



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.*

Orzessek, D.: Probleme der vertikalen Integration von Landwirtschaft und
Verarbeitungsindustrie am Beispiel eines Zweiges. In: Schmitz, P. M.; Weindlmaier, H.: Land-
und Ernährungswirtschaft im europäischen Binnenmarkt und in der internationalen
Arbeitsteilung. Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des
Landbaues e.V., Band 27, Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverlag (1991), S.571-575.

PROBLEME DER VERTIKALEN INTEGRATION VON LANDWIRTSCHAFT UND VERARBEITUNGSINDUSTRIE AM BEISPIEL EINES ZWEIGES

von

Dieter ORZESSEK, O-Bernburg

1 Vorbemerkungen

Zur dargestellten Problematik der vertikalen Integration im Ernährungsbereich lagen bisher kaum brauchbare Forschungsergebnisse vor.

Wirtschaft, Landwirtschaft und auch Wissenschaft befinden sich in einem Umbruch, der ohne Beispiel ist. Erstmals sind aber auch Standpunkte der Wissenschaftler gefordert, die nicht nur Aussagen der Agrarpolitik bestätigen, sondern auf der Grundlage des vorhandenen Sachverständes neue Lösungen aufzeigen.

Mit dem nachfolgenden Beitrag sollen Ansätze für Forschungsarbeiten diskutiert werden, die aber zugleich auch für eine gezielte Beratung landwirtschaftlicher Unternehmen zu nutzen sind.

Jede Neustrukturierung beginnt mit einer tragfähigen Unternehmensstrategie, die nur Erfolg hat, wenn der Absatz gesichert ist. Am Beispiel der Erzeugung pflanzlicher Produkte sollen hierzu Möglichkeiten aufgezeigt werden. Die Aussagen werden in Thesenform gebracht. Sofern sie zum Widerspruch provozieren, so ist dies beabsichtigt.

2 Zur Notwendigkeit der Entwicklung der vertikalen Integration

Die künftige Entwicklung auf dem Gebiet des Ernährungssektors erfordert zwingend die vertikale Integration von Landwirtschaft, Ernährungsindustrie und Vermarktung. Die Ausgangsbedingungen dazu sind noch relativ schwach entwickelt. Sowohl in der wissenschaftlichen Literatur als auch in den Konzepten der Agrarpolitik sind entsprechende Beiträge eher spärlich angesiedelt bzw. fehlen ganz, obwohl bereits von SCHOPEN in den 60er Jahren interessante Ergebnisse vorgelegt wurden. Überhörbar sind aktuelle Forderungen, aber nicht mehr. Zu verweisen ist hier auf Beiträge von KÜHL, TERWITTE und MÜHLBAUER anlässlich der 29. Jahrestagung der GEWISOLA, Veröffentlichungen von HELZER bzw. Standpunkte von BESCH oder SCHWARZBÖCK, der sich mit Problemen der österreichischen Landwirtschaft beschäftigt.

Die Notwendigkeit der vertikalen Integration ergibt sich vor allem aus folgenden Zusammenhängen:

- Der Überschuss an landwirtschaftlichen Erzeugnissen bzw. Nahrungsmitteln in Europa erfordert überall die stärkere Ausrichtung auf eine absatzorientierte Produktion. Die angespannte Situation verlangt endgültig die Abkehr von der Massenproduktion, aber dafür die Ausrichtung auf konkrete Kundenwünsche. Modernes Marketing ist in allen Produktionsstufen gefragt. Jede weitere Steigerung des Produktionsvolumens zieht zwangsläufig einen Preisverfall nach sich, was in erster Linie auf die Einkommenslage

in der Landwirtschaft durchschlägt. Wenn in der jetzigen Situation nicht eine Integration von Landwirtschaft und Verarbeitung entwickelt wird, läßt sich der Markt über längere Zeit nicht ordnen. Die Überschußproduktion ist eindeutig eine Produktion am Markt vorbei.

- Ausgehend von der eingeleiteten politischen Entwicklung sind neue und interessante Märkte im Entstehen. Diese Entwicklung ergibt sich aus der Schaffung des gemeinsamen Marktes in Westeuropa, der Erschließung zusätzlicher Märkte durch die Veränderung der gesellschaftlichen Verhältnisse in Osteuropa sowie der künftigen Liberalisierung des Handels im Rahmen der GATT-Verhandlungen.
- Die Konzentrationsprozesse in der Wirtschaft sind unverkennbar (vgl. auch TERWITTE oder SCHWARZBÖCK). Die jetzt bereits anzutreffenden Größenordnungen im Lebensmittelbereich werden eine weitere Konzentration in der Ernährungsindustrie nach sich ziehen und sicherlich auch keinen Bogen um die Landwirtschaft machen.
- Das Eingehen auf Verbraucherwünsche bedeutet eine Ausrichtung auf spezifische Qualitätsanforderungen bzw. auf ökologisch unbedenklich hergestellte Nahrungsmittel. Damit gewinnen Markenprogramme und Produktdifferenzierungen zunehmend an Bedeutung (vgl. HELZER, BALLING, KULHAVY, BESCH). Diese Form der Produktion ist nur möglich, wenn alle Beteiligten durch Verträge auf die spezifische Qualität ausgerichtet werden.
- Der scharfe Wettbewerb auf dem Nahrungsmittelsektor stellt höhere Anforderungen an die Zuverlässigkeit hinsichtlich der Qualität der Produkte. Grundlage dafür sind konkrete vertragliche Beziehungen zwischen den am Endprodukt Beteiligten. Insbesondere aus der Sicht einer Produkthaftung muß eine zielgerichtete Kontrolle aufgebaut werden, die alle Produktionsstufen einschließt.

3 Vertikale Integration in der DDR

Die Ernährungswirtschaft der DDR zeigt derzeit mit aller Schärfe die Folgen einer nicht marktgerechten Produktion auf. Ausgehend von der verstärkten Bereitstellung von Nahrungsmitteln aus der Bundesrepublik Deutschland und anderen Ländern der EG ist der Absatz in der Nahrungsgüterindustrie rapide zurückgegangen und führt zu drastischen Preiseinbrüchen auch in der Landwirtschaft. Diese Entwicklung ist eigentlich nicht überraschend. In der DDR hat es keine Marktwirtschaft und damit keine Märkte gegeben. Alles wurde über Verteilungssysteme geregelt. Mit der Wirtschaftsunion entstanden erstmalig Märkte. Die von KÜHL definierten klassischen Eintrittskarrieren - Skalenerträge, absolute Kostenvorteile, Vorteile auf Grund von Produktdifferenzierungen - konnten nur in wenigen Fällen von ansässigen Unternehmen gemeistert werden. Andererseits gab es seit Jahren Versuche über Kooperationsverbände, eine starke Integration von Landwirtschaft und Verarbeitungsindustrie zu erreichen. Ähnliche Bestrebungen zeigten sich auch mit der Entwicklung verschiedener Formen der Agrar-Industrie-Kooperation in anderen osteuropäischen Ländern. Aufgrund zentralistischer Planungssysteme, die keinen Platz für unternehmerisches Handeln ließen, waren solche Formen zum Scheitern verurteilt oder erstreckten sich auf reine Erfahrungsaustausche mit den landwirtschaftlichen Produzenten zur Sicherung hoher Erträge und geforderter Qualitäten.

Obwohl die Situation wie beschrieben sehr schlecht ist, bieten sich gerade für eine vertikale Integration große Chancen. Dabei sind zwei Momente zu beachten:

- Ohne Verbindung mit westdeutschen oder internationalen Unternehmen können Betriebe der Ernährungsindustrie der DDR zum allergrößten Teil nicht saniert werden. Produktions- und Verbrauchernähe führen mit Sicherheit zur Ansiedlung neuer Unternehmen im Osten Deutschlands. Der internationale Wettbewerb und auch die Chance zur künftigen Belieferung osteuropäischer Märkte führen zur Schaffung großer, moderner Unternehmen. Dieser Trend läßt sich bereits jetzt an den Aktivitäten der westdeutschen Zuckerindustrie exakt verfolgen. Große Unternehmen wiederum haben nur Interesse, wenn die Beschaffung der Rohstoffe gesichert ist. Deshalb wird die Ernährungsindustrie das aktive Element bei der Entwicklung der vertikalen Integration sein.
- Westdeutsche und internationale Unternehmen der Ernährungsindustrie und des Handels sehen gerade in der landwirtschaftlichen Struktur im Osten Deutschlands bedeutende Vorteile, weil hier große einheitliche Parteien an Rohstoffen aufgekauft werden können. Wenn z.B. zur Produktion von 20 000 t Roggen für "WASA-Knäckebrot" über den "Förderverein für bedarfsgerechten und kontrollierten Pflanzenbau" 512 Landwirte aus Niedersachsen mitwirken, so sind Vorteile bei der Koordinierung und Erfassung der landwirtschaftlichen Produktion leicht zu erkennen, wenn durchschnittliche Betriebsgrößen von rd. 1 000 ha angenommen werden. BALLING spricht in diesem Zusammenhang von einer atomistischen Anbieterstruktur der Landwirtschaft in der BRD und deutet die Probleme an, die u.a. bezüglich einer durchgängigen Qualitätskontrolle, der Mengensteuerung und -kontrolle sowie einer schwerfälligen Beschlußfassung gegeben sind.

4 Wege zur Entwicklung der vertikalen Integration

Ein wesentliches Ziel der vertikalen Integration ist die Beteiligung der Landwirtschaft am gesamten Wirtschaftswachstum.

Die Formen der Integration sind dabei sehr vielfältig. Aus bisherigen Erfahrungen kann aber festgestellt werden, daß gute Ergebnisse weniger von der gewählten Organisationsform als vielmehr vom gegenseitigen Vertrauensverhältnis der beteiligten Partner abhängen.

Folgende Schritte erscheinen für die Entwicklung der vertikalen Integration zweckmäßig:

- Vor dem Hintergrund wachsender Konzentrationen in der Ernährungsindustrie geht es vordergründig um eine Stärkung der Marktkraft der landwirtschaftlichen Produzenten. Aus dieser Sicht spielen Erzeugergemeinschaften und Erzeugerorganisation eine maßgebende Rolle. Notwendig ist aber eine stärkere Aufnahme des Integrationsgedankens in die Arbeit dieser Vereinigungen. So fordert MÜHLBAUER richtig die aktive Mitwirkung der Landwirte bei der Erarbeitung von Markettingkonzepten. Leider zeigen die in der DDR in den letzten Monaten gebildeten Erzeugerverbände, daß die Integration zwischen Landwirtschaft und Verarbeitung durch die unterschiedlichen Interessenvertretungen unbeachtet bleibt. Andererseits werden gerade durch Erfahrungen in Holland oder mit Interprofessionen in Frankreich (MUTZ) die Notwendigkeit einer engen und verbindlichen Zusammenarbeit demonstriert.

- Zur Sicherung einer konkret definierten Qualität der Nahrungsmittel wird sich die Vertragsproduktion durchsetzen. Um das eingangs dieses Abschnittes formulierte Ziel zu erreichen, müssen die Landwirte Einfluß auf die Vertragsgestaltung gewinnen. Aus dieser Sicht erscheint eine finanzielle Beteiligung der landwirtschaftlichen Unternehmen der Ernährungsindustrie zweckmäßig.
- Die Entwicklung zur Produktdifferenzierung und vor allem die Forderung nach Bereitstellung ökologisch unbedenklich hergestellter Erzeugnisse erfordern in zunehmenden Maße einen kontrollierten Anbau. Spezifische Verarbeitungseinrichtungen verlangen auch spezifische Technologien beim Anbau landwirtschaftlicher Kulturen. Auch hier werden Impulse in erster Linie von der Verarbeitungsindustrie gesetzt, weil sich Produktdifferenzierungen nur bei nachgewiesenen Qualitätskontrollsystemen, die alle Stufen einschließen, auch verkaufen lassen.

5 Zur wissenschaftlichen Bearbeitung der vertikalen Integration

Der Trend der Integration von Landwirtschaft, Verarbeitung und Vermarktung verlangt auch Konsequenzen für die Ausbildung von Studenten. Künftige Absolventen müssen die entsprechende Integrationsfähigkeit besitzen und über solides Wissen zum Marketing verfügen. Genauso wie die Agrarökonomie auch auf Probleme der Ernährungsindustrie auszudehnen ist, benötigt die Verarbeitungsindustrie Fachkräfte, die Möglichkeiten und Grenzen für Produktentwicklungen ausgehend von der Primärproduktion einschätzen können. Im Rahmen der wissenschaftlichen Arbeit sollten darüber hinaus gemeinsame Forschungsprojekte der Einrichtungen in Ost und West bearbeitet werden. Verzögerungen führen nur dazu, daß die Industrie der Hochschulforschung davonläuft. Bisherige kritische Begleitungen von Entwicklungsprojekten der Ernährungsindustrie sind richtig, notwendig ist aber auch ein aktiver Einfluß auf die künftige Gestaltung der vertikalen Integration.

Literaturverzeichnis

BALLING, R., Markenkonzepte - eine Strategie für den gemeinsamen Markt. Vortrag auf der 31. Jahrestagung der GEWISOLA vom 1. bis 3. Oktober 1990 in Frankfurt am Main.

BESCH, M., Konsequenzen des EG-Binnenmarktes für die Vermarktung. Diskussionsbeitrag auf der 31. Jahrestagung der GEWISOLA vom 1. bis 3. Oktober 1990 in Frankfurt am Main.

HELZER, M., Marketing für die Landwirtschaft, Agrar-Übersicht, Hannover 1989, S. 2-3.

KÜHL, R., Kriterien zur Beurteilung der strukturellen Entwicklung im Agribusiness. Schriften der GEWISOLA, Bd. 25, Münster-Hiltrup 1989, S. 217-224.

KULHAVY, E., "Chance Landwirtschaft", Agrarverlag Wien 1988, S. 455-470.

MÜHLBAUER, F., Auswirkungen der Konzentration im Lebensmittelhandel auf die Struktur der vorgelagerten Sektoren ... Schriften der GEWISOLA, Bd. 25, Münster-Hiltrup 1989, S. 233-237.

MUTZ, W., Vermarkten im vertikalen Verbund. DLG-Mitteilungen 105 (1990)9, S. 450-452.

SCHOPEN, W., Die vertikale Integration in der Landwirtschaft. Landwirtschaft - Angewandte Wissenschaft, Heft 125, Münster-Hiltrup 1966.

SCHWARZBÖCK, R., Chance Landwirtschaft, Agrarverlag Wien 1988, S. 391-398.

TERWITTE, H., Methodische Ansätze zur Beurteilung vertraglicher Vermarktung im Agribusiness. Schriften der GEWISOLA, Bd. 25, Münster-Hiltrup 1989, S. 225-232.