschaftliche Märkte nicht nur zeitlich, sondern auch regional unvollkommen sind, genügt die Information über Marktpreise alleine nicht mehr zur Bestimmung optimaler Handlungen. Der Landwirt wird aus diesem Grund eine aktive Rolle in Bezug auf die Informationsbeschaffung übernehmen. Informationen über die jeweils gegebenen Preis- und Lieferkonditionen, über mögliche Vertragsangebote und über die Bonität und Zuverlässigkeit der Handelspartner sind von ergänzender, gelegentlich außerordentlicher Bedeutung für den einzelnen Betrieb und seine Entscheidungen. Eine Vielzahl von Veröffentlichungen belegen die Notwendigkeit einer breit angelegten Informationssuche (DRESCHER & HANF 1995; BERG 1986; NIENHOFF 1986). Trotz der Erweiterung der Informationsaktivitäten verbleibt die strategische Zielsetzung allein die Kostenreduktion und ist eine passive Anpassung an die Marktbedingungen.

Unvollkommene Märkte bieten Landwirten aber auch die Möglichkeit, aktiv in das Wirtschaftsgeschehen einzugreifen und Nischen für das Angebot spezieller Produkte zu suchen. Direktvermarktung in den verschiedensten Formen (Mirthgen & Maurer 1992), Dienstleistungen wie z.B. Pensionspferdehaltung, Golfplätze und Ferien auf dem Bauernhof, sowie Anbau und Vermarktung von Sonderkulturen, wie z.B. Spargel und Weihnachtsbäume, sind Beispiele aktiver, Nischen orientierter und unternehmerischer Gestaltung. Die Einführung solcher Nischenstrategien als tragende Unternehmeraktivität erfordert ein erhebliches Umdenken der landwirtschaftlichen Unternehmer und ist mit einem völlig andersartigen Informationsbedarf verbunden, als er bei einer allein kostenminimierenden Strategie besteht. Dieser veränderte Informationsbedarf soll im folgenden am Beispiel der Spargelproduktion diskutiert werden.

2 Produktion und Vermarktung von frischem Spargel

2.1 Überblick

Spargel wird in Deutschland in bedeutendem Umfang als Frischware auf den verschiedensten Märkten angeboten. Mit einem Vermarktungszeitraum von etwa 55 Tagen besitzt dieses Gemüse einen ausgeprägt saisonalen Charakter. Die täglichen Erntemengen schwanken witterungsbedingt ganz erheblich. Aus diesen produktspezifischen Besonderheiten und der hohen

* Dipl.-Ing. agr. Carsten Becker, Dr. Andreas Böcker, Institut für Agrarökonomie, Olshausenstraße 40, Universität Kiel, 24098 Kiel; e-mail: aboecker@agric-econ.uni-kiel.de

Verderblichkeit des Spargels resultieren hohe Anforderungen an die und Einschränkungen in der Vermarktung.

Der Gesamtverbrauch von frischem Spargel ist seit 1993 um 10.000 t auf etwa 84.000 t gestiegen. In dieser Zeit wurde das Angebot aus heimischer Produktion um etwa 12.000 t auf 42.000 t ausgedehnt, womit der Selbstversorgungsgrad von 41% auf 50% gestiegen ist (RENTZOW 1998, S. 32). Die Ursachen der starken Ausdehnung des inländischen Angebots liegen in dem starken Preisverfall der klassischen landwirtschaftlichen Güter seit der Agrarreform 1992 und in der betriebswirtschaftlichen Attraktivität des Produktes (BECKER 1995, S. 65ff.). Gestützt wird diese Entwicklung durch die anhaltend hohe Wertschätzung des Spargels durch die Konsumenten und die Bedeutung der Produkteigenschaft Frische für die Kaufentscheidung - ein deutlicher Nachteil für Importware mit langen Transportwegen (BECKER & BÖCKER 1997).

Allerdings stehen die Herkünfte nur begrenzt in direkter Konkurrenz zueinander, da sie generell über verschiedene Wege vermarktet werden. Importierte Ware erreicht den Verbraucher überwiegend durch Discounter, Super- und Verbrauchermärkte, die 1997 einen Marktanteil von 41% hatten. 28% des Gesamtverbrauchs wurde direkt vom Erzeuger gekauft, während der Wochenmarkt, auf dem beide Produktherkünfte anzutreffen sind, einen Anteil von 25% aufweist (RENTZOW 1998, S. 20). Daten über die Vermarktungswege der landwirtschaftlichen Erzeuger für das gesamte Bundesgebiet liegen nicht vor, daher wird zu deren Darstellung auf die Ergebnisse einer Befragung niedersächsischer Produzenten zurückgegriffen.

2.2 Eine Befragung niedersächsischer Spargelproduzenten

Am 21.1.1998 wurde im Rahmen der Jahrestagung der Vereinigung der Spargelanbauer in Niedersachsen e.V. in Walsrode 70 und auf der 11. Norddeutschen Spargelmesse in Leese am 14.2.1998 27 Produzenten zur Spargelproduktion und -vermarktung befragt. Die Ergebnisse der Befragung sollen zum einen dazu dienen, einen Überblick über die derzeitigen Absatzwege der landwirtschaftlichen Erzeuger zu gewinnen, und zum anderen dazu, Einblick in geplante Veränderungen in Anbauumfang und Vermarktungsstruktur zu erhalten. Denn für sie sind strategische Überlegungen zur Vermarktung und den dazu erforderlichen Informationen von erheblicher Bedeutung.

Tabelle 1 gibt einen Überblick über die Vermarktungsstruktur der befragten Erzeuger. Die Dominanz von Hofladen und Straßenverkauf ist offensichtlich. Bei den wachstumswilligen Betrieben zeigt sich eine weniger konzentrierte Vermarktungsstruktur als bei denjenigen, die die Produktion konstant halten wollen.

Tabelle 1: Vermarktungsstruktur niedersächsischer Spargelproduzenten, bezogen auf die beerntete Spargelfläche

	Spargelfläche in ha		Vermarktungswege (in ha)					
	Gesamt	Beerntet	Hofladen/ Straße	Liefer- service	Wochen- markt	Großver- braucher	Groß- handel	LEH
Alle Befragten (n=97)	8,6	8,0	4,4 (55,6%)	0,4 (4,7%)	1,2 (15,0%)	0,6 (7,5%)	1,2 (15,4%)	0,2 (1,9%)
Wachstumswil- lige (n=46)	11,0	9,3	4,9 (50,8%)	0,5 (5,6%)	1,6 (17,0%)	0,7 (7,0%)	1,7 (17,7%)	0,2 (1,9%)
Konstant Blei- bende (n=48)	6,4	6,0	3,8 (63,4%)	0,2 (3,6%)	0,6 (10,7%)	0,4 (7,3%)	0,8 (12,9%)	0,1 (2,0%)

Im Durchschnitt gaben die wachstumswilligen Betriebe an, ihre Fläche in den kommenden zwei bis drei Jahren um 4,8 ha ausdehnen zu wollen, bei einer Spannweite von 0,5 ha bis 30 ha für einzelne Betriebe. Diese Gruppe hat auch in den vergangenen 5 Jahren einen deutlich

höheren Anteil wachsender Betriebe und ein größeres Wachstum der Anbaufläche als die andere Gruppe aufgewiesen. Die entsprechenden Zahlen liegen bei 96% gegenüber 56% bzw. bei durchschnittlich 5,2 ha gegenüber 1,7 ha.

Unabhängig von der Flächenentwicklung wurde nach einer geplanten Veränderung der Vermarktungsstruktur gefragt. 71 (73%) aller Befragten benannten keine beabsichtigte relative Zu- oder Abnahme einzelner Vermarktungswege. Bei den verbleibenden 26 Betrieben soll der Absatz vor allem über Hofladen und Straßenverkauf (14 Nennungen bei Ausdehnung; 2 bei Einschränkung), Großverbraucher (13;3) und Wochenmarkt (8;2) ausgedehnt werden. Lieferservice (4;2) und Lebensmitteleinzelhandel (4;2) weisen ebenfalls noch eine Tendenz zur Ausdehnung auf, wohingegen Großhandel und -markt (2;10) deutlich eingeschränkt werden sollen.

3 Informationsanforderungen für Vermarktungswege und -strategien

Die Auswahl und Gestaltung einer oder mehrerer Vermarktungswege sollte auf einer übergeordneten Vermarktungsstrategie beruhen, der wiederum unternehmerische Ziele unterliegen. Aufgrund der Heterogenität in der Betriebsstruktur und den Absatzbedingungen landwirtschaftlicher Erzeuger können hier die Anforderungen an einzelne Absatzkanäle und die für Vermarktungsentscheidungen notwendigen Informationsgrundlagen nur in Abhängigkeit von allgemein gehaltenen Vermarktungsstrategien erörtern werden. Dabei soll das konkrete Ziel der Gewinnmaximierung durch Absatzausdehnung über einen oder mehrere Kanäle unterstellt werden. Die vorgestellten Strategien werden dazu genutzt, die möglichen Wege zur Erreichung dieses Ziels aufzuzeigen.

Für die Identifikation von Wachstumsmöglichkeiten ist die grundsätzliche Unterscheidung von Märkten in bestehende und neue vorzunehmen (KOTLER ET AL. 1996, S. 90). Damit ist die Ebene der Marktfeldstrategien erfaßt (BECKER 1991, S. 123ff.). Die Möglichkeit, auch die Produkte in neue und bestehende zu untergliedern, entfällt hier jedoch wegen der Beschränkung auf ein einziges Produkt. Damit bleiben als grundsätzlich mögliche Strategien die Marktdurchdringung für bestehende und die Marktentwicklung für neue Märkte.

Zur Abgrenzung der beiden Strategietypen sei die Marktdurchdringung auf bestehende geographische Absatz- und Einzugsgebiete begrenzt, in denen der Absatz in der traditionellen Spargelsaison von Ende April bis Ende Juni stattfindet. Die Ausdehnung des Absatzes kann auf dreierlei Art und Weise geschehen, die auch als Unterziele formuliert werden können (KOTLER ET AL. 1996, S. 90):

- Erhöhung des Absatzes/des pro-Kopf-Verbrauchs bei vorhandenen Kunden,
- Ausdehnung der Käuferreichweite/Gewinnung neuer Verbrauchersegmente,
- Gewinnung von Kunden der Konkurrenten.

Aufgrund der räumlichen und zeitlichen Begrenzung der Märkte kann die Marktentwicklung in diesen beiden Dimensionen stattfinden. Die Marktentwicklung im geographischen Raum erfordert somit, daß das "angestammte" Absatz- oder Einzugsgebiet verlassen wird. Damit wäre die Ebene der Marktarealstrategien erfaßt (BECKER 1991, S. 123ff.), die als selektive Gebietsausdehnung wegen regionaler Unterschiede in Käuferreichweiten und pro-Kopf-Verbrauch relevant ist.

Eine weitere grundlegende strategische Entscheidung ist für die Art der Marktstimulierung zu treffen. Zur Auswahl stehen die beiden Grundtypen Preis-Mengen-Strategie und Präferenzstrategie (BECKER 1991, S. 149ff.). Dies entspricht Porters Unterscheidung von Wettbewerbsstrategien in Kostenführerschaft und Differenzierung (PORTER 1992, S. 62 ff.). Der Schwerpunkt liegt hier auf der Differenzierungsstrategie, da für sie die höchsten Anforderungen an die Informationsgrundlagen zu stellen sind. Aufgrund relativ geringer größenabhängiger Unterschiede in Produktion und Ernte ist die Kostenführerschaft auf ein kostengünstiges Vertriebssystem angewiesen. Damit sind auch die Anforderungen an die Informationsgrundlagen im wesentlichen auf Preisdaten und mögliche Konkurrenzreaktionen zu reduzieren. Allerdings

sollte sich der Unternehmer der Tatsache bewußt sein, daß es sich bei Spargel, wie bei vielen landwirtschaftlichen Spezialkulturen, die direkt vermarktet werden, um einen typischen fragmentierten Markt handelt. Es gibt zwar eine Vielzahl von Möglichkeiten, sich von der Konkurrenz abzuheben und einen Wettbewerbsvorteil zu erzielen. Doch der mit jeder Möglichkeit verbundene Vorteil ist gering (KOTLER 1997, S. 283).

Nun gilt es zu prüfen, ob und wie die soeben skizzierten Grundstrategien mit einzelnen Vermarktungswegen in Verbindung zu bringen sind. Folgende Vermarktungswege, die nach der Intensität des Kontakts zum und der erforderlichen Information über den Endverbraucher geordnet sind, sollen hier Berücksichtigung finden: Lieferservice, Hofladen, Straßenverkauf, Wochenmarkt, Großverbraucher sowie Lebensmitteleinzelhandel (LEH). Beim LEH wird es aufgrund der relativ geringen Produktionsmengen einzelner Erzeuger vorwiegend um die Belieferung von Filialen oder unabhängiger und zumeist kleinerer Einzelgeschäfte gehen. Großmarkt und -handel werden hier nicht im einzelnen betrachtet, da sie wenig Raum für Differenzierungsaktivitäten bieten und von den Erzeugern häufig als "Ventil" für Übermengen genutzt werden. Die u.a. daraus resultierenden niedrigeren Preise in diesem Distributionskanal mögen erklären, warum die befragten Landwirten diesen als einzigen einschränken möchten.

In Übersicht 1 sind die grundlegenden Strategien für Marktdurchdringung und Marktentwicklung und die einzelnen Absatzwege zusammengeführt. Es wird daraus ersichtlich,

- welche Kanäle zur Verfolgung einzelner Strategien gut, weniger oder nicht geeignet sind,
- welche speziellen Anforderungen bei geeigneten Kombinationen an Vermarktung und Informationsgrundlagen zu stellen sind, und
- welche Informationen prinzipiell für einzelne Vermarktungswege erforderlich sind.

Den letzten Punkt betreffend, ist es offensichtlich, daß hier nur generelle Kategorien aufgeführt werden können. Dabei orientieren wir uns an den Differenzierungsvariablen Produkt, Service, Personal (KOTLER 1997, S. 283 ff.), die um soziodemographische und Konsummerkmale der Konsumenten und Eigenschaften des regionalen Angebots erweitert werden. Unter den geeigneten Kombinationen von Vermarktungswegen und -strategien wird dann auf spezifische Anforderungen einzugehen sein. Erforderliche gesetzliche Informationen, die die Hygiene oder Grenzen zur gewerblichen Tätigkeit betreffen, sollen dabei jedoch nicht einbezogen werden.

Bezogen auf das physische Produkt, steigen die Differenzierungsmöglichkeiten tendenziell mit zunehmender Nähe zum Endverbraucher an. LEH und Großverbraucher geben i.d.R. die gewünschte Sortierung vor, und auch auf dem Wochenmarkt ist dieser Spielraum eingeschränkt. Bei Hofladen und Straßenverkauf ist hingegen eine größere Sortiertiefe festzustellen (BECKER & BÖCKER 1997), mit der auch Convenience-Anforderungen erfüllt werden können, wie z.B. Spitzen, die nicht geschält werden müssen, oder bereits geschälter Spargel. Im Service liegt jedoch das große Differenzierungspotential beim Absatz an LEH und Großverbraucher sowie bei der Direktvermarktung per Lieferservice. Da das Verkaufspersonal den direkten Kontakt zu den Kunden hat, sind Informationen über die Anforderungen in den angeführten Eigenschaften von großer Bedeutung, wenn ein Wettbewerbsvorteil aufgebaut werden soll. Diesbezügliche Schulung und Motivation fördert nicht nur das eigentliche Absatzgeschäft, sondern ist auch ein wichtiger Schlüssel zur Informationsgewinnung. Das Wissen um soziodemographische Merkmale und Verzehrsgewohnheiten des Endverbrauchers wird selbstverständlich um so wichtiger, je enger die Kundenbindung ist bzw. sein soll. Die häufig geringe Kundenbindung auf den Wochenmärkten ist es auch, die diesen Absatzkanal nicht geeignet erscheinen läßt für die Marktdurchdringung per Erhöhung von pro-Kopf-Verbrauch und Käuferreichweite. Aufgrund der hohen Anzahl von Anbietern und weitgehend standardisierten Sortierung betreiben Wochenmarktkunden regelmäßige Preisvergleiche (BECKER & BÖCKER 1997). Die Strategie der Kostenführerschaft erscheint daher für diesen Absatzkanal durchaus geeignet. Dabei sind jedoch die Konkurrenzreaktionen zu berücksichtigen.

Übersicht 1: Notwendige Informationen für verschiedene Kombinationen von Vermarktungswegen und –strategien

Generell erforderliche Informationen betreffend :	Vermarktungswege					
	Lieferservice	Hofladen	Straßenverkauf	Wochenmarkt	Großverbraucher	LEH
- Produkt	Convenience und Verpackung, Sortierung bzw. Qualitäts-Preis-Differenzierung		Qualitäts-Preis-Differenzierung	Eingeschränkte Sortierung	Sortierung, Verpackung, (Convenience)	Sortierung, Verpackung,
- Service	Lieferung, Bestellung, Sortiment, Information	Öffnungszeiten, Sortiment, Information	Öffnungszeiten, Sortiment, Information	nur begrenzt anwendbar	Bestellung, Lieferung, Rücknahme, Kontinuität und Flexibilität	
- Personal	Kompetenz, Höflichkeit, Glaubwürdigkeit, Verlässlichkeit, Kommunikationsfähigkeit und Selbständigkeit					
- Soziodemographische und konsumbezogene Merkmale von Verbrauchern	Einkommen, Alter, Haushaltsgröße, Anteil von Pendlern oder Urlaubern (Einzugsgebiet, Saisonalität), Käuferreichweite, Verzehrhäufigkeit			Einkommen, Alter	zumeist nicht erforderlich	
- Regionales bzw. lokales Angebot	Nähe zu anderen Einkaufsorten	Angebotsdichte und –verhalten im Einzugsgebiet	Angebotsdichte und –verhalten im Einzugsgebiet	Lokales Angebotsverhalten	direkte (aktuelle und potentielle) Mitwettbewerber	
Marktdurchdringung						
a) Erhöhung des Verbrauchs bei vorhandenen Kunden	Pro-Kopf-Verbrauch; Bereitschaft zu Variation in Zubereitung / zu Konservierung im Haushalt; Einkommen zur Qualitäts-Preis-Differenzierung; spezifische Verbraucherwünsche			Weniger geeignet wegen geringer Kundenbindung	weniger geeignet, da Absatz des Abnehmers vom Produzenten nur in geringem Maße beeinflussbar	
b) Erhöhung der Käuferreichweite	Soziodemographische oder ethnische Gruppen, die bisher ohne Konsum von Frischspargel; angemessene Kommunikationskanäle			Weniger geeignet	Bedarf der Überzeugung von Großverbrauchern, Spargel in Sortiment aufzunehmen.	
c) Gewinnung von Kunden anderer Mitwettbewerber	Prinzipiell gleiche Anforderungen wie unter a) und b); Kenntnis von Kundenzufriedenheit/-unzufriedenheit; Konkurrenzreaktion			Preise und Reaktion der Konkurrenten	Verbesserung und Problemlösung (Zufriedenheit); Reaktion der Konkurrenten.	
Marktentwicklung						
e) Räumlich	Weniger geeignet	nicht geeignet	Zunehmende Fähigkeit zur räumlichen Marktentwicklung, unter Berücksichtigung der Informationsanforderungen, die unter a), b) und c) gestellt werden			
f) Zeitlich	Zahlungsbereitschaft für Frischspargel; Anlässe zum Spargelkonsum außerhalb der Saison, Zahlungsbereitschaft für konservierten Spargel (Wochenmarkt und LEH wohl am wenigsten geeignet für den Absatz von tiefgefrorenem oder eingekochtem Spargel)					

Ähnliches gilt auch für den Versuch, eine räumlich Marktentwicklung über den Weg des Wochenmarktes zu betreiben. Die anderen Formen der Direktvermarktung sind wesentlich besser für die drei Unterziele der Marktdurchdringung geeignet, Informationsanforderungen sind jedoch hoch. Die aktive Marktdurchdringung auf dem Wege der indirekten Vermarktung läuft hingegen im wesentlichen darauf hinaus, Kunden der Konkurrenz zu gewinnen, da Spargel in aller Regel bereits Teil des Sortiments ist.

4 Von Informationsanforderungen zur Informationsgewinnung

Nachdem im vorhergehenden Abschnitt der Informationsbedarf für die verschiedenen Formen der Spargelvermarktung aufgezeigt worden ist, soll nun die Informationsgewinnung betrachtet werden. Um zu verbesserten Entscheidungsgrundlagen zu gelangen, ist es erforderlich, angemessene Datenquellen mit zielgerichteten Aufbereitungsmethoden zu verbinden. Die möglichen Wege der Informationsgewinnung lassen sich in interne und externe unterscheiden.

Intern handelt es sich im wesentlichen um die Dokumentation der mit Produktion, Ernte, Aufbereitung und Verkauf verbundenen Aktivitäten und Kosten, wobei für unsere Zwecke das Augenmerk auf dem Verkauf liegen soll. Die interne Datengewinnung kann zwar stets nur für bestehende Vermarktungswege und bestehende Vermarktungsgebiete geschehen. Das bedeutet aber nicht, daß die Informationen nur für das Ziel der Marktdurchdringung in den bereits vorhandenen Kanälen zu verwenden sind. Sie können viel mehr auch als wichtige Anhaltspunkte und Vergleichswerte für die Marktdurchdringung mit neuen Kanälen oder die Marktentwicklung dienen. Die Erfassung der Kunden je Tag, der Mengen je Einkauf sowie die Beobachtung häufiger oder typischer Produktkombinationen kann beispielsweise wichtige Hinweise auf Kauf- und Konsumverhalten von Kunden in der Direktvermarktung liefern und die Mengensteuerung verbessern. Insbesondere beim Lieferservice und der Bedienung von Großverbrauchern und LEH ist dies angebracht. Externe Informationen können aus der Marktüberwachung (*Marketing Intelligence*) und der Marktforschung (*Marketing Research*) gewonnen werden. Während beide zum Ziel haben, das Marktumfeld zu analysieren, unterschieden sie sich hinsichtlich Objekt, Systematik und Methodik der Datenerfassung und -auswertung. Marktüberwachung ist im wesentlichen auf die Entdeckung anhaltender und für die Vermarktung relevanter Entwicklungen ausgerichtet. Da nicht im voraus definiert werden kann, welche Art von Signalen oder Informationen relevant sind, ist die systematische Erfassung von Daten nur begrenzt möglich und deren Auswertung qualitativer Natur. Hinweise werden aufgenommen und weiter verfolgt, man spricht hier auch vom *Scannen* des Wettbewerbsumfeldes, einer typischen unternehmerischen Aktivität zur Entdeckung von Gewinnmöglichkeiten. Um jedoch zu verhindern, daß die Informationsgewinnung aus dieser Quelle zu unsystematisch oder zu spät erfolgt, sind vier Möglichkeiten gegeben (KOTLER 1997, S. 112 f.):

Erstens, sollte das Verkaufspersonal zur Aufnahme und Weiterleitung von Informationen aus Kundengesprächen ausgebildet und motiviert werden. So kann ein guter Überblick über Kundenwünsche und -zufriedenheit sowie auch Konkurrenzaktivitäten in allen Vermarktungsweegen gewonnen werden.

Zweitens, können die Handelspartner in der indirekten Vermarktung, also Großverbraucher und LEH, zur Weitergabe von Informationen motiviert werden. Im Falle von Mängeln und Beanstandungen ist dies offensichtlich, aber zur ständigen Erhöhung der Endverbraucherzufriedenheit ist eine intensive Zusammenarbeit zur Verbesserung von Produkt und Service erforderlich. Hier ist es auch möglich, externe Experten einzubeziehen.

Drittens, besteht die Möglichkeit, Marktberichte und regelmäßig erhobene Daten von spezialisierten Anbietern zu erwerben. Der Nutzen wird für Bestrebungen der räumlichen Marktentwicklung am größten sein, da hierfür i. d. R. keinerlei Erfahrungswerte vorliegen.

Viertens, besteht für jeden Erzeuger die Möglichkeit des *Learning by Looking*. Diese beschränkt sich im wesentlichen auf die Absatzkanäle mit festem Verkaufsstandort, also Hofla-

den, Straßenverkauf und Wochenmarkt. Auf diese Weise können schnell Trends erkannt und Anregungen für die Gestaltung der eigenen Vermarktung erkannt werden. Diese Methode ist darüber hinaus kostengünstig, da sie im wesentlichen nur mit den Opportunitätskosten des Betriebsleiters belastet ist - und die werden i.d.R. ja weniger gewichtet als sog. OUT-OF-POCKET-Kosten oder sogar mit Null angesetzt.

Im Gegensatz zur Marktüberwachung richtet sich die Marktforschung auf ganz spezifische Fragestellungen im Rahmen von unternehmerischen Entscheidungen. Diese können die Akzeptanz weiterverarbeiteter Produkte aus eigener Erzeugung, wie z.B. geschälten Spargel, die Beurteilung verschiedener Standorte hinsichtlich der Eignung für einen Verkaufsstand oder die Ermittlung der Lieferkonditionen und Sortieranforderungen der Gastronomie in einem anvisierten Absatzgebiet betreffen. So gewonnene Informationen sind privat und bilden die Grundlage für Wettbewerbsvorteile in einem zunehmend durchdrungenen und entwickelten Gesamtmarkt. Zu diskutieren ist die vornehme Zurückhaltung vieler landwirtschaftlicher Erzeuger, in die Marktforschung zu investieren. Fehlende Ausbildung und Erfahrung in diesem Gebiet machen i.d.R. die Konsultation von externen Experten erforderlich. Dies wird jedoch oft als zu teuer erachtet. Zwei Argumente gegen diesen Einwand können angeführt werden:

Erstens, gibt es kostengünstige Wege Marktforschung zu betreiben. Hier sind zum einen die Zusammenarbeit mit Universitäten und Fachhochschulen zu nennen, und zwar nicht nur im Rahmen von Projekt-, Seminar- und Diplomarbeiten. Und zum anderen können sich die Kosten auch für die Erhebung von Primärdaten unter Mitwirkung von Marktforschungsinstituten in Grenzen halten, wenn die Zielgruppe genau eingegrenzt ist, wie dies z.B. beim bestehenden Kundenkreis eines Hofladens der Fall ist.

Zweitens, weist eine immer größer werdende Anzahl landwirtschaftlicher Unternehmen ein Umsatzvolumen auf, das bei den 1%-2% vom Umsatz, die von der gewerblichen Wirtschaft für Marktforschung veranschlagt werden, ein nicht unbedeutendes Jahresbudget für diesen Zweck liefern könnte. Für einen Betrieb mit 8 ha beernteter Spargelfläche - dies entspricht dem Mittelwert aus der Produzentenbefragung - durchschnittlichen Hektarerträgen von 35 dt und Preisen von 8 DM/kg würden 2% des Umsatzes etwa 4.500 DM ausmachen. Viele Unternehmen sind jedoch wesentlich größer und produzieren und vermarkten eine größere Anzahl Produkte.

Abschließend soll nun diskutiert werden, wie die interne und externe Informationsgewinnung zum Zwecke der Absatzausdehnung über die dargestellten Vermarktungswege aussehen kann. Dabei wird anhand der fünf Informationskategorien aus Übersicht 1 vorgegangen und selbstverständlich kein Anspruch auf Vollständigkeit erhoben.

Produkt: Interne Daten aus der Verkaufsdokumentation in der Direktvermarktung können Aufschluß darüber geben, wie Konsumenten auf Preisveränderungen reagieren und somit Hinweise auf die optimale Qualitäts- und Preisdifferenzierung geben. Dagegen lassen die Anforderungen von Großverbraucher und LEH wenig Spielraum für Variation; hier kann die Marktüberwachung aber neue Anforderungen an Verpackung oder Sortierung erkennen. Marktforschung wird hingegen notwendig, wenn spezifische Konsumentenwünsche entdeckt werden sollen. Liegen diese als allgemeine Trends vor, reicht die Marktüberwachung.

Service: Interne Daten können hier allerhöchstens zu Vergleichszwecken herangezogen werden. Sowohl bei Marktdurchdringung und Marktentwicklung über den Service ist zunächst der anvisierte Kundenkreis auszumachen, wozu im Falle der Direktvermarktung i.d.R. Kenntnisse der soziodemographischen Eckdaten erforderlich sind (s.u.). Dem folgt dann die Ermittlung der Service-Anforderungen. In der Direktvermarktung ist dieses bis zu einem gewissen Grade durch Marktbeobachtung und *Trial and Error* zu erreichen. Bei der indirekten Vermarktung ist jedoch das gezielte Ansprechen potentieller Handelspartner erforderlich. Diese Art der Marktforschung kann der Unternehmer selbst betreiben oder an Dritte delegieren.

Personal: Die Anforderungen, die in den einzelnen Absatzkanälen an das Verkaufspersonal zu stellen sind, können sehr unterschiedlich sein. Hier wird in der Regel die Marktbeobachtung nicht ganz ausreichen, um die erforderlichen Informationen zu gewinnen, auf deren Basis man sich von der Konkurrenz abheben kann. Gezielte Befragungen von Kunden werden hier Anregungen und Verbesserungsvorschläge liefern können.

Soziodemographische und konsumbezogene Merkmale von Verbrauchern: Für eine erfolgreiche Marktdurchdringung und -entwicklung in der direkten Vermarktung sind diese Daten erforderlich. Die Grunddaten wie Einkommen und Alter sollten auf Kreisebene verfügbar sein und können durch Befragungen von Gemeindevertretern ergänzt werden. Sobald es aber um spezifischere Daten geht, ist eine gezielte Marktforschung erforderlich. Die Bestimmung von Standort und Öffnungszeiten eines Straßenverkaufs verlangt beispielsweise die Kenntnis der Mobilität der Bewohner des potentiellen Einzugsgebietes, Pendlerfahrzeiten, oder Urlaubsverkehrszeiten.

Regionales bzw. lokales Angebot: In dem Maße, wie landwirtschaftliche Unternehmen auch als Vermarkter ihrer Produkte in zunehmend durchdrungenen und entwickelten Märkten auftreten, geht die Anonymität der Mengenanpasser verloren. Um einen Wettbewerbsvorteil zu erlangen, muß ein Unternehmen sich so "... plazieren, daß es den Wert *der* Fähigkeiten maximiert, die es den Konkurrenten voraus hat. Daraus folgt, daß ein zentraler Aspekt der Strategieformulierung die erkenntnisorientierte Konkurrentenanalyse ist." (PORTER 1992, S. 79) Die Konkurrentenanalyse kann, wie oben beschrieben, im Rahmen der Marktbeobachtung stattfinden.

Abschließend sei noch einmal die Diskussion der Kosten der Informationsgewinnung für Vermarktungsentscheidungen aufgegriffen. Zur Verringerung der einzelbetrieblichen Kostenbelastung kann die Kooperation mit anderen Einzelunternehmen oder auf den Ebenen von Erzeugerorganisationen, Genossenschaften oder Anbauverbänden zur Informationsgewinnung durchaus geeignet sein. Der Einzelne sollte sich dabei aber bewußt sein, daß mit steigendem Öffentlichkeitsgrad der gewonnenen Informationen der potentielle Wettbewerbsvorteil gegen Null gehen wird.

Literaturverzeichnis

- BECKER, C.; BÖCKER, A. (1997): Es gibt vier Käufertypen (Direktvermarktung von Spargel – Käufertypen, Kaufgewohnheiten, Qualitätsanforderungen und Informationsbedarf – Ergebnisse einer (nicht repräsentativen) Befragung), Hannoversche Land- und Forstwirtschaftliche Wochenzeitung, Heft 46.
- BECKER, C. (1995): Der Anbau von Sonderkulturen als Einkommensbasis landwirtschaftlicher Unternehmen: Eine betriebswirtschaftliche Analyse des Spargel- und Blaubeeranbaus, Diplomarbeit, Christian Albrecht Universität Kiel.
- BECKER, J., (1991): Marketingkonzeption (4. Auflage), Vahlen Verlag München
- BERG, E., (1986): A sequential decision model to determine optimal farm-level grain marketing policies, Mouton de Gruyter, Amsterdam.
- DRESCHER, K.; HANF, C.-H. (1995): Der Nutzen einer Informationsbeschaffung über den optimalen Handelspartner am Beispiel von Getreide in Niedersachsen, Zeitschrift für Agrarinformatik, Heft 4, 3. Jahrgang, Münster.
- KOTLER, P. (1997): Marketing Management, 9th Edition; New Jersey: Prentice Hall.
- MIRTHGEN, B.; MAURER, O. (1992): Direktvermarktung Ulmer Verlag Stuttgart.
- PORTER, M.E. (1992): Wettbewerbsstrategie, 7. Auflage; Frankfurt: Campus Verlag.
- RENTZOW, U. (1998): Vermarktung von Spargel, Diplomarbeit, Christian Albrecht Universität Kiel.