



**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.*

---

Meyer, W.: Die Rolle der Genossenschaften auf sich wandelnden Agrarmärkten. 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. 155-172.

---



Die Rolle der Genossenschaften auf sich wandelnden Agrarmärkten

von

Wilhelm Meyer , Bonn

---

1 Einstieg und Abgrenzung

2 Die Herausforderungen an die Genossenschaften

2.1 Sich wandelnde Agrarmärkte

2.1.1 Nachfrageentwicklung und -verhalten

2.1.2 Konzentration im Lebensmittelhandel

2.1.3 Konkurrenz zwischen Regionen und Ländern

2.2 Strukturwandel der Landwirtschaft

2.3 Gesamtwirtschaftliche Situation

2.4 Unsicherheiten in der Agrarpolitik

3 Die genossenschaftlichen Antworten

3.1 Unveränderte grundlegende Rolle

3.1.1 Genossenschaftlicher Förderungsauftrag als Grundauftrag

3.1.2 Generelle Funktionen und Prinzipien

### 3.2 Der Strukturwandel

### 3.3 Die genossenschaftliche Unternehmenspolitik

### 3.4 Die Verbandsorganisation

### 3.5 Leistungen der Raiffeisen-Organisation

## 4 Zusammenfassung und Ausblick

---

### 1 Einstieg und Abgrenzung

Die Agrar- und Ernährungswirtschaft der Bundesrepublik Deutschland kann zu den leistungsfähigsten in der Welt gerechnet werden. In ihrer Wirtschaftstätigkeit zwischen Hof und Markt nehmen die Raiffeisen-Genossenschaften dabei eine nicht wegzudenkende Position ein.

Innerhalb des vom Veranstalter gesteckten Rahmens wird es im folgenden nicht möglich sein, auf das gestellte Thema erschöpfend einzugehen. Das verhindert allein schon die Vielgestaltigkeit der ländlichen Genossenschaftsorganisation, zumal die Vermarktung im Grunde nicht isoliert vom Betriebsmittelbereich gesehen werden darf. Für eine vertiefende Betrachtung gibt das vergleichsweise umfangreiche Literaturverzeichnis gute Hinweise.

Ziel dieses Beitrages ist es, in einer Gesamtbetrachtung die Tätigkeit der Genossenschaften auf der Absatzseite der deutschen Landwirtschaft zu verdeutlichen. Eine differenziertere Darlegung nach Genossenschaftssparten innerhalb des Spektrums "Vom Wein bis zum Schwein" kann nur ansatzweise vorgenommen werden. Da sich gerade

die ländlichen Genossenschaften in einem immer komplexeren und härteren Umfeld behaupten müssen, sollen "challenge" und "response" (TOYNBEE) den Leitfaden abgeben. Mithin darf die "Rolle der Genossenschaften" nicht nur als "Funktion", sondern muß auch im Sinne des "genossenschaftlichen Selbstverständnisses" abgegrenzt werden.

## 2 Die Herausforderungen an die Genossenschaften

Wegen der zweiseitigen Marktverbundenheit der Genossenschaften sowohl mit dem Agraranbieter als auch der Marktgegenseite des Abnehmers vollzieht sich ländliche Genossenschaftsarbeit von vornherein im Spannungsfeld von Markt und Landwirtschaft. Dabei sieht dieses Spannungsfeld - abgesehen vom Produktspezifischen - in Abhängigkeit von den Funktionsbereichen der Erfassung, Bearbeitung und/oder Verarbeitung unterschiedlich aus. Darüber hinaus kommen die Wirkungskräfte - und das in verstärktem Maße - aus der Gesamtwirtschaft und der Agrarpolitik.

### 2.1 Sich wandelnde Agrarmärkte

### 2.1.1 Nachfrageentwicklung und -verhalten

Zu den allgemeinen und langfristigen Tendenzen im Verbrauch von Nahrungsmitteln sei auf andere Ausführungen im Programm dieser Tagung verwiesen. Es soll daher die jüngste Lage angesprochen werden, wie sie sich den genossenschaftlichen Unternehmen darstellt.

Abweichend von langlebigen Gebrauchsgütern wie beispielsweise Textilien, Hausrat und Wohnbedarf war das Konsumklima bei Nahrungs- und Genußmitteln trotz der Belastungen durch Energieverteilung und Steuern/Abgaben bis 1981 vergleichsweise noch günstig. Allerdings machte sich eine erste Kaufzurückhaltung bei Genußmitteln und in der Gastronomie bemerkbar.

Die unbefriedigende Wirtschaftslage wirkt sich nunmehr jedoch auch auf den Nahrungsmittelverbrauch aus. Der Einzelhandel mit Lebensmitteln konnte im 1. Halbjahr 1982 real lediglich ein leichtes Plus erzielen (11). Der Pro-Kopf-Verbrauch an Rindfleisch ging im Wirtschaftsjahr 1981/82 um um 1,6 kg auf 19,9 kg und damit auf das Verbrauchsniveau von Mitte der 60er Jahre zurück. Bei Schweinefleisch, das sich in den vergangenen Jahren durch seine Zuwächse erfreulich abhob, wird für 1981 und 1982 mit einem Verbrauchsrückgang pro Kopf um 2,6 kg gerechnet (2).

Dieser rückläufige Fleischkonsum ist um so schwerwiegender, wenn man sich vergegenwärtigt, daß annähernd zwei Fünftel der gesamten Verkaufserlöse der deutschen Landwirtschaft auf diese beiden Agrarprodukte entfallen (1980/81). Bei Milch/Milchprodukten hat sich hingegen die leicht aufwärtsgerichtete Verbrauchstendenz der zurückliegenden Jahre im bisherigen Verlauf 1982 fortgesetzt.

Der Verbraucher legt ein kritischeres Einkaufsverhalten an den Tag, wie es sich insbesondere an der wachsenden Bedeutung von Sonderangeboten und der "No Names" ablesen läßt. Allerdings hat das Qualitätsbewußtsein eher noch zugenommen. "Man möchte eben Qualität zu günstigen Preisen." (WEGE, 21, S. 228).

### 2.1.2 Konzentration im Lebensmittelhandel

In kaum einem anderen Wirtschaftsbereich der Bundesrepublik Deutschland laufen so tiefgreifende Strukturveränderungen ab wie im Lebensmittelhandel (unter zahlreichen Untersuchungen siehe dazu BESCH, 4 u. GROSSKOPF/ALTER, 13). Auslese, Konzentration und Kooperation prägen das Geschehen. Allein im Jahrzehnt 1971 - 1981 reduzierte sich die Anzahl der Lebensmittel-Einzelhandelsgeschäfte von 140 000 auf 90 000 (12).

Die zuliefernde Wirtschaft und damit auch die Raiffeisen-Genossenschaften sehen sich einer wachsenden Einkaufskonzentration gegenüber, treffender mit "Nachfragemacht" umschrieben. Nach STRECKER/REICHERT/POTTEBAUM/FROHN (18, S. 69) kann man davon ausgehen, daß 180 Einkäufer für 80% des Einkaufsvolumens der Einzelhandelsgeschäfte verantwortlich sind. In der Zeitschrift "Wirtschaftswoche" hieß es jüngst wörtlich (25, S. 31): "Gäbe es nicht noch vergleichsweise dünn besiedelte ländliche Regionen, so wären es kaum mehr als vier Wettbewerber, die den deutschen Lebensmittelhandel bestimmen: Albrecht, Leibbrand, Tengelmann und die Co op." Die "Discounter" können inzwischen die Hälfte aller Bezüge an H-Milch auf sich vereinigen, darunter allein die Firma Aldi über ein Drittel (5).

Auch bei der Bundesregierung tritt die fortschreitende Konzentration des deutschen Lebensmittelhandels zunehmend in das Blickfeld. Im "Agrarbericht 1982" (3, S. 44) wird sowohl für den Nahrungsmittelgroßhandel als auch den Einzelhandel mit Nahrungs- und Genußmitteln über eine sich fortsetzende Umsatz-Konzentration berichtet. Der Bundesminister für Ernährung, Landwirtschaft und Forsten sprach Mitte 1982 die zunehmende Nachfragemacht einiger führender Handelsketten an (ERTL, 10).



### 2.1.3 Konkurrenz zwischen Regionen und Ländern

Im Zuge der Spezialisierung in der landwirtschaftlichen Produktion kann es nicht überraschen, daß sich die Konkurrenz zwischen Regionen innerhalb der Bundesrepublik Deutschland verstärkt. Dieser Wettbewerb wird zu einem guten Teil über Organisation und Leistungsfähigkeit der Vermarktung ausgetragen. Kurz erwähnt sei hier die deutliche regionale Konzentration in der Schweinehaltung (16, S. 60).

Weitaus gravierender ist natürlich die Konkurrenz zwischen Ländern innerhalb der europäischen Gemeinschaft. Das untermauern recht unterschiedliche Selbstversorgungsgrade, die sich beispielsweise in Frankreich bei Weichweizen auf 227 %, in den Niederlanden bei Butter auf 279 %, in Dänemark bei Schweinefleisch auf 376 % und in Irland bei Rind- und Kalbfleisch auf 728 % belaufen (3, S. 33).

Auf unterschiedliche agrarpolitische Grundpositionen von Einzelstaaten - bis zu wettbewerbsverzerrenden Praktiken - wird man sich weiter einzustellen haben. Beispiele dafür liefern in der jüngsten Vergangenheit die Niederlande (THIEDE, 19) und Frankreich, dessen Ende 1981 beschlossenes Milliardenprogramm zur Förderung der Landwirtschaft in weiten Teilen gegen den EWG-Vertrag verstößt (1).

## 2.2 Strukturwandel der Landwirtschaft

In und vor diesem Kreis hieße es "Eulen nach Athen tragen", wollte man sich näher mit dem landwirtschaftlichen Strukturwandel befassen. Daher seien lediglich und thesenartig folgende wichtige Einflußfaktoren für die Genossenschaften herausgestellt:

- Der verlangsamte Strukturwandel der Landwirtschaft führt - in Verbindung mit den Einkommenseinbußen in den zurückliegenden Jahren - zu höheren und gezielteren Erwartungen und Ansprüchen an die Vermarktungsträger, naturgemäß in besonderem Maße an die

eigenen Genossenschaften.

- Wesentliche Antriebskräfte auf die Genossenschaftsarbeit gehen von Stand und Veränderungen im Erwerbscharakter der landwirtschaftlichen Betriebe aus, d.h. von der Mischung zwischen Vollerwerbs-, Zuerwerbs- und Nebenerwerbsbetrieben.
- Wenn auch unter starker regionaler Differenzierung, muß die herausragende Veredelungsproduktion (mehr als 70 % der gesamten Verkaufserlöse) als ein grundlegender Ausgangspunkt angesehen werden.
- Verbesserte Allgemeinbildung, Ausbildung und Fortbildung spiegeln sich - insbesondere bei jungen Landwirten - in einem kritischeren Verhalten in und gegenüber den Genossenschaften wider.
- Der einzelne Landwirt gestaltet seinen Betrieb nach dem gegebenen Datenkranz. Die Änderungen der Betriebsorganisation wirken sich sowohl über die Trägerrolle als auch über die Marktbeziehungen auf die Genossenschaften aus.

### 2.3 Gesamtwirtschaftliche Situation

Die gesamtwirtschaftliche Situation schlägt intensiver denn je auf die Agrar- und Ernährungswirtschaft durch. Damit wird der erreichte hohe Verflechtungsgrad mit der gesamten Volkswirtschaft dokumentiert.

Als Kernprobleme der deutschen Wirtschaft halten sich hartnäckig die Wachstumsschwäche, die in erster Linie eine Ertragsschwäche der Unternehmen und damit eine private Investitionsschwäche ist, und die hohe Staatsverschuldung. Diese unbefriedigende Wirtschaftslage und Folgeerscheinungen gehen nicht spurlos an den Genossenschaften vorüber.

Besonders berührt werden sie von der anhaltenden Hochzinspolitik und den unberechenbaren Währungsschwankungen. Hohe Zinsen verursachen gerade in den Genossenschaftssparten, für die eine umfangreiche Lagertätigkeit und/oder niedrige Spannen kennzeichnend sind, extreme und bisher unbekannte Belastungen. Die Wechselkurschwankungen - auch das Europäische Währungssystem (EWS) kann Anpassungen nicht verhindern - werden bei den Marktordnungsprodukten nur unzureichend durch den Währungsausgleich aufgefangen. Bei Nicht-Marktordnungsprodukten zieht eine Aufwertung der Deutschen Mark unmittelbar eine Wettbewerbsverschlechterung der deutschen Agrarwirtschaft nach sich.

#### 2.4 Unsicherheiten der Agrarpolitik

Sieht man einmal von der fehlenden Harmonisierung in zahlreichen anderen Politikbereichen wie insbesondere der Wirtschafts-, Währungs-, Lebensmittelrechts-, Umwelt-, Energie- und Verkehrspolitik ab, so muß festgestellt werden, daß die genossenschaftlichen Unternehmen von den Entscheidungen der EG-Agrarpolitik in zunehmendem Maße betroffen sind, ja getroffen werden. Hinzu kommt eine mehr allgemeine Verunsicherung durch die "Reformdiskussion", die sich zwar - zumindest bei den maßgeblichen Verantwortlichen - ein wenig beruhigt hat, jedoch noch viele Fragen des künftigen agrarpolitischen Kurses offen läßt. In diesem Zusammenhang spricht SCHMIDT (18), der verdientvoller Weise diese Zusammenhänge einmal systematisch aufgegriffen hat, sogar von einem "Politikänderungsrisiko".

Zu dem gegenwärtigen und im Prinzip bewährten System der Gemeinsamen Agrarpolitik sieht die Raiffeisen-Organisation keine realistische Alternative. Was konkrete Änderungsmaßnahmen angeht, stoßen vor allem aufgeweichte Marktordnungen, Produktionsziele und eine ausgeweitete Erzeugermitverantwortung auf erhebliche Bedenken, auch wegen der negativen Auswirkungen auf den gesamten ländlichen Raum. Wirtschaftsunternehmen wie die Genossenschaften

sind auf klare, zumutbare und möglichst stetige Rahmenbedingungen angewiesen.

Von besonderer Bedeutung sind verständlicherweise für die Genossenschaften die jährlichen EG-Agrarpreisbeschlüsse. Beklagt werden muß vor allem die offenkundige Tendenz, daß die Kluft zwischen politisch verkündeten "Ministerpreisen" und tatsächlich auf den Agrarmärkten erzielbaren Erzeugerpreisen immer größer wird, nicht zuletzt wegen "flankierenden Maßnahmen" und unzureichender Berücksichtigung der Vermarktungskosten. Zudem wird der Verwaltung vom Ministerrat immer mehr Spielraum in der Ausgestaltung eingeräumt. Hinsichtlich der Agrarpreisbeschlüsse 1982/83 seien nur die verzögerte Beschlußfassung und die Unklarheiten der eingeleiteten Substitutenpolitik und der Entlastung der Kleinerzeuger bei der Mitverantwortungsabgabe (MVA) herausgegriffen.

### 3 Die genossenschaftlichen Antworten

Auf die genannten Herausforderungen müssen die Genossenschaften reagieren. Das gesamte Spannungsfeld (siehe dazu auch MEYER, 15) wird von stagnierenden Agrarmärkten mit starken Marktstellungen der Abnehmer und einer spürbaren interregionalen/supranationalen Konkurrenz, von gestiegenen Erwartungen der Landwirte, wachsenden gesamtwirtschaftlichen Erschwernissen und schließlich von vermehrten Belastungen durch die Agrarpolitik abgesteckt.

### 3.1 Unveränderte grundlegende Rolle

#### 3.1.1 Genossenschaftlicher Förderungsauftrag als Grundauftrag

Der genossenschaftliche Förderungsauftrag (siehe dazu insbesondere CROLL, 6) ist und bleibt die Grundmaxime der Genossenschaften. Das verankern sowohl das Genossenschaftsgesetz ("Förderung des Erwerbes oder der Wirtschaft ihrer Mitglieder") als auch die einzelnen Satzungen. Über das "Ob" kann es überhaupt keine Diskussion geben; je nach den Bedingungen muß immer wieder um das zeitgemäße "Wie" gerungen werden.

Ziel- und Ausgangspunkt des genossenschaftlichen Förderungsauftrages ist das einzelne Mitglied. Wie im Verhältnis Genossenschaft - Mitglied setzt sich diese Förderungsverpflichtung fort in den Beziehungen Zentrale (Regionalzentralen, Bundeszentralen) - Mitgliedsgenossenschaften. Auch die Verbandsorganisation (Regionalverbände, nationaler Spitzenverband) ist in diese Blickrichtung einzuordnen. Die Ausrichtung der gesamten Raiffeisen-Organisation mit ihren Stufen und Sparten läßt sich am besten kurzgefaßt mit "Für die Landwirtschaft - mit der Landwirtschaft" kennzeichnen (siehe dazu WICK, 23).

Der genossenschaftliche Grundauftrag grenzt die Genossenschaften auch eindeutig von den rein erwerbswirtschaftlichen Unternehmen ab. Daher ist es unverständlich, daß trotz fundamentaler Unterschiede immer wieder Genossenschaften und Gemeinwirtschaften gleichgesetzt werden (im einzelnen siehe dazu CROLL/SCHRAMM/KLUSSMANN, 9).

### 3.1.2 Generelle Funktionen und Prinzipien

So sehr sich das wirtschaftliche und soziale Umfeld für die Genossenschaften auch gewandelt hat, so unverändert sind deren generelle Funktionen und Prinzipien geblieben. Das Geheimnis der genossenschaftlichen Leistungsfähigkeit liegt nicht zuletzt in diesem gleichgebliebenen Selbstverständnis.

Die grundlegenden Aufgaben der Genossenschaften sind nach wie vor:

- Realisierung der Kostendegression für die Mitgliederwirtschaften
- soweit wie möglich Ausgleich der atomistischen Marktschwäche der Landwirtschaft
- Umsetzung und Verbreitung des technischen Fortschritts in die landwirtschaftlichen Betriebe.

Die konkrete Ausgestaltung vollzieht sich seit jeher in Selbsthilfe, Selbstverwaltung und Selbstverantwortung. Dafür stehen insbesondere die unverrückbare Freiwilligkeit, die Mitgestaltung in den genossenschaftlichen Organen (75 000 Ehrenamtliche sind in der Raiffeisen-Organisation verantwortlich tätig) und die Kapitalbeteiligung an seinem Unternehmen.

Daher lehnen die Genossenschaften alle Vorschläge und Bestrebungen ab, die mit diesem Selbstverständnis unvereinbar sind. Abgesehen von der wachsenden Bedeutung einer marktorientierten Beratung, verbieten sich direkte Eingriffe in die Produktion der Mitglieder: "Wir haben zu verwerten, was sie produzieren." (ROLL, 8).

### 3.2 Der Strukturwandel

Als eine wesentliche Anpassungsmaßnahme muß der genossenschaftliche Strukturwandel gewertet werden, der in erster Linie betriebswirtschaftliche Gründe hat. Größere Unternehmen ermöglichen beträchtliche Kostensenkungen. Die flächendeckende Präsenz bleibt davon generell unberührt; die Genossenschaften fühlen sich dem ländlichen Raum in besonderem Maße verpflichtet (siehe dazu WICK, 24).

Die Anzahl der Raiffeisen-Waren-, Verwertungs-, und Dienstleistungsgenossenschaften ging im Zeitraum 1971 bis 1981 von 12 673 auf 7 287 zurück, d.h. um 42 % (Tabelle). Die Schwerpunkte der Verschmelzungen (Einzelheiten dazu siehe 26, S. 184 ff.) lagen bei den Molkereigenossenschaften, Kreditgenossenschaften mit Warenverkehr und den Bezugs- und Absatzgenossenschaften. Im 1. Halbjahr 1982 reduzierte sich der Gesamtbestand auf nunmehr 7 147 Genossenschaften.

Trotz des - auch in Zukunft sicherlich notwendigen (siehe dazu auch HAUSMANN, 14, 15) - Strukturwandels handelt es sich bei den Genossenschaften weiterhin in der Regel um kleine und mittlere Unternehmen. So kommen durchschnittlich die Kreditgenossenschaften mit Warenverkehr auf einen Warenumsatz von 3,3 Mio. DM, die Bezugs- und Absatzgenossenschaften auf 7,5 Mio. DM (1981). Daraus leitet sich die unverzichtbare Zusammenarbeit mit leistungsstarken Zentralen ab.

### 3.3 Die genossenschaftliche Unternehmenspolitik

Über die Rationalisierung hinaus erstreckt sich die genossenschaftliche Unternehmenspolitik auf eine Vielzahl unternehmerischer Aktivitäten, von denen hier nur folgende genannt seien:

- Dem Nichtmitgliedergeschäft liegt zugrunde, daß neue Mitglieder gewonnen und Kosten gesenkt werden.
- Die arbeitsteilige Zusammenarbeit zwischen Primärgenossenschaften - Regionalzentrale - Bundeszentrale muß laufend auf eine Intensivierung überprüft werden. Das gilt beispielsweise für Investitionen, den Agraraußenhandel und die Versuchs- und Forschungsarbeit (siehe dazu WAMSER, 20).
- Auch die Genossenschaften sind gehalten, die Möglichkeiten, aber auch Grenzen einer Diversifikation (siehe dazu WEYRETER, 22) in ihr unternehmerisches Kalkül mit einzubeziehen, sei es horizontal durch die Ausweitung des bisherigen Sortiments/Tätigkeitsbereiches oder vertikal durch das Eindringen in vor- und nachgelagerte Stufen. Hingewiesen werden soll u.a. auf die verstärkten genossenschaftlichen Dienstleistungen - angefangen bei der Anbauberatung über die Qualitätskontrolle bis zum Lohn-Maschineneinsatz -, inzwischen mehr als 200 Molkereiartikel und den Übergang von der Lebendvieh- zur Geschlachtetvermarktung.
- Unter der Orientierung, daß gleiche ökonomische Tatbestände auch gleich behandelt werden müssen, versteht sich der prinzipielle Grundsatz der Gleichbehandlung der Mitglieder. Das kann gegenüber der nichtgenossenschaftlichen Konkurrenz einen Nachteil im intensiven Wettbewerb um das Mitglied/den Kunden bedeuten.
- Auch genossenschaftliche Unternehmen kommen ohne ausreichende Gewinne - insbesondere zur langfristigen Unternehmenssicherung -



nicht aus (siehe dazu insbesondere (CROLL, 7).

### 3.4 Die Verbandsorganisation

Angeichts des verschlechterten Umfeldes kommt - über die gesetzliche Prüfung hinaus - den Genossenschaftsverbänden ein immer bedeutsameres Gewicht zu. Mehr denn je gefordert sind die Beratung, Betreuung und Interessenvertretung, wobei die Regionalverbände mehr in die eigene Organisation hineinwirken und der Deutsche Raiffeisenverband (DRV) - auch in Verbindung mit COGECA, dem EG-Zusammenschluß der ländlichen Genossenschaftsorganisation - mehr nach außen ausgerichtet ist.

Für den DRV kommt es vor allem darauf an, rechtzeitig und begründet genossenschaftliche Standpunkte gegenüber Politik, Verwaltung, übriger Wirtschaft und Öffentlichkeit deutlich zu machen und vorzubringen. Parteipolitisch strikt neutral, politisch jedoch engagiert wird auf möglichst günstige Rahmenbedingungen bzw. auf eine Vermeidung ungünstiger Daten hingearbeitet. Die Glaubwürdigkeit stützt sich dabei auf die demokratische Willens- und Entscheidungsbildung in der gesamten Raiffeisen-Organisation.

### 3.5 Leistungen der Raiffeisen-Organisation

Zu den zusammengefaßten Leistungen der Raiffeisen-Organisation ist zunächst grundsätzlich anzumerken, daß es sich nicht um Konzernleistungen, sondern um das addierte Ergebnis einer Vielzahl von autonomen und unterschiedlichen Genossenschaften handelt.

1981 erzielte die Raiffeisen-Gruppe einen Gesamtumsatz von 77,3 Mrd. DM (ohne MwSt), von denen rd. 60 % auf den Vermarktungsbereich entfallen. Die Marktbedeutungen reichen von einem Viertel bei den Schweine- und Rinderschlachtungen über 52 % bei Getreide bis 79 % bei den Milchanlieferungen. Im Agrarexport wurde ein Vo-

lumen von 4,3 Mrd. DM erreicht; dem steht ein Agrarimport in Höhe von 1,9 Mrd. DM gegenüber.

Praktisch jeder Landwirt in der Bundesrepublik Deutschland ist in einer oder mehreren Raiffeisen-Genossenschaften Mitglied. Rund 150 000 Erwerbspersonen werden beschäftigt; Investitionen wurden 1981 in Höhe von 1,8 Mrd. DM vorgenommen. Das verdient in der Bedeutung für den ländlichen Raum besonders hervorgehoben zu werden.

#### 4 Zusammenfassung und Ausblick

Die Raiffeisen-Waren-, Verwertungs- und Dienstleistungsgenossenschaften sind in ihrer Tätigkeit zwischen Hof und Markt in ein immer vielschichtigeres und angespannteres Spannungsfeld hineingestellt. Dieses allgemeine Spannungsfeld wird vor allem durch Agrarmärkte im Wandel gekennzeichnet, die im Zeichen rückläufiger Verbrauchsentwicklungen, einer Einkaufskonzentration im Lebensmittelhandel und einer verschärften Konkurrenz zwischen Regionen und Ländern stehen. Als weitere Herausforderungen treten erhöhte Erwartungen der Landwirte, die unbefriedigende Wirtschaftslage mit ihren Folgewirkungen und zunehmende Verunsicherungen durch die EG-Agrarpolitik hinzu.

Dieses Umfeld zwingt die Genossenschaften zu einer laufenden Anpassung. Die Antworten basieren dabei auf einem unveränderten Selbstverständnis, für das der genossenschaftliche Förderungsauftrag sowie die generellen Aufgabenstellungen und Gestaltungsprinzipien maßgebend sind. Die Leistungen der Genossenschaften bauen vor allem auf dem anhaltenden Strukturwandel, einer dynamischen Unternehmenspolitik und der ergänzenden Verbandsarbeit auf. Die Genossenschaften leisten einen nicht wegzudenkenden Beitrag zur Versorgung der Bevölkerung mit qualitativ hochwertigen, einwandfreien und preisgünstigen Nahrungsmitteln.

In Zukunft werden sich Kostendruck und Wettbewerbsdruck als entscheidende Bestimmungsgründe sicherlich noch verschärfen. Wie bisher stellen sich die Genossenschaften diesen Zwängen und werden das ökonomisch Notwendige und Machbare tun.

Als dienende Einrichtungen leben die Genossenschaften davon, daß sich die Mitglieder engagieren und mit ihrem Unternehmen identifizieren. Wie in anderen gesellschaftlichen Bereichen auch, sollen einige Probleme nicht verkannt werden, die jedoch - u.a. durch neue Formen der Mitgliederbetreuung - gelöst bzw. lösbar sind.

Ausgehend von ihren bewährten Grundvoraussetzungen, können die Genossenschaften einer weiterhin erfolgreichen Entwicklung beruhigt entgegensehen.

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

1. "AGRA-EUROPE", Nr. 32/82 v. 09.08.82, Europa-Nachrichten S. 4 f.
2. "AGRA-EUROPE", Nr. 33 v. 16.08.82, Kurzmeldungen S. 14.
3. AGRARBERICHT 1982 der Bundesregierung. Bundestagsdrucksache 9/1340.
4. BESCH, M., Strukturwandel auf den Märkten und Bewertung der Kooperation. "Berichte über Landwirtschaft", Bd. 59 (1981), S. 25 ff.
5. CMA, Telefonische Auskunft v. Mitte August 1982.
6. CROLL, W., Förderungsauftrag und Gegenwartserfordernisse. "Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen", H. 3/81, S. 195 ff.
7. CROLL, W., Genossenschaftliche Unternehmenspolitik heute. Vielf. Vortragsmanuskript, Oldenburg 1981.
8. CROLL, W., Interview-Aussage im "Raiffeisen-Informationsblatt des Deutschen Raiffeisenverbandes", Nr. 2/82, S. 1.

9. CROLL, W., B. SCHRAMM u. H.-J. KLUSSMANN, Genossenschaften sind keine Gemeinschaften! "Genossenschafts-Forum", H. 5/82, S. 198 ff.
10. ERTL, J., Wiedergabe von Ausführungen in "BMELF-Informationen", Nr. 21 v. 25.05.1982, S. 2.
11. "GENERAL-ANZEIGER" - Unabhängige Tageszeitung für die Bundeshauptstadt Bonn und Umgegend v. 29.07.1982.
12. GfK-HANDELSFORSCHUNG, GfK-Grundgesamtheit 1982. Lebensmittel-einzelhandel, Drogeriefachhandel.
13. GROSSKOPF, W. u. R. ALTER, Die Marktstruktur im Ernährungssektor unter besonderer Beachtung der landwirtschaftlichen Marktstellung. "Landwirtschaft - Angewandte Wissenschaft", H. 212. Münster-Hiltrup 1978, S. 88 ff.
14. HAUSMANN, F.B., Bei Raiffeisen wurde ratioanalisiert. "Ernährungsdienst", Nr. 87 v. 31.07.1982.
15. HAUSMANN, F.B., Konzentration und Spezialisierung im ländlichen Genossenschaftswesen der Bundesrepublik Deutschland. In: Konzentration und Spezialisierung im Agrarbereich. Schriften der Gesellschaft für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften des Landbaues e.V., Bd. 16. Münster-Hiltrup 1979, S. 95 ff.
16. MEYER, W., Ländliche Genossenschaften im agrar- und volkswirtschaftlichen Umfeld. "Genossenschafts-Forum", H. 9/81, S. 402 ff.
17. RAIFFEISEN-JAHRBUCH 1981. Hrsg. Deutscher Raiffeisenverband e.V., Bonn 1982.
18. SCHMIDT, E., Gemeinsame Agrarpolitik und Unternehmenspolitik von Verarbeitungsbetrieben landwirtschaftlicher Produkte. "Agrarwirtschaft", H. 11/81, S. 317 ff.
19. STRECKER, O., J. REICHERT, P. POTTEBAUM, R. WEGE u. H. FROHN, Agrarmarktforschung. Ein Kompendium für die Agrarwirtschaft. Hrsg. CMA. Bonn 1980, S. 69.
20. THIEDE, G., Holland unterläuft die Konkurrenz. "Ernährungsdienst" v. 05.08.1982, S. 7 f.
21. WASMER, O., Art. Zentralgenossenschaften, Landwirtschaftliche. In: Handwörterbuch des Genossenschaftswesens (HdG), Wiesbaden 1980, Spalte 1851 ff.
22. WEGE, R., Qualität und Frische - wichtige Bestimmungsfaktoren für den Absatz von deutschen Agrarerzeugnissen. "Genossenschafts-Forum", H. 5/82, S. 228 ff.
23. WEYRETER, B., Art. Diversifikation. In: Handwörterbuch des Genossenschaftswesens (HdG), Wiesbaden 1980, Spalte 279 ff.

24. WICK, H.-J., Für die Landwirtschaft - mit der Landwirtschaft. Genossenschaftliche Unternehmen müssen leistungsfähig bleiben. "Deutsche Bauern-Korrespondenz", H. 3/82, S. 70 f.
25. WICK, H.J., Landflucht der Genossenschaften ? "Mitteilungen der DLG", Nr. 12 v. 15.06.1978, S. 707.
26. WIRTSCHAFTSWOCHE, Lebensmittelhandel: Keine Chance für Brave. Nr. 32 v. 06.08.1982, S. 30 ff.
27. WINTER, H.-W., Genossenschaftswesen. Schaeffers Grundriß des Rechts und der Wirtschaft, Bd. 101. Stuttgart, Berlin, Köln, Mainz 1982.