

**Zeitschrift:** Agrarwirtschaft und Agrarsoziologie = Économie et sociologie rurales [1980-2007]  
**Herausgeber:** Schweizerische Gesellschaft für Agrarwirtschaft und Agrarsoziologie  
**Band:** - (1983)  
**Heft:** 1

**Artikel:** Landwirtschaftliches Marketing  
**Autor:** Senti, Richard  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-966441>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 02.07.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# LANDWIRTSCHAFTLICHES MARKETING

Richard Senti

Marketing ist weder ein Allerheilmittel für den mit Absatzproblemen geplagten Verkäufer noch ein neues Modewort, sondern, wie Otto Angehrn sagt, "eine bestimmte Art, Marktprobleme systematisch, konsequent und bewusst zu analysieren und zu lösen" (1).

Im Sinne eines Einführungsreferates folgt an erster Stelle eine begriffliche Abgrenzung des Marketing. Der zweite Teil handelt von den Instrumenten des Marketing. Im dritten und vierten Teil werden die Grenzen und Möglichkeiten des Marketing in der Landwirtschaft besprochen (2).

## 1. BEGRIFFLICHE ABGRENZUNG

Marketing kann nach verschiedenen Kriterien und Bezugsobjekten definiert werden. Interessant ist vor allem der Ansatz Marketing als marktbezogene Unternehmens-Denkart und Marketing als spezifische Tätigkeit. Zum tieferen Verständnis des Marketing mag auch die Darstellung des Bezugsobjektes dieser Denkausrichtung und Tätigkeit dienen, das heisst die begriffliche Abklärung des im Mittelpunkt des Marketing stehenden "Produktes".

---

(1) Angehrn O., Grundsätzliche Fragen des landwirtschaftlichen Marktes, Vortrag an der Tagung des internationalen Arbeitskreises landwirtschaftlicher Berater, Bern 1970 (Vervielfältigung), S. 2.

(2) Vgl. dazu die Standardwerke wie: Angehrn O., Das System des Marketing, Bern 1973; Kotler Ph., Marketing-Management, Stuttgart 1977; Nieschlag-Dichtl-Hörschgen, Marketing, Berlin 1971.

## Marketing als Denkausrichtung

Marketing als systematische, konsequente und bewusste Analyse und Lösung von Marktproblemen ist Ausdruck und Ergebnis einer neuen unternehmerischen Denkart der fünfziger und ersten sechziger Jahre, das heisst der Zeit, in der der kriegsbedingte Nachholbedarf an Gütern und Dienstleistungen gedeckt war, sich die Probleme der Unternehmung von der Produktion auf den Absatz verlagerten und anstelle des Produktionsdenkens das Absatzdenken trat. Diese neue Denkart bestand darin, dass sich der Unternehmer mehr und mehr bewusst wurden,

- dass auf lange Sicht der Unternehmensgewinn primär davon abhängt, mit welchem Erfolg der Beschaffungs- und der Absatzmarkt erschlossen und ausgeschöpft werden kann,
- dass eine erfolgreiche Nachfrage- und Absatzgestaltung in der Unternehmung eine ständige Anpassung der eigenen Nachfrage und des eigenen Angebots an die Marktumwelt erfordert,
- dass die Unternehmung alles daran setzen muss, auf die Marktumwelt Einfluss zu nehmen, um diese auf die eigenen Bedürfnisse und Leistungen bestmöglich auszurichten,
- dass das optimale Marketing darin besteht, sämtliche Marketinganstrengungen, -tätigkeiten und -instrumente aufeinander abzustimmen und zu koordinieren (1).

Marketing ist somit eine spezielle Denkausrichtung der Unternehmenspolitik. Sie besteht darin, den Bezug zum Markt in jeden einzelnen Unternehmensentscheid einfließen und das Marketing zu einem integrierenden Bestandteil der Unternehmenspolitik werden zu lassen.

In der Industrie ist dieses Marktdenken seit Jahren zur Selbstverständlichkeit geworden. Manche Anbieter von landwirtschaftlichen Produkten dagegen stehen dem Markt nach wie vor eher skeptisch und zum Teil fast feindlich gegenüber. Ein beredtes Zeugnis dafür liefert die landwirtschaftliche "Marktsprache". Anstelle des Aus-

---

(1) Vgl. Angehrn O., System des Marketing, Bern 1973, S. 25.

drucks "Marketing" bedient man sich in der Landwirtschaft immer noch des Begriffs "Vermarktung" in der Bedeutung des "Auf-den-Markt-Bringens" und des "Wegschaffens". Anstelle von landwirtschaftlichen Erzeugnissen oder Produkten ist die Rede von "Ware" und "Stück" (man stelle sich einen Verkäufer von Elektrogeräten vor, der seine Ware "vermarktet"). Auch ist in landwirtschaftlichen Kreisen durchaus noch gängig, von "Marktgegnern" zu sprechen und von "Fronten", an denen man mit "ungleichlangen Spiessen" "kämpft" und eine "Lanze für die Landwirtschaft bricht". Dieses Markt-Vokabular verdeutlicht, wie im landwirtschaftlichen Denken die Produktion im Mittelpunkt steht, die Marktbeziehung zum notwendigen Uebel wird.

## Marketing als Tätigkeit

Um den Begriff "Marketing" als Tätigkeit in all seinen Dimensionen erfassen zu können, müssen wir uns vergegenwärtigen, was Markttätigkeit ganz allgemein bedeutet.

Ist der Markt - ökonomisch betrachtet - die Gesamtheit der ökonomischen Beziehungen zwischen Anbietern und Nachfragern bestimmter Güter und der Dienstleistungen, so besteht die Markttätigkeit darin, Angebot und Nachfrage, Produktion und Verbrauch in eine gegenseitige Beziehung zu bringen, zusammenzuführen, oder, um es anders zu formulieren, all das aus dem Weg zu räumen, was einen Ausgleich zwischen Angebot und Nachfrage verhindert, beziehungsweise die Produktions- von der Verbrauchssphäre trennt, stets unter der Zielausrichtung auf grösstmöglichen Markterfolg.

Der Ausgleich zwischen Angebot und Nachfrage erfordert:

- Genaue Informationen über die Marktsituation, das heisst die eigene Unternehmensleistung, den Marktpartner, seine Marktverhaltensweise, das Konkurrenzprodukt usw.,
- Eine gemeinsame einheitliche Wertschätzung des Produktes und der Dienstleistung durch Anbieter und Nachfrager,
- Eine übereinstimmende Preisvorstellung bei den einzelnen Marktpartnern,

- Eine Einigung über die Partigrösse. Auf der Angebotsseite finden sich meist relativ grosse Partien, wogegen die Nachfrager relativ kleine Partien verlangen.
- Eine Verständigung über das Sortiment. Anbieter und Nachfrager haben sich über ein bestimmtes Sortiment zu einigen.
- Ein örtliches Zusammentreffen von Angebot und Nachfrage, was eine entsprechende Distribution voraussetzt.
- Ein zeitliches Uebereinstimmen von Angebot und Nachfrage.

Wenn in einem dieser sieben Punkte keine Uebereinstimmung besteht, kommt es zu keinem Ausgleich zwischen Angebot und Nachfrage, findet keine Einigung, kein "Markt" statt. Die Markttätigkeit besteht somit darin, einen ständigen Ausgleichsprozess in Gang zu halten, um die bestehenden Spannungen und Differenzen zwischen Angebot und Nachfrage abzubauen und auszuräumen.

Die Gesamttätigkeit der für das Marketing Verantwortlichen kann in Teiltätigkeiten - in der Literatur als Parameter oder Instrumente bezeichnet - unterteilt werden. Die wichtigsten Marketinginstrumente sind: Marktforschung, Gestaltung der Angebotsleistung, Werbung, Preisgestaltung, Distribution, Verkaufstätigkeit und Verkaufsförderung.

Das dem Marketing vorgegebene Ziel ist - wie bereits erwähnt - die langfristige Maximierung des Markterfolges, was bedingt, dass die Instrumente systematisch, konsequent und bewusst zum Einsatz gelangen.

Marketing als Tätigkeit beinhaltet demnach drei Elemente:

- Marketing als Ausrichtung der eigenen Marktleistung auf die Bedürfnisse der Marktumwelt, indem die eigene Marktleistung den Wünschen und Bedürfnissen der Marktpartner bestmöglich angepasst wird.
- Marketing als aktive und kreative Einflussnahme auf die Marktumwelt mit der Zielsetzung, den Markt auf die eigene Leistung vorzubereiten, auszurichten und abzustimmen.

- Marketing als Koordination und gegenseitiges Aufeinanderabstimmen der zum Einsatz gelangenden Marketinginstrumente, um auf diese Weise den Wirkungseffekt der Massnahmen und dadurch den Markterfolg zu maximieren. Das Zusammenfassen der Marketinginstrumente zu einem in sich konsistenten System bezeichnet man auch als Marketing-Mix.

## Das Bezugsobjekt des Marketing

Bezieht sich das Marketing auf den Absatz von Produkten, so ist die Rede von Absatzmarketing, handelt es sich um die Beschaffung von Produkten, so spricht man vom Beschaffungsmarketing. Im weiteren unterscheidet man zwischen Produktemarketing, Dienstleistungsmarketing und Finanzmarketing, je nachdem ob es um einen Produktemarkt, einen Dienstleistungsmarkt oder einen Finanzmarkt geht. Immer aber ist ein bestimmtes "Produkt" Gegenstand des Marketing als Denkausrichtung und Tätigkeit. Was aber ist ein Produkt? Die Beantwortung dieser Frage mag zu einem vertieften Verständnis des Marketing wesentlich beitragen.

Nach Theodore Levitt gibt es nicht so etwas wie ein Produkt: "There is no such thing as a commodity" (1). Alle Güter sind variierbar, differenzierbar, bestehen aus verschiedenen Elementen und Kombinationen. Ein Gemüse ist nicht nur ein Nahrungsmittel, es beinhaltet auch Geschmack, Nährwerte, Form, Farbe, Grösse, Status und Natürlichkeit. Der Händler verkauft aber über diese Konsumattribute hinaus noch mehr, nämlich Anlieferung in den Laden, Lagerung, Hausservice, Verpackung, Kühlung, Beratung, Rezepte usw. All das ist Gemüse. Im gleichen Sinne sind auch Obst, Kartoffeln, Milch- und Fleischprodukte nicht nur Mittel zur Stillung des Hungers, sondern zum Teil mit vielen Werthinzuflügungen (Verarbeitung) und Dienstleistungen angereicherte Erzeugnisse.

---

(1) Ueber die Produktdifferenzierung vgl. Levitt Theodore, Marketing success through differentiation - of anything, in: Harvard Business Review 58 (1980) 1, S. 83 ff.

In der Literatur unterscheidet man vier Sphären des Produktes:

a) Das Grund- oder Basisprodukt (the generic product)

Das Grundprodukt ist die Substanz, ohne die man das "Spiel" nicht aufnehmen kann, es ist die Milch für den Milch- und Milchproduktehändler, das Gemüse und Obst für den Frischproduktehändler, das Schlachtvieh für den Metzger und Fleischverarbeiter. Die Grundprodukte sind oft in Gehalt und Form einander sehr ähnlich, also relativ homogen. Es mag zwar kleine Unterschiede in bezug auf Qualität und Form geben, aber in der Regel sind diese Unterschiede nicht so gross, um damit den Konkurrenzkampf entscheiden zu können. Viel wichtiger ist, was dem Produkt als weitere Leistung beigefügt wird, als Leistung, die der Käufer bis zu einem gewissen Grad erwartet.

b) Das erwartete Produkt (the expected product)

Das "erwartete" Produkt setzt sich aus dem Grundprodukt und all dem zusammen, was der Kunde als minimale Zusatzleistung erwartet, so zum Beispiel:

- Dienstleistungen in bezug auf die Belieferung: An welchen Ort sollen die Agrarprodukte geliefert werden, zu welcher Zeit (vielleicht nicht nur an welchem Tag, sondern auch zu welcher Stunde, um den Verlad, die Einlagerung und das Nachfüllen im Laden besser organisieren zu können), in welchem Gebinde, nach welchen Kriterien sortiert und kalibriert, gewaschen oder ungewaschen, verlesen oder baumfallend usw.
- Dienstleistungen in Form von Informationen über die Haltbarkeit, die Verwendung und die Lagerung der Produkte. Dies gilt vor allem für neue noch nicht bekannte Produkte, so zum Beispiel zur Zeit für Topinambur ("Indianerkartoffel") und Portila (Salat).

### c) Das erweiterte Produkt (the augmented product)

Die Gestaltung der Angebotsleistung ist nicht nur auf das zu beschränken, was der Kunde effektiv erwartet. Es ist möglich, einen Schritt weiterzugehen und dem Kunden Dienstleistungen zu offerieren, an die er bis anhin nicht gedacht hat, so zum Beispiel über

- die Weiterverarbeitung von Produkten, indem die Produkte zu tischfertigen Mahlzeiten verarbeitet werden,
- zusätzliche Informationen über die in nächster Zeit zu erwartenden Angebote,
- die Zurverfügungstellung von Werbematerial in Form von Plakaten, Aufstellern, Salesfolders usw.,
- das Angebot von Ausbildungskursen für das Einkaufs- und Verkaufspersonal.

Die Kunden reagieren auf die Erweiterung der Produkte möglicherweise unterschiedlich: Die einen können über die Produktausweitung zum Kauf überzeugt werden, andere wiederum würden niedrigere Preise vorziehen, weil sie mit der Produktausweitung nichts anzufangen wissen. In diesem Zusammenhang ist auf eine Gefahr hinzuweisen, die im Marketing allgemein bekannt ist: Je mehr die Marktpartner über die Anwendung und Verwendung der Produkte aufgeklärt sind, umso grösser ist das Risiko, die Kunden zu verlieren, weil sie nicht mehr auf den bisherigen Lieferanten angewiesen und daher in der Lage sind, sich den Konkurrenten zuzuwenden. Das ist vor allem dann der Fall, wenn die Erzeugnisse produktionstechnisch ausgereift sind, ihren Höhepunkt in der Verarbeitung erreicht haben und sich der Konkurrenzkampf mehr und mehr auf die Ebene des Preises verlagert hat. Für diese Situation sieht das Marketing eine weitere Ausgestaltung der Angebotsleistung vor: Die Schaffung des potentiellen Produktes.

d) Das potentielle Produkt (the potential product)

Um aus dem Konkurrenzkampf mit gleichartigen Produkten auszuweichen besteht die Möglichkeit, über das eigentliche Produkt hinauszugehen und dem Kunden zusätzliche Güter und Dienstleistungen anzubieten, wie zum Beispiel:

- Durchführung von Marktforschungsprojekten für die Kunden als Beitrag zur Verbesserung ihrer Marketingstrategie,
- Belieferung mit neuen Ideen zur Belebung sogenannt "toter Zeiten" mit Hilfe von Aktionen und anderer Verkaufsförderungsmaßnahmen,
- neue Ideen zur Produktdifferenzierung für unterschiedliche Nachfragesegmente (z.B. Entwicklung neuer kalorienarmer oder vitaminreicher Produkte).

Nur das Budget und die Phantasie setzen dem sogenannten "potentiellen" Produkt Grenzen. Mit anderen Worten, die Möglichkeit, das Produkt zu differenzieren, hat auf dieser Stufe ihren Höhepunkt erreicht.

Das Bezugsobjekt des Marketing als Denkausrichtung und Tätigkeit ist also nicht ein Produkt im landläufigen physischen Sinne, sondern eine Marktleistung, die aus der Produktbasis, den erwarteten Nebenleistungen und Werthinzufügungen, sowie den zusätzlichen allenfalls vom Kunden nicht erwarteten Dienstleistungen besteht und über die Ausweitung veränderbar und differenzierbar ist.

## 2. DIE INSTRUMENTE DES MARKETING

Einige für die Landwirtschaft wichtige Marketinginstrumente sind: Marktforschung, Gestaltung der Angebotsleistung, Preisgestaltung, Werbung und Verkaufsförderung.

### Marktforschung

Es ist nicht möglich, den Markt gezielt zu beeinflussen, noch die eigene Angebotsleistung auf den Markt abzustimmen, wenn nicht genaue Kenntnisse über den Markt vorliegen. Die Beschaffung von Marktinformationen, das heisst die Marktforschung, ist somit die unabdingbare Voraussetzung des Marketing. Ob diese Informationsbeschaffung bereits als Instrument des Marketing zu bezeichnen ist oder nicht, ist irrelevant.

Die Beschaffung von Marktinformationen erstreckt sich von der Wahrnehmung kleinster Marktbegebenheiten und Konsumgewohnheiten bis hin zu aufwendigen Befragungen, Tests, Pannels und methodisch komplizierten Marktanalysen. Die Marktforschung hat sich im Verlauf der Jahre zu einer eigenen Disziplin entwickelt und setzt voraus:

- Statistische Methodenlehre, vor allem Stichproben- und Wahrscheinlichkeitstheorie zur Berechnung der notwendigen Samplegrösse, der Korrelation, der Streuung der Befragungsergebnisse usw.
- Forschungsverfahren der Verhaltenswissenschaften, Methoden der Befragung und der Auswertung von quantitativ und qualitativ angelegten Untersuchungen (quantitative Forschung und Motivforschung).
- Modelle der Verbrauchsforschung wie zum Beispiel das Modell der individuellen und gesamtwirtschaftlichen Konsumfunktion.

Das Vorgehen der Marktforschung kann stets in vier Phasen unterteilt werden: Hypothese, Festlegung der Methode, Erarbeitung der Information und Analyse.

## Die Gestaltung der Angebotsleistung

Bei der Gestaltung der Angebotsleistung geht es,

- um die Veränderung der Substanz des Basisproduktes, um die Anpassung des Produktes an die Wünsche und Bedürfnisse des Marktes beziehungsweise der Kunden,
- um die Erweiterung des Produktes durch Weiterverarbeitung und/oder Hinzufügung von Nebenprodukten und Dienstleistungen. Nebenleistungen können sein: Verpackung und Präsentation, Beratung, Rücknahmezusagen usw.
- um die optimale Gestaltung des Sortiments über eine Vertiefung oder Verbreiterung des Sortiments.

Die Gestaltung der Angebotsleistung ist für die Landwirtschaft von besonderer Bedeutung. Die Agrarprodukte und Grundnahrungsmittel fallen in relativ homogener Form an, man denke an Milch, Fleisch, Gemüse und Obst. Die Differenzierungsmöglichkeiten in der Produktion sind relativ bescheiden. Mit der Veredlung, Weiterverarbeitung und dem Beifügen von Nebenleistungen hat aber auch der Anbieter von Agrarprodukten mannigfache Möglichkeiten, die Nachfrage zu beleben oder entsprechend umzuleiten. So ist es zum Beispiel gelungen, die Nachfrage nach Kartoffeln über die Verarbeitung der Kartoffeln zu Stocki und Frites und Chips sowie über die Ausweitung des Sortiments auf Frühkartoffeln, Raclette-Kartoffeln und baked potatoes anzuheben. Der Gestaltung der Angebotsleistung kommt auch dort grosse Bedeutung zu, wo der Preisgestaltung durch gesetzliche Vorschriften enge Grenzen gesetzt sind oder wo wegen der saisonalen Angebotsschwankungen kurzfristige Ueberschussituationen bestehen.

## Preisgestaltung

Der Spielraum des Instruments "Preisgestaltung" hängt von verschiedenen Faktoren ab:

- vom Vorhandensein staatlicher oder privatrechtlicher Preisvorschriften in Form von Höchst- oder Mindestpreisen,

- von der Art der Marktformen auf der Angebots- und Nachfrageseite (Vorhandensein von Monopolen oder Monopsonen usw.).

In manchen Bereichen der schweizerischen Landwirtschaft bestehen Preisvorschriften, man denke an die Milchwirtschaft, den Getreidebau, den Zuckerrübenbau und in gewissem Masse auch an die Fleischwirtschaft.

Indessen kann der Preis als Aktionsparameter eingesetzt werden, wenn es gelingt, sich in der einen oder anderen Weise erfolgreich monopolistisch oder oligopolistisch zu verhalten, sei es über die Produktdifferenzierung, die zeitliche Angebotsdifferenzierung oder die regionale Differenzierung des Angebotes.

## Werbung

Die Werbung beinhaltet zwei Elemente:

- die Uebertragung von Informationen und
- die Beeinflussung des Umworbenen zur Veränderung seiner Wertvorstellung zugunsten eines bestimmten Produktes.

Das Zielpublikum der Werbung können die Weiterverarbeiter von Agrarprodukten, die Händler oder die Konsumenten sein. Je nachdem bedient man sich der einzelgezielten Werbung oder der Massenmedien.

Systematische Ueberlegungen und empirische Ueberprüfungen der Werbewirkungen haben zur Erkenntnis gewisser Regelmässigkeiten für den Werbeerfolg geführt. Als notwendige Anforderungen an wirksame Werbegestaltung sind erkannt worden:

- Die Werbung muss genügend dicht und häufig durchgeführt werden. Unter einem gewissen Minimum (Schwellenwert) von Intensität und Häufigkeit ergibt sich kein genügend lohnendes Verhältnis zwischen Werbewirkung und Werbeaufwand.
- Die Werbung muss ein Angebot verdeutlichen und veranschaulichen, wobei sie soweit als möglich an die in den Umworbenen wirkenden Motive anzuknüpfen hat.

## Verkaufsförderung (Sales Promotion)

Die Verkaufsförderung, oft als "Verkaufswegbereiter" oder als "Wegbereiter des Absatzerfolges" bezeichnet, beinhaltet alle vertriebsorientierten Methoden, Mittel und Massnahmen, die die Verkaufsbemühungen auf dem Weg vom Produzent zum Letztverbraucher, personell und organisatorisch unterstützen. Besonders grosse Bedeutung kommt der Unterstützung der Verkaufsbemühungen der Wiederverkäufer durch die vorgelagerten Produzenten zu.

Das Marketinginstrument Verkaufsförderung ist im Konsumgüterbereich, insbesondere im Bereich Nahrungsmittel, deshalb von grosser Bedeutung, weil viele Kunden ihre Kaufentscheide erst im Geschäft fällen (im Gegensatz zum Investitionsgüterbereich). Dies ist denn auch der tiefere Grund, warum landwirtschaftliche Absatzförderungsorganisationen wie zum Beispiel die Centrale Marketing Gesellschaft (CMA) in der Bundesrepublik Deutschland der Verkaufsförderung derart grosses Gewicht beimessen. Die CMA übernimmt beispielsweise bis zu 50 Prozent der Verkaufsförderungskosten der einzelnen Geschäfte unter der Bedingung, dass sich die betreffenden Absatztätigkeiten ausschliesslich auf einheimische Produkte beziehen.

## Weitere Marketinginstrumente

Weitere Marketinginstrumente sind die Verkaufstätigkeit, die Lagerung zum Abbau von Zeitdifferenzen, der Transport zum Ausgleich von Raumunterschieden sowie die Kreditgewährung.

## Strategie und Taktik

Marketing-Strategie und Marketing-Taktik sind zwei Begriffe, die aus dem militärischen Sprachgebrauch übernommen worden sind. Strategie bedeutet das einmalige Festlegen der "grossen Linie". Gegenstand der Strategie sind langfristige Entscheide, die, wenn einmal festgelegt, nur schwer geändert werden können. Taktische Entscheide dagegen liegen in dem von der Strategie vorgegebenen Rahmen und

können je nach Situation kurzfristig geändert werden.

## Marketing-Mix

Zur Lösung eines Problems steht ein ganzes Arsenal von Instrumenten zur Verfügung. Abgesehen von der Beherrschung der einzelnen Instrumente, besteht das eigentliche Problem in der Auswahl und Kombination der einzelnen Instrumente. Die jeweils gewählte Instrumente-Kombination nennt man Marketing-Mix. Probleme des Marketing-Mix sind zum Beispiel: Welche Instrumente sind zu welcher Zeit in welchem Ausmass einzusetzen? Wie sind die einzelnen Instrumente aufeinander abzustimmen? Gibt es Kriterien, die ein optimales Mix aufzeigen? Diese Fragen beschäftigen heute die Marketingforschung mehr denn je. Wichtige Impulse hat das Marketing bei der Bewältigung dieser Fragen vonseiten der Entscheidungstheorie erfahren, die sich um die exakte Ableitung der Optima bemüht.

### 3. GRENZEN DES LANDWIRTSCHAFTLICHEN MARKETING

Dem landwirtschaftlichen Marketing sind vom Produkt und den spezifischen Eigenschaften des Agrarmarktes her gewisse Grenzen gesetzt.

#### Produktbedingte Grenzen

Viele Agrarprodukte sind relativ schnell verderblich und fallen je nach Witterung unregelmässig an, abgesehen von den üblichen saisonalen Ernteschwankungen. Das bedingt bereits hohe Lager- und Verteilkosten.

Dazu kommt, dass viele Agrarprodukte in ihrer Grundform in Qualität und Aussehen relativ homogen und auf der Stufe der Produktion nicht oder nur in unbedeutendem Masse differenzierbar sind (Milch, Fleisch, Obst und Gemüse). Die Produktdifferenzierung hat somit vor allem in der Verarbeitung oder im Beifügen von Dienstleistungen

gen zu erfolgen (Sortieren, Kalibrieren, Abfüllen in bestimmte Gebinde, Verarbeitung bis zu tischfertigen Mahlzeiten). Der Produzent als Einzelanbieter hat nur geringe Möglichkeiten, aus der Position des Mengenanpassers auszubrechen. Eine Ausweitung des Aktionsraumes ist allein durch entsprechende Angebotszusammenschlüsse oder durch die Uebernahme von Handel und Verarbeitung möglich.

### Probleme der Marktgrösse

Der schweizerische Agrarmarkt ist - absolut betrachtet - ein kleiner Markt. Die Kleinheit hat den Vorteil der Uebersichtlichkeit und Transparenz. Andererseits sind die Umsätze für einzelne Produkte oder Produktgruppen oft zu bescheiden, um die Kosten eines adäquaten Marketing tragen zu können. Dies mag - unter anderem - ein Grund dafür sein, warum zum Beispiel die Marktforschung im schweizerischen Agrar- und Nahrungsmittelbereich äusserst bescheiden ist. Abgesehen von der Milch- und Obstwirtschaft, haben wir viele Produktbereiche, die marktforschungsmässig nicht oder nur dilettantisch erschlossen sind. Die Haushaltszahlen des BIGA sind ein schwacher Ersatz, solange sie wenig detailliert mit jahrelanger Verspätung veröffentlicht werden.

### Probleme der Ueberschussituation bei Nachfragestagnation im Inland

Die Nachfrage nach Nahrungsmitteln ist in der Schweiz gesättigt. Der kalorienmässige Konsum kann nur noch unwesentlich erhöht werden.

Das Marketing hat in einer Situation des latenten Ueberschusses die Aufgabe:

- den Ertrag aus dem jeweiligen Produkteverkauf zu maximieren,
- die Probleme von Angebotsüberschüssen anzugehen, indem die Verbraucher stets auf die Ueberschüsse hingewiesen werden (ohne dabei von Ueberschüssen zu sprechen). Das Marketing ist geradezu das Instrument, - sieht man von staatlichen Massnahmen ab - um Ueberschussprobleme zu lösen.

- von der Nachfrage nach ausländischen Produkten auf die Nachfrage nach Inlandprodukten umzuleiten. Wie Marktforschungsergebnisse beweisen, sind die jüngeren Leute in bezug auf die Herkunft der Produkte mehr und mehr indifferent, was u.a. erklären mag, warum ausländische Konkurrenten auf dem schweizerischen Markt derart stark Fuss fassen.
- neue Produkte auf dem Markt einzuführen. Ohne entsprechendes Marketing ist es nicht möglich, neue, bisher unbekannte Produkte auf den Markt zu bringen (man denke in diesem Zusammenhang an die Einführung neuer Gemüsearten).
- den Export von schweizerischen Agrarprodukten zu fördern und zu unterstützen. Die schweizerische Landwirtschaft ist heute weitgehend auf den Inlandmarkt ausgerichtet. Das hohe Preisniveau in unserem Land verunmöglicht den schweizerischen Anbietern, mit Grundprodukten ins Ausland auszuweichen. Bei Spezialprodukten ist die Situation eine andere. Die Schweiz ist nach wie vor in der Lage, gewisse Spezialitäten (Käse, Schokolade, Konserven, Extrakte, Suppen und Saucen) zu exportieren, jedoch nur mit grossen Anstrengungen gegen den Widerstand von marketingmässig zum Teil sehr aggressiven staatlich unterstützten Drittland-Konkurrenten.

### Konzentrationsbedingte Grenzen

Die Nachfrage nach Agrarprodukten ist in der Schweiz wie kaum in einem anderen Land zusammengefasst. Etwa 60 Prozent der landeseigenen Agrarprodukte werden von zwei Firmen des Einzelgrosshandels übernommen. Dieser Nachfragekonzentration steht eine stark dezentralisierte Landwirtschaft gegenüber: Viele tausend einzelbetriebliche Anbieter, einige tausend Genossenschaften und einige wenige Verbände. Der unterschiedliche Konzentrationsgrad äussert sich in einem entsprechenden Marktmachtgefälle zu Ungunsten der Landwirtschaft. Um dieses Machtgefälle wettzumachen, braucht es ein zielgerichtetes äusserst starkes Marketing, das sich vor allem der Probleme der Produktzusammenfassung annimmt.

#### 4. RUECKWIRKUNGEN AUF DIE LANDWIRTSCHAFT

Der einzelne Landwirt steht dem Marketing in der Regel skeptisch gegenüber. Diese Haltung mag auf drei Ursachen zurückzuführen sein: Erstens sind dem Marketing auf der Stufe des einzelnen Landwirtschaftsbetriebs relativ enge Grenzen gesetzt. Die Produktion ist weitgehend an die natürlichen Gegebenheiten gebunden und der Absatz ist zum Teil in preislicher und mengenmässiger Hinsicht staatlich geregelt und vom Produzenten kaum beeinflussbar. Zweitens sieht der Bauer im Marketing eine "Verfremdung" seiner Produkte. Die von ihm als Produktionserfolg geschätzten formschönen Erzeugnisse werden seiner Ansicht nach von den Händlern und Verarbeitern wie ein "Rohprodukt" behandelt, gewaschen, sortiert, kalibriert, verarbeitet, das heisst zerschnitten, gebraten, gebacken, mit anderen Produkten kombiniert, umgeformt, verpackt und als Produkte verkauft, die vom ursprünglichen Erzeugnis weit entfernt sind. Einen Landwirt, der stolz ist auf seine schönen Ernterzeugnisse, muss ein derartiger Verfremdungsprozess schmerzen. Er wird in seinem Innersten Mühe haben zu verstehen, warum die schönen und natürlichen Produkte nicht in der anfallenden Form konsumiert werden und einer weiteren Be- und Verarbeitung bedürfen. Drittens, spätestens beim Preisvergleich zwischen dem konsumreifen Endprodukt im Detailladen und dem Produkt ab Hof wird auch ein gewisser Neid aufkommen. Der Weinbauer stellt fest, dass die Serviertochter an einer Flasche Wein gleichviel verdient, wie der Produzent, der über das ganze Jahr Reben pflegt und das Produktionsrisiko trägt. Der Ackerbauer wird mit Erstaunen hinnehmen müssen, dass Chips und Frittes fünf bis sechs Mal teurer sind als die dazu benötigten Kartoffeln. Warum ist der Konsument nicht bereit, gleich hohe Preise für die frischen, unverarbeiteten und natürlichen Produkte zu bezahlen wie für verarbeitete, tischfertige Produkte? Diese Fragestellung wird durch den heutigen Hang zur Erdnähe und Natürlichkeit noch verstärkt. Die ablehnende Haltung der Landwirte ist bis zu einem gewissen Grade verständlich. Nichtsdestoweniger hat auch der Produzent von Agrarprodukten zur Kenntnis zu nehmen, dass ohne Nahrungsmittelmarketing die Existenz der bäuerlichen Betriebe in Frage gestellt ist, und zwar aus folgenden Erwägungen:

- Die Agglomeration der Bevölkerung ist in unserem Lande (auch in den Nachbarstaaten) derart stark fortgeschritten, dass eine Grob- und Feinverteilung ohne professionellen Handel und Transport nicht möglich ist. Die auf die Produktion ausgerichtete Landwirtschaft ist nicht in der Lage, selber diese Aufgaben zu übernehmen (es sei denn mit landwirtschaftseigenen Unternehmungen, die jedoch der Funktion nach von den landwirtschaftlichen Aufkäufern nicht zu unterscheiden sind).
- Es ist der Landwirtschaft auch nicht möglich, die zeitliche Spanne zwischen Angebot und Nachfrage zu überbrücken. Ohne Lagerung könnten die zeitlich stark konzentrierten Ernteanfälle nicht über das ganze Jahr verteilt werden. Viele Produkte würden ohne Lagerung verderben beziehungsweise die Produktion wäre entsprechend einzuschränken.
- Viele landwirtschaftliche Betriebe haben sich auf ein oder einige wenige Produkte spezialisiert. Ohne sehr weit gespanntes Verteilernetz wäre der Absatz dieser grossen Partien nicht möglich. Es bedarf breit angelegter Verteilernetze, die auf der Produktionsseite grosse Partien aufzunehmen in der Lage sind und die Produkte in räumlicher und zeitlicher Hinsicht verschieben, assortieren und dem Endverbraucher anbieten.
- In vielen Fällen ist die räumliche und zeitliche Ueberwindung von Marktspannungen allein durch zusätzliche Verarbeitung zu bewerkstelligen. Ohne dass ein Grossteil von Milch zu Butter und Käse, Rahm, Quark, Joghurt und anderen Produkten verarbeitet wird, kann zum Beispiel die in der Schweiz anfallende Milch nicht über das ganze Jahr hin übernommen und abgesetzt werden. Die Verarbeitung bedeutet unter anderem auch die Möglichkeit, Produkte vor dem Verderb zu schützen, lager- und transportfähig zu machen.
- Die nun einmal bestehenden Konsumgewohnheiten, der Wunsch nach Abwechslung, die Forderung nach zeit- und arbeitssparenden Nahrungsmitteln ist Ausdruck der heutigen Konsumgesellschaft. Indem das Marketing nach allen Regeln der Kunst die Marktlücken ausfindig macht und auszufüllen versucht, wird insgesamt die Nachfrage nach Nahrungsmitteln beziehungsweise Agrarprodukten angehoben.

- Es gilt die Regel, dass je stärker ein Produkt verarbeitet wird, desto preisunelastischer die Nachfrage nach dessen Basisprodukt ist. Die Verarbeiter sind auf die Grundprodukte angewiesen. (Diese Regel mag dann nicht zutreffen, wenn das Produkt derart "hoch" stilisiert wurde, dass es wegen der Höhe des Preises und seiner Exklusivität stark konjunkturabhängig geworden ist).
- Weiter zeigt die Erfahrung, dass ein Produkt, das sich in verschiedene Nahrungsmittel und Futtermittel verarbeiten oder differenzieren lässt (Kartoffeln: Rohkartoffeln, Raclette-Kartoffeln, baked potatoes, Frites, Chips, Stocki, Rösti, Bratkartoffeln, Kartoffelmehl, Futterflocken usw.) viel kleineren Preisschwankungen ausgesetzt ist als zum Beispiel ein Produkt, das allein als Frischprodukt in seiner ursprünglichen Form abgesetzt werden kann (wie zum Beispiel Blumenkohl). Die Absatzrisiken werden durch die Verbreiterung der Angebotspalette verringert.

Auch wenn die Einwände der Landwirtschaft gegen das Marketing zu verstehen sind, so ist abschliessend doch festzustellen, dass ohne Nahrungsmittelmarketing die Landwirtschaft in ihrer heutigen Existenz als auch die geordnete Nahrungsmittelversorgung des Landes in Frage gestellt ist. Marketing ist die unabdingbare Voraussetzung eines gut funktionierenden Marktes.

---

Anschrift des Verfassers: Prof. Dr. Richard Senti  
Lerchenbergstr. 24  
8703 Erlenbach