



**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](mailto: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.*

---

Fredemann, Dr, R.: Das betriebliche Marketing und seine Beeinflussung durch die Beratung.  
In: Besch, M., Kuhlmann, F., Lorenzl, G. Unter Mitwirkung von Hanf, C.-H., Riebe, K.:  
Vermarktung und Beratung. Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und  
Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., Band 20, Münster-Hiltrup: Landwirtschaftsverlag  
(1983), S. 53-72.

---



Das betriebliche Marketing und seine Beeinflußung durch die Beratung

von

Dr. Rolf F r e d e m a n n ,  
Landwirtschaftskammer Rheinland-Pfalz

---

1 Definition zur Themenabgrenzung

2 Stand und Entwicklung der landwirtschaftlichen Beratung

3 Marktberatung

4 Betriebliches Marketing

4.1 Marketinginstrumente und Grenzen des Agrarmarketing

4.2 Formen des Agrarmarketing

5 Einwirkungen der Beratung auf das Agrarmarketing

5.1 Exkurs: Wirkung überregionaler und regionaler Marketingeinrichtungen

5.2 Wirkung auf das Marketing bei einzelnen Produkten

6 Zusammenfassung

---

## 1 Definitionen zur Themenabgrenzung

Bei der Darstellung der Einflüsse der Beratung auf das betriebliche Marketing erfolgen einleitend einige Definitionen zur Eingrenzung des Themas:

- Als "Marketing" im Sinne des Themas soll die weitergefaßte Definition von Kotler (6) gelten, nämlich "jene menschlichen Tätigkeiten, die darauf abzielen, Austauschprozesse zu erleichtern und zu fördern". Diese Begriffsauslegung ist erforderlich, weil in der Definition enger gefaßte Formen, wie die Führung des Betriebes ausschließlich nach den Erfordernissen des Marktes (BIDLINGMAIER (2) "Konzeption der Unternehmensführung, bei der ... alle betrieblichen Aktivitäten konsequent auf die ... Erfordernisse der Märkte ausgerichtet werden" oder STRECKER (9) "Konsequente Ausrichtung des Unternehmens und seiner Leistungen an den Markterfordernissen") in der Landwirtschaft sehr selten sind. Die Gründe hierfür liegen in strukturellen und institutionellen Besonderheiten des Agrarbereiches, auf die hier nicht näher eingegangen werden soll (vergl. BESCH (1)).
- Als betriebliches Marketing sollen hier das einzelbetriebliche und das Gemeinschaftsmarketing gelten. Letzteres allerdings nur so weit, als es von landwirtschaftlichen Betrieben getragen wird und sich mit landwirtschaftlichen Erzeugnissen (nicht mit den Produkten landwirtschaftlicher Vor- und Folgestufen) befaßt. Es wird nicht verkannt, daß die Beratung auch Einfluß auf das Marketingverhalten landwirtschaftlicher Lieferanten und Abnehmer hat oder haben könnte, jedoch gilt der Beratungsauftrag der "Offizialberatung" in erster Linie dem landwirtschaftlichen Betrieb und nicht seinen Marktpartnern.
- Unter "Beratung" im Sinne des Themas soll in erster Linie die Offizialberatung der Kammern und staatlichen Stellen verstanden werden. Die Beratung durch Einrichtungen des landwirtschaftlichen Gemeinschaftsmarketing wird nur angesprochen, soweit sie für die Tätigkeit der Offizialberatung unmittelbar bedeutsam

ist. Ausgeklammert wird die sog. "Firmenberatung" weil hier zumindest - ich bitte, die unwissenschaftliche Definition zu verzeihen - ein Marketing - "Mix" aus Agrar- und Firmenmarketing betrieben wird.

## 2 Stand und Entwicklung der landwirtschaftlichen Beratung

Die Beratung muß ebenso wie die Landwirtschaft selbst einem ständigen Anpassungsprozeß unterworfen sein, wenn sie ihrem Auftrag gerecht werden soll.

Bei allen Veränderungen ist aber die landwirtschaftliche Beratung heute ebenso wie in der Vergangenheit im Kern unverändert betriebs- und produktionsorientiert, d.h. die landwirtschaftliche Beratung war und ist nicht primär eine Vermarktungs- oder gar Marketingberatung.

Der Berater draußen im Lande sieht bei seinen Überlegungen und Planungen in aller Regel zunächst den landwirtschaftlichen Betrieb mit seinen Produktionsmöglichkeiten. Aus den betrieblichen Grunddaten, wie Boden, Klima, Flächen- und Kapitalausstattung Personalbesatz Fähigkeiten und Neigungen des Betriebsleiters entwickelt er seine Kalkulationen. Erst danach werden Überlegungen angestellt, wie die optimal herstellbaren Produkte bestmöglich zu verwerten sind.

Je nach Umfang der sich aus den "Grunddaten" ergebenden alternativen Produktionsmöglichkeiten, verbleibt dann für die "marktgerechte" Auswahl ein mehr oder weniger großer (manchmal auch gar kein) Spielraum.

Der Markt spielte und spielt in der allgemeinen Beratung, in der ökonomischen und mehr noch in der produktbezogenen, eine wichtige Rolle. Hier ist nur zu untersuchen, ob dem Markt in der Beratung das Gewicht zugemessen wird, das ihm heute und voraussichtlich künftig zukommt.

Die landwirtschaftliche Beratung verfügt über gute, zum Teil auch hervorragende Fachleute, in der Betriebswirtschaft ebenso

wie in den Fachgebieten der Produktionstechnik. Eine fundierte Ausbildung, eine ausgefeilte Fortbildung ebenso wie die Berufserfahrung der älteren Berater haben einen Berufsbereich entstehen lassen, der der praktischen Landwirtschaft wirksame Hilfen leistet. Es ist jedoch zu fragen, ob diese Feststellung auch für den marktwirtschaftlichen Beratungsbereich getroffen werden kann.

Veränderte Rahmenbedingungen für die Landwirtschaft, das Generalthema der Jahrestagung dieser Gesellschaft vor einem Jahr, haben auch für die Beratung Konsequenzen. Zwei Beratungsexperten, die Prof. JUNGEHÜLSING (5) und EGLOFF (3), berichteten darüber im vergangenen Jahr aus norddeutscher und süddeutscher Sicht, so daß sich hier weitere Ausführungen dazu erübrigen.

Wie bedeutsam die geänderten Rahmenbedingungen sind, ergibt sich aus den Protokollen des Ausschusses für Betriebswirtschaft und Wirtschaftsberatung des Verbandes der Landwirtschaftskammern (11): Von insgesamt während der seit Anfang 1981 abgehandelten 36 Tagesordnungspunkten befaßte sich der Ausschuß 16 mal mit den geänderten Rahmenbedingungen für die Landwirtschaft und den sich daraus ergebenden Folgen für die Beratung in komplexer Themenstellung oder in Spezialthemen. - Auch in meinem Lande, in Rheinland-Pfalz, (Prof. JUNGHÜLSING monierte im vergangenen Jahr die Abgrenzung Norddeutschland/Süddeutschland und fragte nach Hessen und Rheinland-Pfalz) liegt ein detaillierter, noch nicht veröffentlichter Entwicklungsplan für die Beratung vor, der im Grundsatz die im Vorjahr während dieser Tagung vorgetragenen Änderungserfordernisse in der Beratung realisieren will (8).

### 3 Die Marktberatung

Der Generalauftrag der Marktberatung wurde vor 25 Jahren von einem damals führenden Marktberater Hessens, Herrn Dr. GRIMM, (4) wie folgt formuliert: Die Marktberatung soll "der Landwirtschaft beim Absatz ihrer Erzeugnisse dienen. Dienen durch eine schnelle, leicht verständliche Unterrichtung über das Marktgeschehen, durch eine vorausschauende Beratung darüber, welche Mengen und Qualitäten der Markt verlangt und bezahlt, dienen durch Verbesserung der Absatzbedingungen und schließlich der Absatzwerbung".

Zu Beginn dieses Jahres erklärte der Präsident des Bayerischen Bauernverbandes, SÜHLER, (10) auf einem Marketingseminar in Hersching, das Marketing- und Absatzdenken müsse für die Bauern künftig eine zentrale Rolle spielen. Das Problem der Landwirtschaft wie ihrer Berater sei das Verhaftetsein im Produktionsdenken. In Fragen neuester Produktionsmethoden gebe es hochgradige Spezialisten, so daß man fragen könne, ob man da und dort nicht schon zu modern sei. Die Technik des Verkaufens, des Marketing zu ignorieren, könne sich die Landwirtschaft künftig nicht mehr leisten.

Die im Abstand von 25 Jahren gemachten Aussagen zur Marktberatung bedeuten nicht, daß seit Mitte der 50er Jahre in diesem Bereich nichts geschehen sei, aber sie besagen doch, daß der Marktberatung nicht der erwünschte Stellenwert eingeräumt wurde.

Zu Beginn der 50er Jahre richteten alle Trägerorganisationen der Officialberatung Arbeitsbereiche zur Marktberatung ein. Diese hatten zunächst die Aufgabe, nach den Jahren der Zwangswirtschaft, die Landwirtschaft mit marktwirtschaftlichen Vorgängen vertraut zu machen. Vorrangig ging es zunächst darum, den Informationsabstand der Landwirtschaft gegenüber ihren Marktpartnern abzubauen. So richteten 1950 die im Zentralausschuß der Deutschen Landwirtschaft zusammengeschlossenen Spitzenorganisationen die Zentrale Markt- und Preisberichtsstelle (ZMP) ein, die die



damals bereits laufende regionale Berichterstattung über die Märkte zusammenfaßte, ergänzte und abrundete. Die ZMP hat seit ihrer Gründung gemeinsam mit der regionalen Marktberichterstattung vorbildlich gearbeitet, so daß die Landwirtschaft damit heute über ein Instrument verfügt, das ihr direkte Entscheidungshilfen gibt.

Die Marktberichterstattung hat in der Landwirtschaft einen sehr hohen Stellenwert. Umfragen haben gezeigt, daß auch Landwirte, die sonst keinen Beratungskontakt haben, Marktmeldungen mit Interesse verfolgen. Die bei vielen Beratungsstellen installierten Anrufbeantworter für Marktmeldungen werden stark frequentiert und eine Fachzeitung ohne Marktteil ist heute undenkbar. Auch in den neuen Medien, wie Bildschirmtext, ist zu erwarten, daß die ersten Gehversuche mit der landwirtschaftlichen Wettervorschau, Pflanzenschutzhinweisen und der Marktberichterstattung gemacht werden. Hieraus ergibt sich bereits, daß die Marktberatung erfolgreich gearbeitet hat und der Kenntnisstand der praktischen Landwirtschaft über Marktvorgänge mit dem vor 25 Jahren nicht vergleichbar ist. Trotz aller Erfolge bereitet die Lösung marktwirtschaftlicher Probleme oft doch noch erhebliche Schwierigkeiten und zwar bei den betroffenen Bauern, ebenso wie bei den Beratern. Hierzu ein Beispiel aus meinem eigenen Aufgabenbereich:

Die Landwirtschaft aus dem nordwestlichen Teil meines Landes wünschte von der Landwirtschaftskammer eine Analyse der Nutzviehvermarktung und einen Vorschlag zur Verbesserung der Absatzmöglichkeiten, weil der Absatz dort zum Teil erhebliche Probleme bereitete. Die Analyse war leicht erstellt. Zur Erarbeitung eines Lösungsvorschlages fehlten jedoch bei der Kammer und auch beim Land fachlich versierte Mitarbeiter, so daß ein - sagen wir einmal vornehm - pragmatischer Vorschlag herauskam, den man etwas weniger fein auch als "handgestrickt" hätte bezeichnen können. Ich bin zwar überzeugt, daß die Realisierung dieses Vorschlages Verbesserungen bringt, bin aber keineswegs sicher, daß er die beste aller möglichen Lösungen ist.

Nach meiner Auffassung liegt das Hauptproblem der Marktberatung heute darin, daß dem Markt in der Aus- und Fortbildung der Landwirte ebenso wie der Berater ein zu geringes Gewicht beigemessen wird. Natürlich ist es schwierig, den Landwirten - z.B. über eine Gruppenberatung in Form von Seminaren - marktwirtschaftliche Fortbildungsmöglichkeiten zu geben, wenn die vorhandenen Lehrer und Berater selbst keine ausreichende Ausbildung in diesem Bereich erfahren haben. Sicher gibt es eine große Zahl von Mitarbeitern in der Beratung, die sich aufgrund langjähriger Berufstätigkeit gewisse, meist produktsektorale marktwirtschaftliche Kenntnisse angeeignet haben. Eine fundierte Fachausbildung als Grundlage aber fehlt wohl fast immer.

Es ist deswegen erforderlich, die marktwirtschaftliche Ausbildung an den landwirtschaftlichen Fakultäten und Fachhochschulen sehr deutlich zu verstärken. Es muß gefragt werden, wie Bauernpräsident SÜHLER es tat, welches Gewicht die marktwirtschaftliche Ausbildung heute im Vergleich zur Ausbildung in den produktionstechnischen Fächern und der Ökonomie hat.

Was für die Ausbildung während des Studiums gilt, gilt in gleicher Weise für die Fortbildung der Berater. Marktwirtschaftliche Fortbildungsmöglichkeiten an den Beraterseminaren sind, wie die Durchsicht der dort abgehandelten Themen zeigt, sehr selten. Angesichts der weitgehend fehlenden Aus- und Fortbildungsmöglichkeiten für die marktwirtschaftliche Beratung muß ich mich beim Lesen der Protokolle des Marktausschusses des Verbandes der Landwirtschaftskammern (7) gelegentlich fragen, wie die dort erarbeiteten sehr guten und fachlich fundierten Vorschläge zur Verbesserung der Marktberatung eigentlich realisiert werden sollen.

Die bereits erwähnte Umstrukturierung der Beratung ist aber eine große Chance, die Marktberatung zeitgerecht auszubauen.

Auch wenn den Beratern fachliche Grundkenntnisse zur allgemeinen Marktwirtschaft meistens fehlen, kann hier doch durch eine forcierte Beraterschulung vieles ausgeglichen werden.

In den nächsten Jahren wird es darauf ankommen, neben den meistens fachlich gut besetzten Spitzenpositionen in der Marktberatung, die Berater vor Ort in die Lage zu versetzen, eine fundierte Marktberatung zu betreiben. Nur so wird es möglich sein, dem Beratungsauftrag im marktwirtschaftlichen Teil ebenso gerecht zu werden wie im produktionstechnischen und ökonomischen.

#### 4 Betriebliches Marketing

##### 4.1 Marketinginstrumente und Grenzen des Agrarmarketing

Zur Pflege und Erschließung der Märkte ist nach STRECKER, REICHERT und POTTEBAUM (9) der Einsatz von 4 Marketinginstrumenten erforderlich:

- Die am Markt ausgerichtete Produktgestaltung und Sortimentspolitik,
- die produktadäquate, den Anforderungen des Handels und der Verbraucher entsprechende Distribution der Produkte,
- die Preisgestaltung,
- die kommunikative Einwirkung auf das Verbraucherverhalten mit Hilfe der Werbung und der Verkaufsförderung.

Den Möglichkeiten eines Agrarmarketing sind Grenzen gesetzt, die nach BESCH (1) durch 4 Bereiche gezogen sind:

- Die kleinbetriebliche Struktur der Landwirtschaft, verbunden mit einer meistens vielseitigen Wirtschaftsweise,
- die Beschaffenheit der auf den Agrarmärkten angebotenen Güter, wobei den Möglichkeiten des Einzelproduzenten, sich gegenüber anderen Erzeugern bei der Herstellung von homogenen Massengütern abzuheben, sehr begrenzt sind, während Landwirte, die Erzeugnisse des Frischwarenbereichs herstellen, weitergehende Möglichkeiten haben,

- die staatliche Agrarmarktpolitik, die durch Marktordnungen bei wichtigen Grunderzeugnissen den Marktpreis in einer bestimmten Bandbreite stabilisiert und
- die mehrstufige Organisation der Agrarvermarktung, die ausgenommen beim Direktabsatz, keinen direkten Kontakt zwischen Landwirt und Endverbraucher ermöglicht.

#### 4.2 Formen des Agrarmarketing

Die für die Landwirtschaft möglichen Formen, Marketinginstrumente einzusetzen, bestehen, da die meisten Produkte einen mehrstufigen Vermarktungsweg durchlaufen, weit überwiegend nur im Gemeinschaftsmarketing. Einzelbetriebliches Marketing ist nur dort möglich, wo der Landwirt seine konsumfertigen Produkte an den Letztverbraucher abgibt.

Die wichtigste Einrichtung des Gemeinschaftsmarketing ist die durch Gesetz 1969 geründete Centrale Marketinggesellschaft der Deutschen Agrarwirtschaft (CMA).

Daneben darf aber nicht der schon 10 Jahre vorher gleichfalls durch Gesetz entstandene "Stabilisierungsfonds für Wein" vergessen werden, der mit seinem "Deutschen Weininstitut" erfolgreich "die Qualität sowie durch Erschließung und Pflege des Marktes" den Absatz des deutschen Weines fördert.

Diese beiden Institutionen, die sich aus produkt- bzw. flächengebundenen Abgaben finanzieren, sind aber nicht die einzigen Einrichtungen des Gemeinschaftsmarketing in der deutschen Landwirtschaft.

Als weitere Beispiele seien hier nur genannt:

Regionale Marketingeinrichtungen für die landwirtschaftliche Erzeugung von Bundesländern, wie sie in Schleswig-Holstein und Niedersachsen bestehen,  
 die regionalen Weinwerbstellen der deutschen Anbauggebiete und  
 die örtlichen Einrichtungen der Weinwerbung,  
 die Marketingeinrichtungen von Genossenschaften und Erzeugerge-

meinschaften,  
 Marketingabteilungen großer Fachverbände oder der Herdbuchge-  
 sellschaften  
 u.a.m.

Direktvermarktende Landwirte betreiben mehr oder weniger ge-  
 konnt, allein oder unterstützt durch Aktionen des Gemeinschafts-  
 marketing, einzelbetriebliches Marketing.

Die Möglichkeiten des einzelbetrieblichen Marketing werden heute  
 oft noch zu wenig genutzt, einfach deswegen, weil viele Land-  
 wirte mit den Marketinginstrumenten nicht genügend vertraut  
 sind. - In diesem Zusammenhang erinnere ich gerade hier in  
 Gießen an den Vortrag von Prof. KUHLMANN (7) während der  
 diesjährigen hiesigen Hochschultagung. Er wies unter dem Schlag-  
 wort "Dezentralisierung der Vermarktung" auf die Einkommensre-  
 serven der verbrauchsnahen Landwirtschaft durch den Direktabsatz  
 hin, besonders angesichts des sich ändernden Qua-  
 litätsbewußtseins und Käuferverhaltens. Allerdings muß den Land-  
 wirten von den Beratern auch gesagt werden, welche Marketingin-  
 strumente eingesetzt werden müssen, um diese Reserven zu er-  
 schließen.

## 5 Einwirkungen der Beratung auf das Agrarmarketing

Einwirkungen und Einwirkungsmöglichkeiten der Beratung sind je  
 nach Aktionsbereich und Form des Marketing überaus unterschied-  
 lich. Seit langer Zeit schon gehören

- Marktbeobachtung, Marktberichterstattung einschließlich Kom-  
 mentierung des Marktgeschehens,
  - marktorientierte Anbau- und Produktionsempfehlungen,
  - Arbeiten zur Standardisierung der Produkte einschließlich der  
 Qualitätskontrolle,
  - Anregungen und Anstöße zur Angebotskonzentration, zur Bildung  
 von Erzeugergemeinschaften und deren Vereinigungen,
- zum Repertoire der Beratung, in marktwirtschaftlich schwierigen

Fällen, der Marktberatung. In den genannten Bereichen wurde die Beratung zeitgerecht weiterentwickelt, sie wurde verfeinert, bestehende Lücken wurden geschlossen und neue Entwicklungen auf den Märkten berücksichtigt. Beinahe täglich anstehende neue Fragen sind zu lösen. Nach meinem Eindruck - ich verweise hier nochmals auf die schon genannten Protokolle der Fachausschüsse des Verbandes der Landwirtschaftskammern (11, 12) - geschieht hier offensichtlich das Notwendige und Erforderliche.

Der Einfluß der Beratung auf die Aktionsbereiche des Marketing marktgerechte Produktionsgestaltung, produktadäquate Distribution und - mit Einschränkungen - auf die Preisgestaltung ist beträchtlich.

In der Beeinflussung der Preisgestaltung ist jedoch neben den bisherigen Aktivitäten (besonders Marktbeobachtung und Marktberichterstattung) noch genügend Raum für weitere Aktionen. Allerdings erfordert eine wirksame und aktive Beeinflussung der Preisgestaltung durch die Beratung, wie z.B. die Beurteilung von Abnahme- und Lieferverträgen oder eine Beteiligung an Preisverhandlungen zwischen Landwirten und Marktpartnern, nicht nur produktspezifischen Sachverstand im landwirtschaftlichen Erzeugungsbereich, nicht nur eine genaue Kenntnis der gegenwärtigen und vielleicht künftigen Marktlage, sondern auch Kenntnisse im Produktions- und Absatzbereich des Marktpartners.

Viele Beispiele zeigen, daß Berater als Geschäftsführer von Erzeugergemeinschaften oder Vereinigungen aktiv und erfolgreich ihren Einfluß auf die Preisgestaltung geltend machen.

Voraussetzung für eine allgemein wirksamere Beeinflussung der Preisgestaltung durch die Offizialberatung sind allerdings eine intensive Schulung der Berater und eine gehörige Portion Eigeninitiative.

Berater, die dieses "Geschäft" heute schon betreiben, haben ihre Kenntnisse und Fähigkeiten dafür meistens nicht durch "offizielle Schulung" sondern sehr unkonventionell erworben: Über sehr enge Kontakte nicht nur mit den beratenden Landwirten sondern ebenso mit den Marktpartnern - wobei letzteres wesentlich

schwieriger ist - haben sie in vielen Fällen die für ihre Arbeit erforderlichen Kenntnisse erworben.

Starke Aktivitäten in der Beeinflussung der Preisgestaltung entwickelt auch die CMA. Ihr Arbeitsschwerpunkt liegt hier in der Durchführung und Gestaltung von Grund- und Aufbau Seminaren zu den Themen Marketing, Verkaufs- und Verhandlungstraining.

Ca. 150 Veranstaltungen dieser Art werden jährlich durchgeführt, darunter ein Großteil für Führungskräfte der Genossenschaften, der Erzeugergemeinschaften, aber auch für Landwirte, Gärtner und Forstwirte. Ergänzend dazu gibt die absatzwirtschaftliche Beratung und Schulung der CMA eine Schriftreihe heraus, in der Einzelprobleme aus dem Gesamtspektrum abgehandelt werden. Diese Arbeiten der CMA sind erfreulich und ein guter Anfang. Um den erforderlichen Einfluß der Beratung geltend zu machen, reichen sie jedoch nicht annähernd aus. Die CMA wäre überfordert, und es ist wohl auch nicht ihre Aufgabe, jeden einzelnen Landwirt oder jede Gruppierung von Landwirten zu beraten und zu schulen. Dieses ist die Aufgabe ortsnaher Stellen der Officialberatung. Eine sehr viel engere Zusammenarbeit zwischen der CMA und der Officialberatung bietet sich hier geradezu an, nämlich die Verbindung des Vorteils der Ortsnähe, Regionalkenntnisse und Vertrauensbasis der Officialberatung.

Es würde sich konkret empfehlen, die CMA und andere Einrichtungen ähnlicher Art im regionalen oder produktspezifischen Bereich in sehr viel stärkerem Maße als bisher in der Beraterfortbildung einzusetzen. Nur auf diese Weise ist es ohne zusätzlichen Personal- und Finanzaufwand möglich, die Sachkunde der Marketingstellen über die Berater als Multiplikatoren an die breite Praxis heranzutragen.

Die Einwirkung der Officialberatung auf bestimmte Teile des Marketingaktionsbereichs "Einwirkung auf das Verbraucherverhalten" ist gegeben, während auf andere Teile dieses Marketinginstruments kaum eingewirkt wird.

Ein stärkerer Einfluß besteht

1. wenn die Verbraucher gleichfalls Landwirte sind (Saatgut- und Tierschauen, Auktionen u.a.m.). Der Landwirt als potentieller Kaufinteressent wird hier mit Hilfe der Beratung durch die sachkundige Aufklärung, Darstellung und Zurschaustellung motiviert.
2. In der Herkunfts- und Güte- bzw. Qualitätszeichenarbeit sind Berater in vielen Fällen in der Überwachung und Kontrolle eingesetzt. Daß diese Funktion eine Beratung der Landwirte als Hauptaufgabe miteinschließt, ist selbstverständlich. Die Zeichenarbeit der Beratung im Marketing hat besonderes Gewicht, weil viele Zeichen ein verkaufsförderndes Werbemittel allerersten Ranges sind. Aus eigener beruflicher Erfahrung ist mir bekannt, welche hohe Werbewirkung im Flaschenweinverkauf beispielsweise die Prämierungsstreifen in gold, silber oder bronze auf der Weinflasche haben.
3. In sehr unterschiedlichem Umfang werden Berater auch in der Verbraucheraufklärung tätig. Hier ist nicht an Verbraucherveranstaltungen als Reaktion auf landwirtschaftsnegative Auffassungen über Agrarprodukte in der Allgemeinheit (die ja lediglich Verteidigungsbemühungen um einen vorhandenen Markt sind) gedacht, sondern an Aktionen zur Erschließung neuer Märkte, wie z.B. Verbraucheraufklärung über Obst und Gemüse auf Wochenmärkten, spezielle Verbraucheraufklärung und -schulung über die Verwendungsmöglichkeiten von Fleisch, Eiern oder anderen landwirtschaftlichen Erzeugnissen in Vorträgen, Demonstrationen und Schauen.
4. Die Marketingberatung direktvermarktender Landwirte wird sehr unterschiedlich intensiv bearbeitet. Während sie in der Beratung der Gartenbaubetriebe mit eigenem Ladengeschäft, im Zierpflanzenbau u.a. zum selbstverständlichen Tagesgeschäft gehört, ist die Beeinflussungsmöglichkeit in anderen Produktbereichen, soweit sie die Verbraucheransprache betrifft, meistens weit weniger stark ausgeprägt. Der Grund liegt hier



wiederum hauptsächlich darin, daß den meisten Beratern die Ausbildung und Fortbildung für diese Arbeit fehlt. Gerade in verbrauchsnahe Gebieten - ich erinnere an die von Prof. KUHLMANN (7) erwähnten unerschlossenen Einkommensreserven - ist die Berater-Fortbildung besonders dringend.

### 5.1 Exkurs: Wirkung überregionaler und regionaler Marketingeinrichtungen

Bekanntermaßen ist der Aktionsbereich der kommunikativen Verbrauchereinwirkung durch Verkaufsförderung und Werbung der in der Allgemeinheit bekannteste Arbeitsschwerpunkt der Marketingstellen, CMA, Stabilisierungsfonds, Regionale und Örtliche Einrichtungen.

Über die "Konkurrenz", die "Reibungen", die Notwendigkeiten oder den Unsinn des Nebeneinander von nationalen und regionalen Marketingeinrichtungen wird oft diskutiert. Die von mir hier geäußerte Meinung ist pragmatisch, wissenschaftlich - soweit ich weiß - nicht belegt und beruht nur auf eigenen Beobachtungen:

Es hat heftige Diskussionen darüber gegeben, ob außer der CMA auch regionale Marketingeinrichtungen zweckmäßig oder schädlich seien. Der Streit darüber flammt von Zeit zu Zeit immer wieder auf.

Da ich in einem Weinland arbeite, stelle ich fest, daß sich um den Wein im Gemeinschaftsmarketing eine nationale Einrichtung, der Stabilisierungsfonds mit seinem Deutschen Weininstitut, in jedem Anbaugbiet eine regionale Marketingeinrichtung, in vielen Teilgebieten der Anbaugbiete überörtliche Marketingeinrichtungen und in vielen Weinorten noch örtliche Stellen im Gemeinschaftsmarketing betätigen. Die Satzungen all dieser Einrichtungen sind in der Aufzählung der Aufgaben praktisch gleich. Es wird - so sagen mir die Fachleute - gutes und schlechtes Marketing betrieben - vom Weininstitut ebenso wie in den Dörfern. Nach eigenem Eindruck hat diese Vielfalt - bewußt sage ich nicht

"Vielgleisigkeit" - der Einrichtungen des Gemeinschaftsmarketing dem deutschen Weinbau nicht geschadet, sondern genutzt. Allerdings lebt der deutsche Weinbau, und damit unterscheidet er sich von den meisten anderen Agrarprodukten, von der Vielfalt seiner Spezialitäten. Er ist das genaue Gegenteil - vielleicht das einzige - von Massengütern und bedarf deswegen sicher auch spezieller Marketingformen. Insofern braucht das Marketing für Wein kein Vorbild für die anderen Einrichtungen des Gemeinschaftsmarketing zu sein, denn Wein ist - beinahe wie das Blut - offenbar ein ganz besonderer Saft, den man mit den normalen Maßstäben - auch im Marketing - nicht messen kann.

Dieses soll darum kein Plädoyer für landwirtschaftliche Marketingeinrichtungen in allen Bundesländern, Regierungsbezirken, Kreisen und Dörfern sein, sondern lediglich ein Anstoß, einmal in dieser Richtung nachzudenken und zu überlegen, ob es bei Spezialitäten - und deren gibt es in der landwirtschaftlichen Erzeugung doch einige - nicht anders als bei den anderen Erzeugnissen ist.

## 5.2 Wirkungen auf das Marketing bei einzelnen Produkten

Abschließend noch einige kurze Ausführungen zur Beeinflussung des Marketing bei verschiedenen landwirtschaftlichen Produkten durch die Beratung.

Dem Erzeuger von homogenen Massengütern und Produkten zur großindustriellen Verarbeitung bestehen kaum Möglichkeiten, sich aus der Vielzahl der anderen Produzenten herauszuheben, so daß nach BESCH (1) die Produktpolitik als Aktionsparameter des Marketing hier nicht eingesetzt werden kann und so die Grundlage für ein einzelbetriebliches Marketing nicht besteht.

Die Aufgabe der Beratung liegt hier meistens darin, in den Beziehungen zwischen Landwirt und Abnehmer beratend und vermittelnd tätig zu sein, wie z.B. Einwirkung auf die Organisation der Milch- oder Zuckerrübenanfuhr, wenn hier Schwierigkeiten bestehen, über Lieferkonditionen im Getreideabsatz zu informieren

u.a.m..

Eine Ausnahme stellt der in einigen Regionen zunehmende Absatz von Futtergetreide aus landwirtschaftlichen Betrieben in landwirtschaftliche Bedarfsbetriebe mit stärkerer Viehhaltung dar. Hier wurden und werden zum Teil mit erheblicher Unterstützung, oft auch auf Initiative der Beratung, direkte Absatzmöglichkeiten für Futtergetreideerzeuger organisiert. Die bisher oft guten Ergebnisse zeigen, daß hier, örtlich unterschiedlich, noch ein stärkerer Beratungseinsatz empfehlenswert wäre, wenn auch nicht verkannt wird, daß die Möglichkeiten des Direktabsatzes von Futtergetreide, gemessen an der Getreideerzeugung, begrenzt sind.

Die Beeinflussung des Marketing direkt vermarktender Vorzugsmilchbetriebe ist wegen der geringen Zahl auf Einzelfälle beschränkt und wegen der mit diesem Geschäft verbundenen hohen Investitionen kein Thema, auf das ich hier weiter eingehen will.

Differenzierter sind ihre natürlichen Unterschiedlichkeit wegen die Einwirkungen und Einwirkungsmöglichkeiten der Beratung auf das Marketing für Güter des Frischwarenbereichs, wie Produkte der Sonderkulturen, Obst, Gemüse und Schlachtvieh.

In den vergangenen Jahren hat die Beratung in starkem Umfange ihren Beitrag zur Normung dieser Erzeugnisse geleistet und so die Voraussetzungen zum großhandelsfähigen Absatz stark beeinflusst. Die Normierung der biologisch sehr unterschiedlichen Erzeugnisse schuf die Voraussetzung dafür, die Märkte transparenter zu machen, eine Aufgabe, der sich - wie schon ausgeführt - besonders die Marktberatung sehr stark angenommen hat.

Nachdem für die Erzeugnisse des Frischwarenbereichs ein Standard geschaffen war, bestand als zweiter Schritt die Möglichkeit, durch besondere Leistungen Qualitätsprodukte anzubieten, die sich von dem Standard abhoben. Damit waren die Voraussetzungen für den erfolgreichen Einsatz von Marketinginstrumenten gegeben.

Im Marketing bei Speisekartoffeln, Obst und Gemüse hat die Beratung aktiv mitgearbeitet: Von der Standardisierung bis hin zur

freiwilligen Qualitätskontrolle und Marktbeobachtung, von der Unterstützung einfacher einzelbetrieblicher Marketingstrategien der Direktvermarkter bis zu Initiativen zur Gründung von Erzeugergemeinschaften und Verbraucheraufklärung wurde und wird gerade in diesem Bereich eine breite Palette von Marketinginstrumenten beeinflusst. Versuche allerdings, an denen auch die Beratung beteiligt war und ist, Herkunfts- oder Qualitätszeichen einzuführen, waren bisher nicht sehr erfolgreich.

Im Schlachtviehbereich entstanden besonders viele Erzeugergemeinschaften und Vereinigungen mit starker Unterstützung der Offizialberatung. Das Ziel war hier, durch die Aufstellung gemeinsamer Qualitätsregeln, durch die Rationalisierung der Absatzmöglichkeiten, durch den Einsatz eigener geschulter Klassifizierer u.a., Vorteile am Markt für die Mitglieder zu erlangen.

Die Offizialberatung wurde hier durch die Arbeit der CMA unterstützt, wobei allerdings einige Aktivitäten nicht genügend koordiniert erscheinen.

Lehrgänge zur Ausbildung von Klassifizierern der Erzeugergemeinschaften sind notwendig, sie allein reichen aber nicht aus. Auch Beratungstechniker der Offizialberatung müßten in solche Lehrgänge einbezogen werden, allein deswegen, weil die staatliche Kontrolldichte in der Klassifizierungsüberwachung nicht ausreicht.

Wenn die CMA Vermarktungsseminare für Mastvieherzeuger durchführt (und sich dadurch Ärger mit bestimmten Marktpartnern einhandelt) reicht auch das nicht aus. Auch Berater sind für ein "Verkaufstraining Mastvieh" nicht zu schade, wenn man eine große Breitenwirkung in der Praxis erreichen will.

Während die Aktivitäten der Offizialberatung meistens - abgesehen von der Verbraucherberatung - auf das Verhältnis zwischen landwirtschaftlicher Produktion und erste Absatzstufe begrenzt sind, wobei auch hier Momente des Gemeinschaftsmarketing klar dominieren, betreiben die CMA ebenso wie die regionalen Marketingeinrichtungen mit Erfolg vorrangig kommunikatives Marketing.

Erwähnt werden muß, daß es gelang, bei Mastgeflügel mit Unterstützung der fast ausnahmslos in Erzeugergemeinschaften organisierten Mäster in mehreren Fällen Markenzeichenware am Markt einzuführen. Sicher ist auch hierauf die Steigerung des Marktanteils deutscher Ware am Inlandsmarkt zurückzuführen.

Wegen des hohen Importanteils hat die CMA ihre Medienwerbung für Eier eingestellt. Sie unterstützt allerdings über andere Aktionen der Verkaufsförderung und über Seminare für Eierselbstvermarkter die Erschließung eines größeren Marktanteils am Inlandsmarkt.

Wegen des hohen Anteils der Selbstvermarktung ist gerade hier dem einzelbetrieblichen Marketing große Bedeutung beizumessen. Allerdings muß dieses durch ein Gemeinschaftsmarketing unterstützt werden. Auch in diesem Bereich ist eine intensive Fortbildung der Berater zur Unterstützung wirksamer einzelbetrieblicher Marketingmaßnahmen unbedingt erforderlich.

Ganz zum Schluß würde es mich natürlich reizen, noch einige Worte zum Weinmarketing zu sagen. Ich erspare mir dies jedoch, weil morgen Herr Dr. HOFFMANN aus Geisenheim zum Thema des Marketing direktvermarktender Weingüter spricht, und als Laie sollte man auch nicht den Prolog für einen Fachmann sprechen.

Im Grundsatz jedoch bin ich auch hier der Meinung, daß bei dem hohen Anteil der Direktvermarktung von ca. 30% das einzelbetriebliche Marketing durch ein Gemeinschaftsmarketing unterstützt werden muß. Um dies zu ermöglichen, ist hier - ebenso wie bei fast allen anderen Produkten - eine verstärkte Aus- und Fortbildung der Berater erforderlich.

## 6 Zusammenfassung

Die allgemeine Beratung ist in erster Linie betriebs- und produktorientiert und nicht primär eine Marktberatung. Um der Marktberatung den erforderlichen Stellenwert einzuräumen, muß versucht werden, sie stärker als bisher in die allgemeine Beratung zu integrieren. Chancen hierfür bieten sich bei der zur Zeit stattfindenden allgemeinen Umstrukturierung der Beratung im organisatorischen und fachlichen Bereich.

Um die marktwirtschaftliche Beratung verstärken zu können, ist kurzfristig eine Forcierung der marktwirtschaftlichen Fortbildung in Beraterseminaren erforderlich, daneben aber auch eine Verstärkung der marktwirtschaftlichen Ausbildung an den landwirtschaftlichen Fakultäten und Hochschulen.

Für die Masse der landwirtschaftlichen Erzeugnisse ist allein der Einsatz von Instrumenten des Gemeinschaftsmarketing möglich und erfolgversprechend. Einrichtungen des Gemeinschaftsmarketing haben erfolgreich gearbeitet, wobei jedoch in Zukunft eine intensivere Zusammenarbeit mit der Officialberatung anzustreben ist.

Das einzelbetriebliche Marketing der Direktvermarkter muß verstärkt werden, um die hier noch gegebenen Reserven zu erschließen. Auch das ist nur möglich, wenn geschulte Berater für diesen Bereich zur Verfügung stehen. Aktionen der Einrichtungen des Gemeinschaftsmarketing zur Unterstützung der Direktvermarkter, die im kommunikativen Bereich selbstverständlich sind, müssen in der Schulung der direkt vermarktenden Betriebe ausgeweitet werden. Dieses ist nur realisierbar, wenn die Officialberatung als Multiplikator eingesetzt werden kann. Und das setzt wiederum voraus, daß die Marketingeinrichtungen verstärkt in der Beraterfortbildung eingesetzt werden.

L i t e r a t u r v e r z e i c h n i s

1. BESCH, M.: Agrarmarketing, Marketing - ZPF, Heft 1, 1981
2. BIDLINGMAIER, J.: Marketing, 1. Band, Reinbeck 1973
3. EGLOFF, K.: Konsequenzen veränderter Rahmenbedingungen für die Beratung in Süddeutschland, 22. Jahrestagung der GEWISOLA, 1981
4. GRIMM: Grundlagen für die Marktberatung, Landwirtschaft - angewandte Wissenschaft, Heft 85, 1957
5. JUNGEHÜLSING, H.: Konsequenzen veränderter Rahmenbedingungen für die Beratung in Norddeutschland, 22. Jahrestagung der GEWISOLA, 1981
6. KOTLER, P.: Marketing - Management, Analyse, Planung und Kontrolle, Stuttgart 1977
7. KUHLMANN, F.: Entwicklungslinien der Landwirtschaft Hessens, Hochschultagung der Justus-Liebig-Universität Gießen 1982
8. RHEINLAND-PFÄLZISCHES MINISTERIUM FÜR LANDWIRTSCHAFT, WEINBAU UND FORSTEN: Maßnahmen zur Weiterentwicklung der staatlichen landwirtschaftlichen und ländlich-hauswirtschaftlichen Beratung in Rheinland-Pfalz, unveröffentlichter Entwurf 1982
9. STRECKER, REICHERT, POTTEBAUM: Marketing für Lebensmittel, DLG-Verlag Frankfurt 1981
10. SÜHLER: Weichen für eine zielgerechte Marktpolitik gestellt, Agrar-Europ 1/2/82 v. 11.01.1982, Länderberichte S. 7
11. VERBAND DER LANDWIRTSCHAFTSKAMMERN: Protokolle der Sitzungen des Ausschusses für Betriebswirtschaft und Wirtschaftsberatung, 1981
12. VERBAND DER LANDWIRTSCHAFTSKAMMERN: Protokolle der Sitzungen des Marktausschusses, 1981/82