

Michael Harth

# Agrarmarketing



Situationsanalyse

Käuferverhalten

B2C

Ziele

Place

Strategien

Marketing-Mix

Price

Product

B2B

Promotion

utb 5730



### **Eine Arbeitsgemeinschaft der Verlage**

Brill | Schöningh – Fink · Paderborn

Brill | Vandenhoeck & Ruprecht · Göttingen – Böhlau · Wien · Köln

Verlag Barbara Budrich · Opladen · Toronto

facultas · Wien

Haupt Verlag · Bern

Verlag Julius Klinkhardt · Bad Heilbrunn

Mohr Siebeck · Tübingen

Narr Francke Attempto Verlag – expert verlag · Tübingen

Psychiatrie Verlag · Köln

Ernst Reinhardt Verlag · München

transcript Verlag · Bielefeld

Verlag Eugen Ulmer · Stuttgart

UVK Verlag · München

Waxmann · Münster · New York

wbv Publikation · Bielefeld

Wochenschau Verlag · Frankfurt am Main

**Für Toni**

---

Michael Harth

# Agrarmarketing

Anforderungen an eine qualitätsorientierte Vermarktung  
von Agrargütern

200 Abbildungen  
70 Tabellen

Verlag Eugen Ulmer • Stuttgart

**Prof. Dr. Michael Harth**, geboren 1969 in Coburg, ist Agrarwissenschaftler und lehrt an der Hochschule Neubrandenburg im Fachgebiet „Landwirtschaftliche Marktlehre und Agrarmarketing“. Nach dem Studium an der Technischen Universität München (Zweigstelle Weihenstephan) und Promotion an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg war er einige Jahre als Referent für Agrarmärkte im saarländischen Umweltministerium und im Bundesministerium für Landwirtschaft und Ernährung tätig. Seine gegenwärtigen Forschungsschwerpunkte sind die Analyse der Märkte landwirtschaftlicher Produkte, das Konsumentenverhalten gegenüber Agrargütern, das Image der Landwirtschaft, vertikale Kooperationen entlang der Wertschöpfungskette für Lebensmittel und die Soziale Landwirtschaft. Michael Harth ist verheiratet und lebt in Berlin und Neubrandenburg.

#### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

© 2022 Eugen Ulmer KG  
 Wollgrasweg 41, 70599 Stuttgart (Hohenheim)  
 E-Mail: [info@ulmer.de](mailto:info@ulmer.de)  
 Internet: [www.ulmer.de](http://www.ulmer.de)  
 Lektorat: Sabine Mann, Dr. Andrea Schürg  
 Herstellung: Birgit Heyny  
 Umschlagbild: Foto: © Mauritius images  
 Umschlaggestaltung: Atelier Reichert, Stuttgart  
 Satz und Zeichnungen: Bernd Burkart; [www.form-und-produktion.de](http://www.form-und-produktion.de)  
 Druck und Bindung: Pustet, Regensburg  
 Printed in Germany

UTB-Band-Nr. 5730

ISBN 978-3-8252-5730-9 (Print)

ISBN 978-3-8385-5730-4 (E-Book)

<https://doi.org/10.36198/9783838557304>

# Inhalt

Vorwort und Danksagung .....	9
------------------------------	---

## 1 Agrarmarketing – Begriff und Abgrenzung

1.1 Warum Agrarmarketing? .....	12	1.4 Landwirtschaftliche Direktvermarktung (B2C) .....	20
1.2 Commodity-Marketing .....	13	Wiederholungsfragen .....	21
1.3 Business-to-Business-Marketing (B2B) .....	15	Diskussionsthemen .....	21
		Weiterführende Literatur .....	21

## 2 Agrarmarketing-System in Deutschland

2.1 Agrarproduktion .....	24	2.3 Agrarmarketing-Akteure .....	43
2.1.1 Charakteristika von Agrargütern ...	24	2.3.1 Rechtsformen landwirtschaftlicher Betriebe .....	44
2.1.2 Agrarstruktur und Flächennutzung ..	26	2.3.2 Landwirtschaftliche Arbeitskräfte ...	46
2.1.3 Landwirtschaftliche Produktion ...	28	2.3.3 Organisationsstrukturen landwirtschaftlicher Betriebe .....	46
2.1.4 Ökologischer Landbau .....	30	2.3.4 Selling Center .....	48
2.1.5 Landwirtschaftliche Wertschöpfung .	31	2.3.5 Lebenszufriedenheit der Landwirte ..	49
2.1.6 Agrarpolitik .....	32	2.4 Gegenwärtige Praxis des Agrarmarketings .....	50
2.1.7 Image der Landwirtschaft .....	36	2.5 Transformation und Agrarsysteme der Zukunft .....	51
2.2 Agribusiness .....	37	2.5.1 Sozio-technische Transformation ...	52
2.2.1 Wertschöpfungskette für Lebensmittel .....	37	2.5.2 Zukünftige Agrarsysteme .....	54
2.2.2 Verflechtungen und Konzentrationsprozesse .....	38	Wiederholungsfragen .....	55
2.2.3 Betriebsmittelhersteller und Agrarhandel .....	39	Diskussionsthemen .....	56
2.2.4 Erfassungshandel .....	40	Weiterführende Literatur .....	56
2.2.5 Ernährungsgewerbe .....	41		
2.2.6 Lebensmitteleinzelhandel .....	41		
2.2.7 Großverbraucher und Gastgewerbe .	43		
2.2.8 Dienstleistungen und Außenhandel .	43		

## 3 Käuferverhalten bei Agrargütern

<b>3.1 Allgemeines Konsumentenverhalten (B2C)</b> . . .	58	<b>3.3 Entwicklungen in der Ernährungswirtschaft</b> . . . . .	93
3.1.1 Modelle zur Erklärung des Konsumentenverhaltens . . . . .	60	3.3.1 Ausgaben für Nahrungsmittel . . . . .	93
3.1.2 Psychische Erklärungsstrukturen des Konsumentenverhaltens . . . . .	62	3.3.2 Ernährungstrends . . . . .	93
3.1.3 Prädisponierende Einflussfaktoren des Konsumentenverhaltens . . . . .	71	3.3.3 Erhöhte Anforderungen an Nutztierhaltung und Umweltschutz .	96
3.1.4 Typen von Kaufentscheidungen . . . . .	75	3.3.4 Insekten als Nahrungs- und Futtermittel . . . . .	98
<b>3.2 Kaufverhalten im B2B-Geschäft</b> . . . . .	82	3.3.5 Neuere Ansätze in den Beziehungen zwischen landwirtschaftlichen Unternehmen und Konsumenten . . .	100
3.2.1 Grundlegende Charakteristika des Kaufverhaltens von Unternehmen . .	83	3.3.6 Zur Verantwortung des Konsumenten . . . . .	102
3.2.2 Buying Center im Agribusiness . . . . .	85	<b>Wiederholungsfragen</b> . . . . .	103
3.2.3 Der Kaufprozess bei Unternehmen . . . . .	89	<b>Diskussionsthemen</b> . . . . .	104
		Weiterführende Literatur . . . . .	104

## 4 Analyse der strategischen Ausgangssituation

<b>4.1 Grundsätze des Marketingmanagements</b> . . . . .	108	4.2.3 Umfeldanalyse . . . . .	137
<b>4.2 Situationsanalyse</b> . . . . .	112	<b>Wiederholungsfragen</b> . . . . .	142
4.2.1 Unternehmensanalyse . . . . .	114	<b>Diskussionsthemen</b> . . . . .	144
4.2.2 Marktanalyse . . . . .	124	Weiterführende Literatur . . . . .	144

## 5 Strategische Marketingplanung

<b>5.1 Marketingziele</b> . . . . .	146	5.2.4 Segmentierungsstrategien . . . . .	168
5.1.1 Übergeordnete Ziele . . . . .	148	5.2.5 Marktarealstrategien . . . . .	176
5.1.2 Handlungsziele . . . . .	149	5.2.6 Typische Strategieprofile im Agrarmarketing . . . . .	178
5.1.3 Ökonomische und psychografische Ziele . . . . .	150	<b>5.3 Marketing-Mix</b> . . . . .	180
5.1.4 Zielkonflikte . . . . .	154	<b>Wiederholungsfragen</b> . . . . .	182
<b>5.2 Marketingstrategien</b> . . . . .	155	<b>Diskussionsthemen</b> . . . . .	183
5.2.1 Grundlagen Marketingstrategien . . . . .	156	Weiterführende Literatur . . . . .	183
5.2.2 Marktfeldstrategien . . . . .	158		
5.2.3 Wettbewerbsstrategien . . . . .	162		

## 6 Produktpolitik

<b>6.1 Produktpolitische Entscheidungsfelder</b> . . . . .	188
6.1.1 Bereiche der Produktgestaltung . . . . .	188
6.1.2 Produktneugestaltung . . . . .	192
6.1.3 Produktlebenszyklus . . . . .	196
<b>6.2 Produktkern</b> . . . . .	200
<b>6.3 Produktumfeld</b> . . . . .	202
<b>6.4 Verpackung</b> . . . . .	206
<b>6.5 Produktkennzeichnung</b> . . . . .	210
6.5.1 Herkunft und Regionalität . . . . .	211
6.5.2 Qualität . . . . .	213
6.5.3 Handelsmarken mit Regionalbezug . . . . .	216
6.5.4 EU-Gütesiegel für Spezialitäten . . . . .	217
6.5.5 Ökologische Landwirtschaft . . . . .	218
6.5.6 Tierschutz bzw. Tierwohl . . . . .	219
6.5.7 Regionalinitiativen . . . . .	221
6.5.8 Sonstiges: Fairness, Zutaten und Fütterung . . . . .	222
<b>6.6 Erweiterte Produktpolitik – noch mehr Kundennutzen</b> . . . . .	223
6.6.1 Programmpolitik . . . . .	223
6.6.2 Serviceleistungen . . . . .	226
<b>6.7 Markenpolitik</b> . . . . .	228
6.7.1 Grundlagen des Markenmanagements . . . . .	229
6.7.2 Einführung einer Marke . . . . .	233
6.7.3 Markenarchitektur . . . . .	235
6.7.4 Markenführung . . . . .	237
<b>Wiederholungsfragen</b> . . . . .	243
<b>Diskussionsthemen</b> . . . . .	243
Weiterführende Literatur . . . . .	244

## 7 Preispolitik

<b>7.1 Grundlagen der Preispolitik</b> . . . . .	248
7.1.1 Bedeutung der Preispolitik . . . . .	248
7.1.2 Preisresponse der Nachfrager . . . . .	252
7.1.3 Preispolitischer Gestaltungsspielraum in der landwirtschaftlichen Praxis . . . . .	256
<b>7.2 Grundsätzliche Ansätze zur Preisbestimmung</b> . . . . .	262
7.2.1 Kostenorientierte Preisbestimmung . . . . .	263
7.2.2 Wertorientierte Preisbestimmung . . . . .	264
7.2.3 Wettbewerbsorientierte Preisbestimmung . . . . .	270
<b>7.3 Strategische Ansätze der Preispolitik</b> . . . . .	272
7.3.1 Preisstrategien bei Innovationen . . . . .	273
7.3.2 Preisverhandlungen . . . . .	282
7.3.3 Konditionenpolitik . . . . .	287
<b>7.4 Preisabsicherung an Warenterminbörsen</b> . . . . .	290
7.4.1 Zur Bedeutung von Agrarbörsen . . . . .	290
7.4.2 Struktur und Akteure von Agrarbörsen . . . . .	293
7.4.3 Termingeschäfte mit Agrargütern . . . . .	297
<b>Wiederholungsfragen</b> . . . . .	318
<b>Diskussionsthemen</b> . . . . .	319
Weiterführende Literatur . . . . .	319

---

## 8 Distributionspolitik

<b>8.1 Grundlegende Aspekte der Distributionspolitik</b>	324
<b>8.2 Gestaltung der Absatzwege</b>	328
8.2.1 Auswahl der Absatzwege	328
8.2.2 Direkter Vertrieb (B2B)	331
8.2.3 Landwirtschaftliche Direktvermarktung (B2C)	333
8.2.4 Indirekter Vertrieb	345
8.2.5 Multi-Channel-Vertrieb	346

<b>8.3 Vertriebsmanagement</b>	349
8.3.1 Akquisitorische Maßnahmen	349
8.3.2 Kooperationen	355
<b>8.4 Physische Distribution (Logistik)</b>	369
8.4.1 Planung der Logistik	369
8.4.2 Efficient Consumer Response	371
<b>Wiederholungsfragen</b>	375
<b>Diskussionsthemen</b>	376
Weiterführende Literatur	376

---

## 9 Kommunikationspolitik

<b>9.1 Grundlagen der Kommunikationspolitik</b>	380
9.1.1 Rahmenbedingungen der Kommunikationspolitik	383
9.1.2 Kommunikationsprozess	384
9.1.3 Kommunikationsinstrumente	389
<b>9.2 Werbung</b>	393
9.2.1 Grundsätze der Werbung	393
9.2.2 Copy-Strategie	396
9.2.3 Gestaltung der Werbung	400
<b>9.3 Verkaufsförderung</b>	403

<b>9.4 Öffentlichkeitsarbeit</b>	408
9.4.1 Grundsätze der Öffentlichkeitsarbeit	408
9.4.2 Corporate Social Responsibility	413
<b>9.5 Neuere Kommunikationsansätze</b>	416
9.5.1 Online-Marketing	416
9.5.2 Content-Marketing	418
9.5.3 Guerilla-Marketing	419
<b>Wiederholungsfragen</b>	421
<b>Diskussionsthemen</b>	422
Weiterführende Literatur	422

---

<b>Sachverzeichnis</b>	425
------------------------	-----

<b>Quellennachweis</b>	429
------------------------	-----

# Vorwort und Danksagung

Warum ein Lehrbuch speziell über Agrarmarketing schreiben, wo es doch bereits so viele Lehrbücher zum Marketing gibt? Die Motivation ein Lehrbuch hierfür zu entwickeln, entstammt zum einen der Tatsache, dass an die Vermarktung von Agrargütern aufgrund der Besonderheiten in der Landwirtschaft (z. B. hoher Flächenbedarf, Arbeit mit Tieren, Abhängigkeit von natürlichen Gegebenheiten, Berücksichtigung von Naturzyklen usw.) spezielle Anforderungen gestellt werden. Zum anderen ist in Deutschland eine zunehmende Commoditisierung von Agrargütern festzustellen, d. h. der Produktion von undifferenzierten und austauschbaren Rohstoffen, wobei Quantität und Kostenminimierung in der landwirtschaftlichen Produktion im Vordergrund stehen. Als Konsequenz sind gegenwärtig beachtliche Verwerfungen der Nachhaltigkeit in der landwirtschaftlichen Produktion zu beobachten.

Die Ursachen für das skizzierte Szenario sind vielfältig. Die landwirtschaftliche Produktion in Deutschland steht aufgrund geringer Erzeugerpreise seit Jahrzehnten unter massivem Druck. Hinzu kommt der Zugzwang, trotz erhöhter Auflagen im Pflanzenbau und der Nutztierhaltung immer günstiger produzieren zu müssen. Angesichts einer ausgeprägten Liberalisierung der Agrarmärkte und der damit verbundenen zunehmenden Globalisierung des Agrarhandels lässt sich auch heute noch das Leitbild vom „Wachsen oder Weichen“ für die zukünftige Entwicklung in der deutschen Landwirtschaft konstatieren. Flankiert wird dies von einer in Teilen fehlgeleiteten Agrar- und Subventionspolitik und verschärft durch voranschreitende Konzentrationstendenzen im vor- und nachgelagerten Bereich der landwirtschaftlichen Produktion und der damit verbundenen Abhängigkeit von wenigen Abnehmern und Lieferanten. Das Ergebnis dieser Entwicklung ist ein weit fortgeschrittener und noch anhaltender Strukturwandel, der sich insbesondere an Flächenexpansion sowie Steigerung der Arbeitsproduktivität und Produktionsmenge orientiert.

Agrarmarketing als eigenständiges Spezialgebiet ist eine noch vergleichsweise junge Fachdisziplin, was man auch anhand der geringen Anzahl an Lehrbüchern zu dieser Thematik erkennen kann. Die Besonderheit des vorliegenden Lehrbuchs liegt auf der Hand, es wird ausschließlich die Perspektive von landwirtschaftlichen Unternehmen eingenommen. Das mag an der einen oder anderen Stelle zunächst etwas ungewohnt sein, wenn moderne Techniken des Marketings auf den Tätigkeitsbereich landwirtschaftlicher Unternehmen übertragen werden und das Marketing für Agrargüter nicht den nachgelagerten Handels- und Verarbeitungsstufen überlassen wird. Dabei wird der Grundgedanke verfolgt, dass landwirtschaftliche Betriebe mit Mitteln des Marketings ein qualitatives Wachstum erfahren können. Ziel eines qualitativen Wachstums ist es, durch umfassende Qualitätsführerschaft Alleinstellungsmerkmale und dadurch Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Damit können im Idealfall alle Beteiligten profitieren. Beispielsweise kann sich dadurch die Wertschätzung und die Kaufbereitschaft von Konsumenten gegenüber Lebensmitteln erhöhen oder es können sich insgesamt positive Impulse für die Gesellschaft und für Regionen ergeben. Aber auch Eigentümer, Business-Kunden, Mitarbeitende und Partner können mit einer qualitätsorientierten Strategie eine positive, faire und sinnstiftende Zusammenarbeit erfahren. Hierzu ist ein grundsätzliches Umdenken nötig, ein Loslösen vom reinen Rohstoffproduzenten, der – bildlich gesprochen – als Mengenanpasser seine Waren lediglich abliefern, hin zum aktiven Qualitätsproduzenten, der sich auf die Erzeugung höherwertigerer Agrargüter konzentriert und diese im Rahmen eines differenzierten Marketing-Programms profitabel vermarktet.

Im Mittelpunkt des vorliegenden Lehrbuches steht das Absatzmarketing, also die vorwärts gerichtete Vermarktung von Agrargütern. Aspekte des landwirtschaftlichen Beschaffungsmarketings (der Kauf von Produktionsmit-

teln), ohne die Bedeutung schmälern zu wollen, werden aus Gründen eines anderen Fokus nur am Rande berührt. Im Absatzmarketing wird dabei die für die landwirtschaftliche Praxis notwendige Unterscheidung zwischen Business-to-Business-Marketing (Geschäfte zwischen Unternehmen) und Business-to-Consumer-Marketing (Geschäfte mit Konsumenten, wie landwirtschaftliche Direktvermarktung) vorgenommen. Insgesamt ist es ein Ansinnen des Lehrbuches, verstärkt Techniken und Konzepte des Marketings anderer Wirtschaftszweige des Konsumgüterbereichs auf die Vermarktung landwirtschaftlicher Produkte zu übertragen, um dadurch eine Erhöhung der Professionalität im Agrarmarketing und eine De-Commoditisierung vieler Agrargüter zu erreichen.

Im Lehrbuch werden neuere Entwicklungen und Herausforderungen wie die wachsende Bedeutung von Kooperationen entlang der Wertschöpfungskette für Lebensmittel, die Möglichkeiten einer landwirtschaftlichen Markenpolitik, neuere Erkenntnisse im Kundenbeziehungsmanagement, aber auch die steigende Bedeutung von Warenterminbörsen durch eigene Kapitel und Exkurse hinreichend gewürdigt.

Ohne die Mitarbeit und Unterstützung vieler Menschen wäre dieses Lehrbuch nicht zustande gekommen. Ein besonderer Dank gilt meinen Kollegen Jürgen Braun, Theodor Fock, Joachim Kasten, Matthias Kussin, Rainer Langgösch und Markus Mergenthaler, die mich durch wertvolle Hinweise zu einzelnen Fachkapiteln konstruktiv unterstützt haben. Ausdrücklich hervorheben möchte ich die Studierenden der Hochschule Neubrandenburg im

Studienfach Agrarwirtschaft, durch die ich in konstruktiven Diskussionen in den Lehrveranstaltungen und durch die Recherche von überzeugenden Praxisbeispielen viele Anregungen für Inhalt und Didaktik des vorliegenden Lehrbuches erhalten habe. Ihnen gilt mein besonderer Dank. Ganz herzlich bedanken möchte ich mich bei Frau Sabine Mann vom Lektorat des Verlages Eugen Ulmer, die mir stets hilfsbereit und motivierend zur Seite stand. Der Lektorin Frau Dr. Andrea Schürg gilt mein Dank für die professionelle Durchsicht und sprachliche Aufwertung des Manuskripts. Ausgesprochen dankbar bin ich Herrn Bernd Burkart für Satz, Gesamtlayout und insbesondere für die Gestaltung der vielen neu gezeichneten Abbildungen.

Der Umfang des vorliegenden Lehrbuchs bringt es mit sich, dass einzelne Inhalte der Korrektur oder Verbesserung bedürfen. Aus diesem Grund sind Sachkritik und konstruktive Verbesserungsvorschläge außerordentlich willkommen (harth@hs-nb.de). Das Buch soll zur Diskussion anregen und ist nicht als feststehende Meinungshoheit zu verstehen. Vielmehr handelt es sich um einen dynamischen Prozess der Transformation moderner Marketingtechniken in die landwirtschaftliche Praxis. In diesem Sinne soll das vorliegende Lehrbuch die Studierenden der Agrarwissenschaft, aber auch interessierte Akteure aus der landwirtschaftlichen Praxis dazu motivieren, einen qualitativen Entwicklungspfad einzuschlagen und neue Wege in der Vermarktung von Agrargütern zu wagen.

Neubrandenburg im Sommer 2022  
Michael Harth

# 1 Agrarmarketing – Begriff und Abgrenzung



## Lernziele

Wenn Sie dieses Kapitel durchgearbeitet haben, dann können Sie:

- die Argumente für ein erweitertes Verständnis und auch die zunehmende Bedeutung von Agrarmarketing nachvollziehen.
- Agrargüter im Sinne von Commodity-Produkten einordnen und die Tendenz zur De-Commoditisierung landwirtschaftlicher Produkte begreifen.
- B2B- von B2C-Marketing unterscheiden und wesentliche Charakteristika des B2B-Marketings erläutern.

## 1.1 Warum Agrarmarketing?

Zu Beginn stellt sich die grundlegende Frage nach der Notwendigkeit ein eigenes Lehrbuch zum Thema Agrarmarketing zu schreiben. Das ist durchaus berechtigt, wenn man bedenkt, dass noch bis in die 1990er-Jahre – mit Ausnahme der landwirtschaftlichen Direktvermarktung – keine nennenswerten bzw. spezifischen Marketingmaßnahmen in der landwirtschaftlichen Praxis ausgeprägt waren. Erst heute wenden sich, aufgrund geänderter Rahmenbedingungen, landwirtschaftliche Unternehmen immer mehr dem Thema Marketing zu und streben eine Optimierung der Vermarktung ihrer Produkte an.

Allgemein lässt sich Marketing definieren als „ein Prozess im Wirtschafts- und Sozialgefüge, durch den Einzelpersonen und Gruppen ihre Bedürfnisse und Wünsche befriedigen, indem sie Produkte und andere Dinge von Wert erzeugen, anbieten und miteinander austauschen“ (Kotler et al. 2019). Die wohl umfassendste Marketing-Definition stammt von der American Marketing Association (AMA).

### Definition: Marketing

Marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large (AMA 2017).

Agrarmarketing ist Teil der Agrarökonomie, wobei es neben Agrarpolitik und landwirtschaftlicher Betriebslehre noch am ehesten der landwirtschaftlichen Marktlehre zuzuordnen ist. Im Gegensatz zur klassischen Agrarmarktlehre, die eine Makroperspektive einnimmt, zielt das Agrarmarketing auf konkrete und unternehmensindividuelle Entscheidungshilfen im Hinblick auf die Vermarktung landwirtschaftlicher Güter ab. Demgegenüber lässt sie sich auch als Teildisziplin des allgemeinen Marketing beschreiben, wobei die Abgrenzung zu anderen Teildisziplinen schwer fällt. Das mag zum einen daran liegen, dass die noch junge Fachrichtung bislang relativ wenig Beachtung in den Marketingwissenschaften erfahren hat, aber sicherlich auch daran, dass

die hohe Produktvielfalt und die Mannigfaltigkeit der Absatzwege im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbereichen hervorzuheben sind.

Natürlich gab es schon immer in gewisser Weise Marketing für Agrargüter, man denke an die landwirtschaftliche Direktvermarktung in früheren Zeiten. Allerdings hat sich die Notwendigkeit für ein spezifisches Agrarmarketing in Deutschland nach dem Zweiten Weltkrieg bis noch Anfang der Neunzigerjahre kaum ergeben. Das lag insbesondere an hohen Preisstützungen, die mithilfe von Interventionspreisen, Importabschöpfungen und Exporterstattungen durchgesetzt wurden. Diese Zahlungen waren ausreichend lukrativ, sodass sich die landwirtschaftlichen Betriebe keine Gedanken über eine Optimierung ihrer Vermarktung machen mussten. In dieser Zeit fand quasi kein Agrarmarketing im engeren Sinn statt, die erzeugten Produkte mussten lediglich „abgeliefert“ werden. Häufig wird dabei Marketing mit „Verkaufen“ gleichgesetzt, Marketing umfasst aber sehr viel mehr, was in diesem Lehrbuch verdeutlicht werden soll. Dazu zählen beispielsweise eine umfassende Marketingplanung mit Situationsanalyse, Zielen und Strategien sowie konkrete Maßnahmen zur Produkt-, Marken-, Preis-, Distributions- und Kommunikationspolitik. Erst in den letzten Jahrzehnten wird das Marketing für landwirtschaftliche Produkte immer wichtiger, u. a. aufgrund eines abnehmenden Subventionsniveaus und stagnierender Erzeugerpreise in gesättigten und globalen Märkten. Auch im Hinblick auf den anhaltenden Strukturwandel hin zu immer größeren Betrieben ist eine neue Perspektive im Agrarmarketing notwendig.

In den letzten 100 Jahren haben die landwirtschaftlichen Betriebe immer mehr ihrer Aufgaben bzw. Tätigkeiten in der Wertschöpfungskette für Lebensmittel an andere Mitglieder der Herstellungs- und Lieferkette abgegeben. Durch enorme Produktivitätsfortschritte konnte die Landwirtschaft mit immer weniger Arbeitskräften immer mehr produzieren. Ursprünglich originäre sprich körperliche Arbeit der Landwirte wurde umfangreich durch Kapital (Maschinen etc.) ersetzt (Dabbert und Braun 2012). Wunden damals noch Futtermittel durch die landwirtschaftlichen Betriebe selbst erzeugt oder

Produkte aus Getreide (Brot), Milch (Käse) oder Fleisch (Wurst) in eigener Regie weiterverarbeitet, handelt es sich heute um eine extrem spezialisierte Landwirtschaft, die in der Produktion von Lebensmittel-Rohstoffen nur noch einen Teilausschnitt der Wertschöpfungskette abdeckt.

Agrarmarketing kann nicht statisch betrachtet werden; es sind die dynamischen Prozesse auf den Agrarmärkten zu berücksichtigen, sowohl global als auch lokal. Aus diesem Grund ist folgende Definition von Agrarmarketing eher als Entwurf als eine feststehende Formel zu verstehen (abgewandelt nach Bruhn 2019):

### Definition: Agrarmarketing

Agrarmarketing ist eine unternehmerische Denkhaltung, die sich zum einen auf die Erzeugung von Agrargütern und landwirtschaftlichen Dienstleistungen und zum anderen auf den Vertrieb der erzeugten Produkte an Unternehmen des Agribusiness und an Endverbraucher bezieht. Sie konkretisiert sich in der Analyse, Planung, Umsetzung und Kontrolle sämtlicher interner und externer Unternehmensaktivitäten, die durch eine Ausrichtung der Unternehmensleistungen am Kundennutzen im Sinne einer konsequenten Kundenorientierung darauf abzielen, absatzmarktorientierte Unternehmensziele zu erreichen.

Aufgrund der Vermarktungsstrukturen in der Landwirtschaft lässt sich Agrarmarketing deshalb heute als eine Kombination aus Commodity-Marketing, Business-to-Business-Marketing und landwirtschaftliche Direktvermarktung beschreiben. Nachfolgend werden diese drei Marketingfelder vorgestellt und die speziellen Aspekte des Agrarmarketings herausgearbeitet.

## 1.2 Commodity-Marketing

Der Begriff Commodity wird heute im deutschsprachigen Raum vornehmlich im Zusammenhang mit Produkten verwendet, die weltweit an den Warenterminbörsen gehandelt werden. Neben Edelmetallen (z. B. Gold, Silber, Platin, Palladium), Metallen (z. B. Aluminium, Stahl,

Kupfer, Zinn, Blei) und Energie (z. B. Rohöl, Gasöl, Kohle) zählen insbesondere auch landwirtschaftliche Produkte (z. B. Getreide, Kaffee, Kakao, Soja) zu den börslichen Termingeschäften.

Allgemein werden Commodities definiert als Leistungen, d. h. Produkte und Dienstleistungen, die trotz mehr oder weniger vorhandener, objektiv differenzierender Leistungsmerkmale von der überwiegenden Mehrheit der Nachfrager als austauschbar wahrgenommen werden (Enke et al. 2014).

Der Begriff Commodity ist dem französischen Wort *commodité* entlehnt, das mit Bequemlichkeit, gute Gelegenheit oder Gemächlichkeit übersetzt werden kann. Unter diesem Verständnis tauchte der Begriff *commoditee* erstmalig auch im mittelhochenglischen Sprachgebrauch auf. Im Zeitverlauf hat er sich dann aber sowohl in der Schreibweise als auch inhaltlich weiterentwickelt und wurde in der gegenwärtigen Schreibweise bis in das späte 19. Jahrhundert hinein als ein „allgemeines Ding“ angesehen, welches aufgrund seiner Beschaffenheit menschliche Bedürfnisse befriedigen soll.

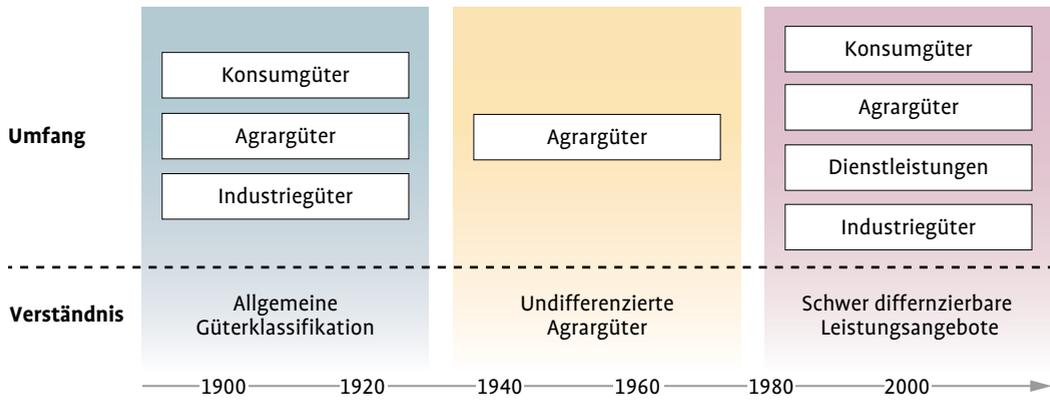
Tatsächlich war es der deutsche Philosoph Karl Marx, der den Begriff im Rahmen seiner Kritik an der bürgerlichen Gesellschaft und der klassischen Nationalökonomie stärker mit der ökonomischen Lehre verknüpft hat und es demnach zu einem Bedeutungswechsel des Begriffes kam. Commodities wurden fortan nicht mehr als allgemeine Dinge angesehen, sondern als Waren bzw. materielle Güter charakterisiert, die durch Tausch oder Kauf im Rahmen der Marktwirtschaft zu erwerben sind (Bohmann 2011).

Im 20. Jahrhundert kam es zu einer weiteren Differenzierung des Begriffs Commodity, wobei erstmals Agrargüter im Mittelpunkt der Definition standen (► Abb. 1.1).

Zunächst wurden Commodities im Sinne einer Güterklassifikation in Konsum-, Agrar- und Industriegüter unterteilt, um die in dieser Zeit aufkommende Unterscheidung verschiedener Ansätze im Marketing zu verdeutlichen. Da sich ab den 1930er-Jahren Industrie- und Konsumgütermarketing zu eigenständigen Forschungsrichtungen entwickelten, wurde der

**Abb. 1.1**

Entwicklungsphasen des Begriffs Commodity (modifiziert nach Bohmann 2011)



Commodity-Begriff folglich mit Agrargütern gleichgesetzt. Commodities galten in dieser Zeit als Synonym für undifferenzierte und damit ausschließlich preislich unterscheidbare Agrargüter. Typische Agrargüter wie Kaffee, Kartoffeln oder Weizen werden auch heute noch an Warenterminbörsen, unter Eingruppierung in objektiv unterscheidbare Güteklassen, primär über den Preis gehandelt. Andere Unterscheidungsmerkmale sind dabei von untergeordneter Priorität. Aufbauend auf diesem Verständnis wurde auch das Commodity-Marketing begrifflich mit dem Agrargütermarketing gleichgesetzt.

Ab den 1980er-Jahren erlebte der Commodity-Begriff schließlich eine Renaissance, da im Zusammenhang mit einer zunehmenden Homogenisierung von Leistungsangeboten eine sogenannte Commoditisierung einsetzte.

### Definition: Commoditisierung

Unter Commoditisierung versteht man einen Prozess, durch den eine Leistung, d. h. ein Produkt oder eine Dienstleistung, den Status eines Commodity erlangt und damit trotz mehr oder weniger vorhandener, objektiv differenzierender Leistungsmerkmale von der überwiegenden Mehrheit der Nachfrager als austauschbar wahrgenommen wird (Enke et al. 2014).

Aufgrund voranschreitend gesättigter Märkte in nahezu allen Güterbereichen fühlen sich seit dieser Zeit bis heute viele Anbieter dazu gezwungen, im Wettstreit mit der Konkurrenz auf eine starke Betonung des Preises als entscheidende Verkaufsstrategie zurückzugreifen. Im Vergleich zur Konkurrenz gelingt es ihnen nicht, sich nachhaltig zu differenzieren. Die Commoditisierung beschreibt somit die verstärkte Angleichung vieler Angebotsalternativen aus Kundensicht. So stehen Commodities heute über alle Güterkategorien übergreifend als ein Synonym für schwer differenzierbare Leistungsangebote in gesättigten Märkten, die neben Agrargütern ebenfalls Konsum- und Industriegüter aber auch Dienstleistungen (Strom, Versanddienste, Fast-Food-Restaurants, Mobilfunk, (Billig-)Flüge u. a.) umfassen (Bohmann 2011).

Commoditisierte Produkte lassen sich an folgenden Merkmalen erkennen:

- Das einzige Unterscheidungsmerkmal ist der Preis. Das Produkt kann fast ausschließlich über weltweite Börsenpreise oder über Preisnachlässe abgesetzt werden.
- Es wurde verpasst, einen neuen Mehrwert bzw. Zusatznutzen für den Kunden zu entwickeln.
- Die Investitionen wurden ausschließlich für die Steigerung der Effizienz und nicht für Verbesserungen am Produkt genutzt („Masse statt Klasse“).

- Das Unternehmen muss die Kosten senken, um wettbewerbsfähig zu bleiben (z. B. durch Skaleneffekte).

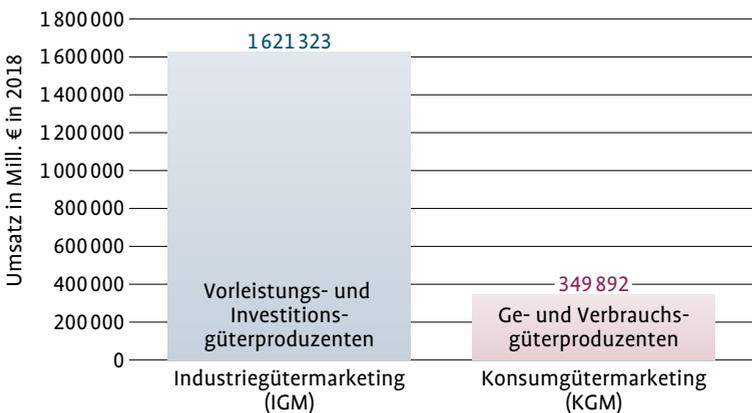
Allerdings kristallisieren sich im Agrarbereich Tendenzen einer De-Commoditisierung heraus, die auf eine Aufwertung von Commodities hindeuten, wie man beispielsweise anhand einer Dissertation über Entwicklungsmöglichkeiten einer Getreidemarke mit regionaler Identität erkennen kann (Meyer 2010). Dabei wird unter De-Commoditisierung ein Prozess verstanden, durch den eine Leistung, d. h. ein Produkt oder eine Dienstleistung, im Vergleich zu Wettbewerberangeboten in der Wahrnehmung der Nachfrager als differenziert und/oder einzigartig wahrgenommen wird (Enke et al. 2014). Im Mittelpunkt hierbei stehen insbesondere die Emotionalisierung und die Leistungsmodifikation von Commodities.

### 1.3 Business-to-Business-Marketing (B2B)

Mit dem Begriff Marketing wird heute zuallererst Werbung von Markenartikeln wie Coca-Cola, Apple, Ritter Sport oder BMW assoziiert. Das ist durchaus verständlich, zumal Konsu-

menten mit dieser Art von Marketing tagtäglich konfrontiert werden. Und dennoch sind die meisten Geschäftsbeziehungen in nahezu allen Branchen solche, die zwischen Organisationen bzw. Unternehmen ablaufen. Hier werden die mit Abstand größten Umsätze getätigt. Gemessen am Umsatz spielen solche Markttransaktionen, bei denen der Kunde Letztconsument ist (Konsumgütermarketing), quantitativ eine geringere Rolle als solche Transaktionen, bei denen ein Unternehmen bzw. allgemeiner eine Organisation Kunde ist. Letztgenannte Kundengruppe erstellt in der Regel mit der beschafften Leistung (z. B. Rohstoffe, Betriebsmittel oder sonstige Fertigungsmaterialien) weitere Leistungen her.

Wurden diese Beziehungen in der Vergangenheit häufig nur als die dem Konsumgeschäft vorgelagerte Bereiche betrachtet und waren diese vor allem auf das Ausschöpfen von Effizienzpotenzialen ausgerichtet, so findet heute in nahezu allen Branchen ein immer stärkerer Wandel hin zur aktiven Vermarktung und zur gezielten Anwendung von Marketing statt. Die Ursachen dafür sind mehr oder weniger die gleichen, die seinerzeit die Ausbreitung des Konsumgütermarketing forcierten: Marktsättigung und zunehmender Wettbewerb, Wandel von einem Verkäufer- hin zu einem Käufermarkt, eine zunehmende Ausdifferenzierung der Nachfrage und der Leistungsangebote (Eckardt 2010).



**Abb. 1.2** Umsätze auf Industrie- und Konsumgütermärkten in Deutschland (modifiziert nach Backhaus und Voeth 2014 nach Daten des Statistischen Bundesamtes 2018)

So sind die erzielten Umsätze auf Märkten, auf denen ausschließlich Unternehmen Handel betreiben, in Deutschland etwa mehr als viermal so hoch wie die auf Konsumgütermärkten erreichten Volumina (► Abb. 1.2) (Backhaus und Voeth 2014).

Heute hat sich hierfür der Begriff Business-to-Business-Marketing (im Folgenden als B2B-Marketing bezeichnet) etabliert, im Gegensatz zu Business-to-Consumer-Marketing (B2C-Marketing) für Konsumgütermärkte.

In der Literatur werden die Begriffe Industriegütermarketing, Investitionsgütermarketing, industrielles Marketing und Business-to-Business-Marketing häufig synonym verwendet, obwohl rein theoretisch keine Deckungsgleichheit vorzufinden ist. In Abbildung 1.3 ist dieser Zusammenhang skizziert: Dabei bezieht das B2B-Marketing auch die Vermarktung an den Groß- und Einzelhandel von Konsumgütern mit ein. Hingegen umfasst das Industriegütermarketing bzw. Investitionsgütermarketing ausschließlich die Vermarktung von Leistungen, die von Unternehmen/Organisationen beschafft werden, um weitere Leistungen zu erstellen. Die dadurch erstellten Produkte werden demnach nicht direkt an den Endverbraucher vermarktet (B2B).

Die landwirtschaftliche Produktion lässt sich im Rahmen des B2B-Marketings in der mittleren Spalte in Abbildung 1.3 verorten, als Schnittstelle zwischen Herstellern von landwirtschaftlichen Betriebsmitteln (Futter- und Düngemittel, Saatgut, Tiermaterial, Landtechnik usw.) und dem Handel bzw. den Herstellern von Lebensmitteln. Wie wir noch sehen werden, fasst dieses Konzept für das Agrarmarketing zu kurz, da auch die landwirtschaftliche Direktvermarktung berücksichtigt werden muss (in der Abbildung außerhalb des gelb hinterlegten Bereiches).

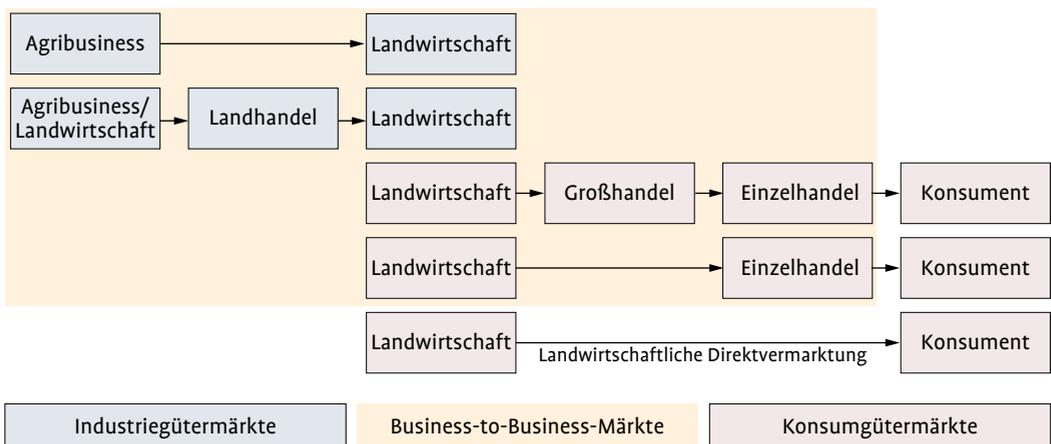
Trotz dieser Unschärfe hat sich in der englischsprachigen ebenso wie in der deutschsprachigen Literatur mehr und mehr der Begriff des B2B-Marketing durchgesetzt.

Unter B2B-Marketing sollen daher alle Bereiche des Marketing verstanden werden, die nicht zum Konsumgütermarketing gehören bzw. sich nicht direkt an private Endabnehmer wenden.

**Definition: Business-to-Business-Marketing**  
Business-to-Business-Marketing (kurz B2B) umfasst die Gesamtheit der Marketingaktivitäten für Produkte und Dienstleistungen, deren Nachfrager andere Unternehmen bzw. Institutionen sind. Anders ausgedrückt kann man auch sagen,

**Abb. 1.3**

Abgrenzung des B2B-Marketings in der Landwirtschaft (modifiziert nach Backhaus und Voeth 2015)



dass sich auf beiden Seiten von Markttransaktionen ausschließlich Unternehmen bzw. Organisationen befinden, aber auf keinen Fall private Konsumenten (in Anlehnung an Pförtsch und Godefroid 2016).

Dennoch soll an dieser Stelle darauf hingewiesen werden, dass die Marketingaktivitäten der B2B-Unternehmen natürlich auch die Endkunden berühren und verstärkt auch die Einbeziehung der Endkundenwünsche in die Produkt- und Vermarktungsplanung berücksichtigt wird. Hierbei wird sowohl mit Wertschöpfungspartnern als auch ohne sie der Endverbraucher adressiert, man spricht dann von der Business-to-Business-to-Consumer-Beziehung (B2B2C). Als Beispiel lässt sich hierfür ein Qualitätsprogramm für Schweinefleisch, wie z. B. Gutfleisch nennen, bei dem in gemeinschaftlicher Kooperation und Kommunikation gearbeitet wird (Mastbetriebe, Schlachthof, Verarbeiter und Einzelhandel). Das wird beispielsweise auch häufig durch Fotos der Akteure oder der Darstellung des Produktionsprozesses in der Werbung unterstützt.

### **Exkurs:**

#### **Beschaffungsmarketing in der landwirtschaftlichen Praxis**

Für die landwirtschaftliche Praxis spielt neben dem „vorwärts gerichteten Marketing“, dem sogenannten Absatz-Marketing, das Beschaffungsmarketing („rückwärts gerichtetes Marketing“) eine große Rolle.

#### **Definition: Beschaffungsmarketing**

Beschaffungsmarketing ist als eine auf die Beschaffungsmärkte ausgerichtete Denk- und Verhaltensweise des Unternehmens zu verstehen, die sich aus der marktbezogenen Unternehmensphilosophie ableitet. Aufgaben des strategischen Beschaffungsmarketings sind die Nutzung vorleistungsspezifischer Marktchancen, die langfristige Sicherung der Bezugsquellen (Lieferanten) und die Pflege der Beziehungen zu diesen. Das operative Beschaffungsmarketing beschäftigt sich mit beschaffungslogistischen Problemstellungen für den Leistungserstellungsprozess (in Anlehnung an Hensche 2005).

Landwirtschaftliche Unternehmen sind auf die Produkte und Dienstleistungen des der Landwirtschaft vorgelagerten Bereiches angewiesen, die sogenannten Produktionsmittel. Dazu zählen Betriebsmittel (z. B. Dünge- und Futtermittel), Beratungen, Landtechnik, Zuchtmaterial und vieles mehr. Dieser Bereich entspricht der linken Spalte in Abbildung 1.3. Zu Umfang und Bedeutung der Beziehung zwischen landwirtschaftlichen Unternehmen und dem vorgelagerten Bereich siehe Kapitel 2.2.3.

Wie in diesem Lehrbuch noch eingehender dargestellt wird (► Kap. 2.1), stehen viele landwirtschaftliche Unternehmen unter ökonomischen Druck. Einerseits bewegen sich die landwirtschaftlichen Erzeugerpreise auf einem relativ geringen und grundsätzlich nicht stabilen Niveau, andererseits steigen die Kosten für Produktionsmittel (u. a. auch aufgrund gestiegener Anforderungen an Pflanzenbau und Nutztierhaltung). Aus diesem Grund nimmt das Beschaffungsmarketing einen hohen Stellenwert bei den strategischen Überlegungen eines landwirtschaftlichen Unternehmens ein, insbesondere um langfristige Beziehungen zu Lieferanten aufzubauen und um Kostensenkungen in der Produktion herbeizuführen. Trotz dieser Bedeutung steht das Absatzmarketing in diesem Lehrbuch im Mittelpunkt. Das Beschaffungsmarketing wird immer dann berücksichtigt, wo es für das Absatzmarketing von Bedeutung ist.

Aufgrund gestiegener Marktherausforderungen sind die Erwartungen an das Marketing im B2B-Bereich in den letzten Jahrzehnten stärker in den Fokus unternehmerischer Anforderungen gerückt. Als Treiber für die steigende Bedeutung des B2B-Marketings lassen sich folgende Faktoren anführen (in Anlehnung an Backhaus und Voeth 2015):

- Veränderungsprozesse in Unternehmen aufgrund der Erkenntnis, dass B2B-Unternehmen nur am Markt bestehen können, wenn sie sich auf die Schaffung von Mehrwerten für Kunden (Customer Value) konzentrieren.

- Disruptive Technologieentwicklungen, wie z. B. Social Media, die das Nachfrageverhalten massiv ändern.
- Aufgrund des Bedeutungszuwachs von Marketingfragen auf B2B-Märkten wird das B2B-Marketing strategischer und dadurch in den Unternehmen hierarchisch aufgewertet, z. B. durch die Betrauung bestehender Vertriebsabteilungen mit Marketingaufgaben oder durch die Schaffung eigener Marketingabteilungen.
- Globalisierung, die die Interessenschwerpunkte auf andere Länder verlagert, erfordert ein differenziertes internationales Marketing.

### Definition: Disruptive Technologien

Disruptive Technologien (engl. „disrupt“: zerstören, durcheinanderbringen) unterbrechen die Erfolgsserie etablierter Technologien und Verfahren und verdrängen oder ersetzen diese in mehr oder weniger kurzer Zeit. Sie verändern auch Gewohnheiten im Privat- und Berufsleben. Oft sind sie zunächst qualitativ schlechter oder funktional spezieller, was mit ihrer Digitalisierung zusammenhängen kann, und gleichen sich dann nach und nach an ihre Vorgänger an bzw. übertreffen diese in bestimmten Aspekten ([www.wirtschaftslexikon.gabler.de](http://www.wirtschaftslexikon.gabler.de))

Die wesentlichen Unterschiede zum B2C-Marketing liegen beim B2B-Marketing in den Bereichen Marktstruktur, Produkte und Dienstleistungen, Bedarf und Nachfrage, Käuferverhalten, Preise und Konditionen sowie Kommunikation (► Abb. 1.4).

Im Folgenden werden diese Unterschiede unter besonderer Berücksichtigung der Vermarktung von Agrargütern kurz skizziert. Die speziellen B2B-Aspekte im Agrarmarketing werden im weiteren Verlauf des Lehrbuchs ausführlich erläutert.

### Marktstrukturen

B2B-Märkte sind wesentlich stärker segmentiert. Es gibt daher im allgemeinen wesentlich weniger potenzielle Kunden für ein bestimmtes Produkt oder für einen bestimmten Anbieter. In der Landwirtschaft findet sich häufig ein sogenanntes Nachfrageoligopol, d. h. einer Vielzahl von Anbietern stehen nur wenige Nachfrager gegenüber (z. B. landwirtschaftliche Unternehmen und Molkereien). Die Kunden sind zudem häufig geographisch konzentriert (z. B. Fleischproduktion in Niedersachsen oder Zuckerfabrik in einer bestimmten Region).

Die Beziehungen zwischen Anbietern und Nachfragern sind häufig weit weniger anonym, in der Regel kennen sich Käufer und Ver-

Abb. 1.4

Besonderheiten im B2B-Marketing (modifiziert nach Eckardt 2010)



käufer. Die Geschäftsbeziehungen sind oft längerfristiger Natur, man denke z. B. an Lieferbeziehungen zwischen Milcherzeuger und Molkerei oder Rübenanbauer und Zuckerfabrik. Allerdings sind die vorstehend beschriebenen Bedingungen in der Praxis in unterschiedlicher Kombination und Intensität, d. h. sehr variantenreich anzutreffen. Sie hängen stark von der jeweiligen Branche und den konkreten Produkten bzw. Leistungen ab.

### Produkte und Leistungen

Produkte, die auf B2B-Märkten vertrieben werden, sind oft technisch kompliziert bzw. durch einen komplexen Herstellungsprozess gekennzeichnet und daher wesentlich erklärungsbedürftiger als die meisten Produkte auf Konsumgütermärkten. Das trifft insbesondere für die meisten Agrargüter mit ihren entsprechenden Produktionszyklen sowohl im Pflanzenbau als auch in der Tierhaltung zu. Dabei sind häufig die Produkte individuell auf den einzelnen Kunden zugeschnitten (z. B. Schweinemast für ein bestimmtes Qualitätsprogramm). Insgesamt sind die Produkte und Leistungen im B2B-Marketing vielgestaltig; des Öfteren werden Leistungspakete aus einer Kombination von Produkt und Dienstleistung angeboten.

### Bedarf und Nachfrage

Ein wichtiger Unterschied zu B2C-Märkten ist die abgeleitete (bzw. derivate) Nachfrage aus den jeweiligen Organisationszielen und dem Unternehmenszweck. Die Nachfrage ist daher als nicht originär zu bezeichnen, das bedeutet auch, dass der Bedarf bzw. die Nachfrage auch nicht direkt durch die Anbieter beeinflusst werden kann. Befindet sich beispielsweise eine Branche in einer Absatzkrise für ihre Produkte (z. B. die Milchbranche wie im Krisenjahr 2016), so werden deren Lieferanten (von Betriebsmitteln) nur geringe Chancen haben, ihren Absatz zu steigern – allenfalls können sich Umverteilungen zwischen den als Wettbewerber anbietenden Lieferanten ergeben.

### Käuferverhalten

Das Käuferverhalten auf B2B-Märkten unterscheidet sich deutlich vom Konsumentenverhalten von einzelnen Endverbrauchern. Das liegt daran, dass bei Unternehmen bzw. Organisationen regelmäßig mehrere Personen an Beschaffungsentscheidungen beteiligt sind, organisiert in einem sogenannten Buying Center (was noch ausführlich im ► Kap. 3.2.2 zum Käuferverhalten erläutert wird). Die Marktpartner, mit denen interagiert wird, können bezüglich der jeweiligen Leistung Verwender bzw. Verbraucher der Leistungen sein. Es können aber auch nur die Vermittler bzw. Händler oder die Empfehler bzw. Berater der Leistungen sein. Zudem wird meist ein rationaleres Beschaffungsverhalten praktiziert, Spontankäufe sind außerordentlich selten. In der Regel haben die Kunden einen sehr hohen Sachverstand, insbesondere dann, wenn es um Beschaffungen geht, die für das Unternehmen von sehr großer Bedeutung sind.

In nicht wenigen Fällen werden die Kunden versuchen, ihrerseits ihren Lieferanten als Abnehmer für ihre Produkte oder Leistungen zu gewinnen, also Gegenseitigkeitsgeschäfte abzuschließen. Das lässt sich gut am Beispiel des Agrarhandels illustrieren, wobei landwirtschaftliche Betriebe zum einen als Lieferanten (z. B. von Getreide) als auch als Abnehmer (z. B. von Futtermitteln oder Düngemitteln) in Aktion treten.

### Preise und Konditionen

Auch wenn die Preis- und Konditionengestaltung sicherlich sehr stark von den jeweiligen Produkten und Marktconstellationen abhängt, lässt sich für das allgemeine B2B-Marketing konstatieren, dass die Preisbildung häufig sehr differenziert ausfällt und mit intensiven Preisverhandlungen verbunden ist. Das hängt zum einen mit den häufig in B2B-Geschäften vorzufindenden persönlichen Beziehungen der Geschäftspartner, zum anderen mit der relativen Marktstärke bzw. Marktdominanz einzelner Marktpartner zusammen. Es lässt sich nachvollziehen, dass es ein Unterschied ist, wenn man als landwirtschaftliches Unternehmen die Möglichkeit hat, seine Produkte an eine Vielzahl von Kunden zu vermarkten, als

lediglich an einen oder wenige Abnehmer, die aufgrund ihrer Marktdominanz die Preise vorgeben können, beispielsweise im Rahmen der sogenannten Listungsgespräche (also den Verhandlungen) zwischen Erzeugern und dem Lebensmitteleinzelhandel.

Allerdings ist hierbei anzumerken, dass sich die Agrarpreise im B2B-Geschäft vornehmlich an den Weltmarktpreisen orientieren, sozusagen im Sinne von Leitpreisen. Das gilt insbesondere für den Vertrieb von Agrargütern an die „aufnehmende Hand“, wie z. B. den Landhandel.

### Kommunikation

In der Kommunikation dominieren aufgrund der Nähe zwischen Anbietern und Nachfragern persönlichere und direktere Formen des Austausches. Während die Kommunikation bei Konsumgütern vor allem in einer umfangreichen Werbung besteht, sind auf den B2B-Märkten persönlichere Kommunikationsformen vorzufinden. Insbesondere das persönliche Verhandlungsgespräch bzw. der persönliche Verkauf durch den Erzeuger hat im B2B-Marketing eine herausragende Bedeutung.

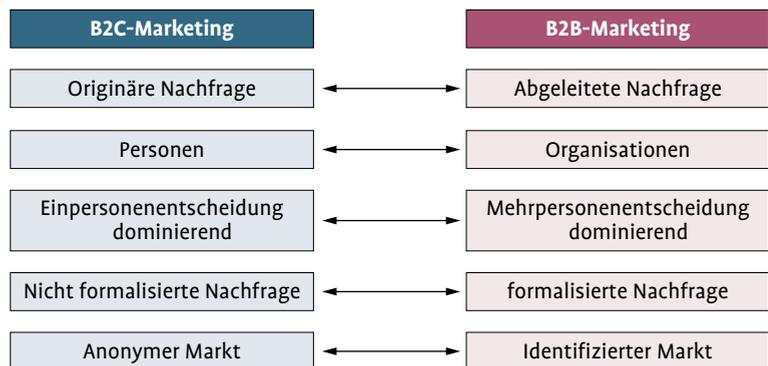
## 1.4 Landwirtschaftliche Direktvermarktung (B2C)

Landwirtschaftliche Direktvermarktung entspricht im übertragenen Sinn dem Konzept des Business-to-Consumer-Marketing (B2C-Marketing), wobei sich aufgrund der speziellen Gegebenheiten in der Landwirtschaft (Saisonalität, häufig dezentrale Lage, Einkaufen auf dem Bauernhof usw.) einige Besonderheiten des direkten Austausches mit den Konsumenten berücksichtigt werden müssen. In Abgrenzung zu dem Begriff B2B-Marketing steht beim B2C-Marketing somit die direkte Beziehung zwischen Unternehmen und Endverbrauchern im Mittelpunkt.

Die Bedeutung des Lebensmitteleinzelhandels (LEH) als Absatzkanal hat in den zurückliegenden Jahren stetig zugenommen. Insgesamt ist davon ausgehen, dass weniger als 10 % der landwirtschaftlichen Betriebe in Deutschland ihre Produkte direkt vermarkten.

Im engeren Sinn versteht man unter landwirtschaftlicher Direktvermarktung den direkten Verkauf von Produkten landwirtschaftlicher Betriebe ohne Beteiligung von Handels- und Verarbeitungsunternehmen an den Endverbraucher. Eine Ausnahme stellt die Vermarktung an Großverbraucher und den Lebensmitteleinzelhandel dar, wobei der Kontakt zu den Endverbrauchern nicht immer in direkter Weise hergestellt wird. Handel und Direktvermarkter

**Abb. 1.5**  
Grundsätzliche Unterschiede zwischen B2B- und B2C-Marketing



nutzen hierbei unterschiedliche Kommunikationsstrategien (von der Verpackungsetikettierung über Informationsflyer bis hin zur Plakatierung im LEH), um auf die Alleinstellungsmerkmale der Produkte, beispielsweise die transparente und nachvollziehbare Herkunft und Produktionsweise der Erzeugnisse, aufmerksam zu machen. Darüber hinaus kann der Direktvermarkter die emotionale Bindung des Verbrauchers an seine Region wecken und ihm das Gefühl geben, Produkte mit einem hohen Prestigewert zu erhalten. Die Vertriebswege der Direktvermarkter sind vielfältig, wie beispielweise der Hofladen, der Online-Versand, das Selbstpflücken, der Bauernmarkt oder die Belieferung des Lebensmitteleinzelhandels. Dabei nutzt der Direktvermarkter meist mehrere Vertriebswege für die Vermarktung seiner Produkte.

In Abbildung 1.5 werden die Unterschiede zwischen B2B-Marketing und landwirtschaftlicher Direktvermarktung (B2C-Marketing) nochmals zusammenfassend verdeutlicht.

Die landwirtschaftliche Direktvermarktung wird in Kapitel 8.2.3 detaillierter dargestellt, wengleich in diesem Lehrbuch der Fokus auf B2B-Marketing gerichtet ist.

## Wiederholungsfragen

- ▶ Warum wird Agrarmarketing immer wichtiger für landwirtschaftliche Betriebe?
- ▶ Weshalb werden Agrargüter als Commodities bezeichnet?
- ▶ Erläutern Sie den Prozess der De-Commoditisierung von Agrargütern.
- ▶ Was versteht man unter Business-to-Business-Marketing?
- ▶ Welche Besonderheiten charakterisieren das B2B-Marketing gegenüber dem Konsumgütermarketing in Bezug auf den Markt, die Produkte, die Käufer, Preise und Konditionen, die Nachfrage und die Kommunikation?
- ▶ Wie lässt sich B2B- von B2C-Marketing abgrenzen?
- ▶ Welche monetäre Bedeutung hat B2B- im Vergleich zu B2C-Marketing?

## Diskussionsthemen

- ▶ Ist aus ihrer Sicht überhaupt ein spezielles Agrarmarketing notwendig? Was spricht dafür, was spricht dagegen? Diskutieren Sie in der Gruppe.
- ▶ Wenn Sie über die Ausführungen in diesem Kapitel reflektieren, wie würden Sie die Tendenz der De-Commoditisierung von Agrargütern zukünftig einschätzen?
- ▶ Lässt sich ihrer Meinung nach die landwirtschaftliche Produktion ohne weiteres in das Konzept des B2B-Marketings integrieren? Was hebt in diesem Zusammenhang die Landwirtschaft von anderen Wirtschaftsbereichen ab?

## Weiterführende Literatur

- Backhaus, K., Voeth, M. (2014): Industriegütermarketing. Grundlagen des Business-to-Business-Marketings. 10. Auflage. Verlag Vahlen, München
- Backhaus, K., Voeth, M. (2015): Handbuch Business-to-Business-Marketing. Grundlagen, Geschäftsmodelle, Instrumente des Industriegütermarketing. Verlag Springer Gabler, Wiesbaden
- Bohmann, T. (2011): Nachhaltige Markendifferenzierung von Commodities. Besonderheiten und Ansatzpunkte im Rahmen der identitätsbasierten Markenführung. (Diss. Univ. Bremen 2010) Gabler Verlag/Springer Fachmedien, Wiesbaden
- Bruhn, M. (2019): Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis. 14. Auflage. Springer Fachmedien, Wiesbaden.
- Dabbert, S., Braun, J. (2012): Landwirtschaftliche Betriebslehre. Grundwissen Bachelor. 3., korrigierte Auflage. Ulmer-Verlag, Stuttgart.
- Eckardt, G. H. (2010): Business-to-Business-Marketing. Eine Einführung für Studium und Beruf. 1. Auflage. Schäffer-Poeschel Verlag, Stuttgart.
- Enke, M., Geigenmüller, A., Leischnig, A. (2014): Commodity Marketing. Grundlagen – Besonderheiten – Erfahrungen. 3. Auflage. Springer Gabler, Wiesbaden.
- Ermann, U., Langthaler, E., Penker, M., Schermer, M. (2018): Agro-food studies. Eine Einführung. Böhlau Verlag, Köln, Weimar, Wien.
- Hensche, H. U. (2005): Stärkung des Agrarstandortes Nordrhein-Westfalen durch engere Verzahnung von Landwirtschaft und Ernährungswirtschaft. Bestandsaufnahme und Perspektiven (Agrarstandort NRW). Fachhochschule Südwestfalen, Soest.
- Kemper, K. (2005): Tomaten statt Weizen. Plädoyer für eine Neuorientierung in der Agrarökonomie. Dt. Fachverlag (Edition Agrar), Frankfurt am Main.

- Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., Piercy, N. (2019): Grundlagen des Marketing. 7. Auflage. Pearson (Studium Economic BWL), Hallbergmoos.
- Meyer, C. H. (2010): Qualitätskommunikation und Erfolgsfaktoren im Commodity-Marketing. Entwicklungsmöglichkeiten einer Getreidemarke mit regionaler Identität. Diss. Rheinische Friedrich-Wilhelms- Univ., Bonn.
- Pförsch, W.A.; Godefroid, P. (2016): Business-to-Business-Marketing. 5. Auflage. NWB Verlag (Modernes Marketing für Studium und Praxis), Herne.
- Schermer, M. (2015): Die Milchwirtschaft in Österreich – ein Beispiel für sozio(-technische) Transformation. Österreichische Zeitschrift für Soziologie 40 (1), S. 33–51.
- Sternad, D., Mödritscher, G. (2018): Qualitatives Wachstum. Der Weg zu nachhaltigem Unternehmenserfolg. Springer Gabler, Wiesbaden.

## 2 Agrarmarketing-System in Deutschland



### Lernziele

Wenn Sie dieses Kapitel durchgearbeitet haben, dann können Sie:

- die Besonderheiten von Agrargütern gegenüber anderen Wirtschaftsgütern unterscheiden.
- die Agrarstrukturen in Deutschland im Hinblick auf das Agrarmarketing einordnen.
- die Rolle der einzelnen Partner der landwirtschaftlichen Betriebe im Agribusiness bzw. in der Wertschöpfungskette „Lebensmittel“ differenziert betrachten.
- die Motivation und Organisation der Akteure im Agrarmarketing verstehen.
- die gegenwärtige Praxis des Agrarmarketing erfassen.

Die Beschreibung des Agrarmarketing-Systems in Deutschland dient dem grundlegenden Verständnis der Rahmenbedingungen für die Vermarktung von Agrargütern. Im Mittelpunkt stehen dabei die Beschreibung der landwirtschaftlichen Produktion mit seinen Besonderheiten, der Darstellung der Wertschöpfungskette für Lebensmittel (Agribusiness) und die Charakterisierung der im Marketing-Prozess beteiligten Akteure. Zudem wird die zurückliegende und gegenwärtige Praxis des Agrarmarketings in Deutschland grob skizziert. Das Kapitel schließt mit möglichen Zukunftsszenarien der landwirtschaftlichen Produktion.

## 2.1 Agrarproduktion

### 2.1.1 Charakteristika von Agrargütern

Bevor nachfolgend die Strukturen der landwirtschaftlichen Produktion im Fokus der Betrachtung stehen, sollen zunächst die wesentlichen Charakteristika von Agrargütern dargestellt werden. Gerade im Hinblick auf eine optimale Vermarktung sollte man sich über die

spezifischen und für das Marketing relevanten Eigenschaften von Agrargütern klar werden:

- Produktion von Commodities („anonyme Massenware“)
  - Lieferanten austauschbar
- Produktion ist zerstreut im Raum
  - Erfassung, Transport
- Rohstoffcharakter (geringe Konsumreife)
  - ca. 90% werden be- u. verarbeitet
- Eingeschränkte Standardisierbarkeit (heterogene Güter)
  - Wiegen, Sortieren, Verpacken
- Saison-, witterungs- und standortbedingte Abhängigkeit
- Natürliche Variabilität der Nährstoffgehalte
  - Anreicherung/Reduktion von Nähr- und Inhaltsstoffen
- Begrenzte Lagerfähigkeit (Verderblichkeit)
  - Konservierung notwendig
- Geringe Elastizität der Nachfrage
  - Agrargüter bzw. Nahrungsmittel zählen zu existentiellen Produkten

Zunächst sollte man sich vor Augen führen, dass die landwirtschaftliche Produktion nicht in einer Fabrik stattfindet, sondern in der freien Natur mit entsprechenden Abhängigkeiten von natürlichen Gegebenheiten vor Ort. Dazu zählen Witterung (Niederschläge, Sonnenstunden, Temperaturen usw.), Höhenlage,

**Abb. 2.1**  
Normabweichende  
Formen landwirtschaftlicher Produkte



Bodenqualität, Ökologie und die Landwirtschaft umgebende natürliche Flora und Fauna. Aufgrund der natürlichen (Wachstums-) Zyklen besteht somit eine ausgeprägte Saisonalität bei Agrargütern, sodass im Ackerbau in den meisten Fällen erst in der zweiten Hälfte des Jahres geerntet werden kann.

Angesichts der natürlichen Prozesse in der Landbewirtschaftung und der auf sie einwirkenden Umwelteinflüsse weisen Agrargüter in der Regel nur eine eingeschränkte Standardisierbarkeit auf (► Abb. 2.1). Auch wenn man in den letzten Jahrzehnten erhebliche Zuchtfortschritte erreicht hat, handelt es sich doch um heterogene Güter in Bezug auf Gewicht, Form, Farbe sowie Nähr- und Inhaltsstoffe. Somit kommt dem Wiegen, (Aus-)Sortieren und Verpacken von Agrargütern eine wichtige Rolle zu. Durch die natürliche Variabilität der Nährstoffgehalte sind zudem Verfahren der Anreicherung bzw. Reduktion von Nähr- und Inhaltsstoffen notwendig.

Auch sollte man sich bewusst machen, dass die derzeit praktizierte landwirtschaftliche Produktion vor allem Commodities im Sinne einer anonymen Massenware hervorbringt. In diesem Zusammenhang werden landwirtschaftliche Betriebe häufig als sogenannte Mengenanpasser bezeichnet. Damit ist gemeint, dass die landwirtschaftlichen Betriebe als Lieferanten für Massengüter austauschbar sind und folglich keinen Einfluss auf die Preisbildung haben.

Ebenfalls zu beachten ist der Fakt, dass die landwirtschaftliche Produktion sehr zerstreut im Raum stattfindet, ca. 50% der deutschen Landesfläche werden landwirtschaftlich genutzt. Auch aus Perspektive des landwirtschaftlichen Betriebes ist dieser Aspekt gravierend, da häufig die landwirtschaftlichen Nutzflächen eines Betriebes sehr weit auseinanderliegen. Hierbei kommen neben den Pflanzenbauaktivitäten der Erfassung und dem Transport des Erntegutes eine wesentliche Rolle zu.

Im Vergleich zu anderen Wirtschaftsbereichen besitzen Agrargüter einen Rohstoffcharakter, d.h. sie haben häufig nur eine geringe Konsumreife. Ca. 90% der Agrargüter werden in weiteren Schritten der Wertschöpfungskette weiterverarbeitet.

Eine wichtige Rolle spielt auch die begrenzte Lagerfähigkeit von Agrargütern, die aufgrund ihrer organischen Zusammensetzung und entsprechender Verderblichkeit eine professionelle Konservierung notwendig macht. Gerade mit schnell verderblichen Produkten wie Milch oder Fleisch sind die Anforderungen an Hygiene und Kühlkette hoch.

Insgesamt lässt sich für Agrargüter eine geringe und damit unelastische Preis- und Einkommenselastizität der Nachfrage festhalten. Somit haben Preisänderungen auf dem Markt sowie Einkommensänderungen der Konsumenten nur relativ geringen Einfluss auf die Höhe der Nachfrage nach Lebensmitteln.

### Hintergrundwissen

Der Satz „Die Nachfrage reagiert unelastisch!“ ist typisch für eine Aussage von Preisanalysten. Die Elastizität ist ein Reaktionsmaß, mit dem sich die Nachfrage (z. B. nach Lebensmitteln) prognostizieren lässt, wenn sich der Preis für ein Produkt oder das Einkommen der Konsumenten ändert. Aus Managementperspektive sollte man die Preiselastizitäten der Nachfrage der eigenen Produkte und deren Bestimmungsgrößen kennen, bevor man Preisänderungen plant.

Der Elastizitätskoeffizient gibt dabei mit dem (positiven oder negativen) Vorzeichen die Wirkungsrichtung und mit seinem absoluten Wert die Wirkungsstärke an. Beispielsweise besagt ein Elastizitätswert von  $-2$ , dass  $Y$  um 2% abnimmt, wenn  $X$  um 1% steigt.

Auf den allgemeinen Produktmärkten (in diesem Fall in Deutschland) geht man von einer durchschnittlichen Preiselastizität von  $-2,6$  aus. Agrargüter haben in der Regel unelastische Preiselastizitäten (im Durchschnitt  $-0,7$ ), d. h. wenn sich der Preis um 1% erhöht, dann geht die Nachfrage lediglich um 0,7% zurück. Damit wird deutlich, dass Agrargüter zu den (lebens-)notwendigen Produkten zählen, die aufgrund ihrer Dringlichkeit keine gravierenden Nachfrageänderungen verursachen. Die Höhe der Preiselastizität hängt auch von der Erhältlichkeit substitutiver Güter, der Preishöhe, dem Verarbeitungsgrad und dem Marketingaufwand ab (Münter 2018).

### 2.1.2 Agrarstruktur und Flächennutzung

In Deutschland werden heute ca. 16,6 Mio. Hektar durch ca. 267 Tsd. Betriebe landwirtschaftlich genutzt (Stand 2018). Das entspricht ca. 50% der Landesfläche, wobei 70% als Ackerland und 30% als Grünland (Wiesen, Weiden) genutzt wird. Im Zeitraum 2000 bis 2016 ist die landwirtschaftlich genutzte Fläche um 2,4% zurückgegangen, insbesondere durch den Anstieg der Siedlungs- und Verkehrsfläche von ca. 65 Hektar je Tag. Deutlich abgenommen – und damit als ein deutliches Indiz für den anhaltenden Strukturwandel zu sehen – hat die Anzahl der landwirtschaftlichen Betriebe in diesem Zeitraum um ca. 35%.

Ab 2010 wurden nur noch Betriebe > 5 ha in die Statistik aufgenommen (vorher 2 bzw. 1 ha), so dass die prozentuale Abnahme etwas geringer ausfällt. Um (noch) mehr über den Zustand der landwirtschaftlichen Produktion zu erfahren, sei an dieser Stelle auf den jeweils aktuellen Jahrgang des Statistischen Jahrbuchs über Ernährung, Landwirtschaft und Forsten der Bundesrepublik Deutschland sowie den jährlich erscheinenden Situationsbericht des Deutschen Bauernverbandes verwiesen (Bundesinformationszentrum Landwirtschaft 2018 und Pascher et al. 2019).

#### Hintergrundwissen

Strukturwandel in der Landwirtschaft ist ein sehr vielseitiger Begriff. In erster Linie versteht man darunter die Veränderungen der Anzahl, Größe, Erwerbsform und Produktionsstruktur der landwirtschaftlichen Betriebe. Daneben zeigt sich Strukturwandel unter anderem auch in Form von Veränderungen der Betriebsausrichtung (z. B. Spezialisierung oder Diversifizierung), der Eigentumsstruktur oder der Organisation der Arbeits erledigung.

Strukturwandel entsteht durch die Veränderung der Relationen der Produktionsfaktoren Boden, Arbeit und Kapital, die häufig eine Verlagerung dieser Produktionsfaktoren zwischen Betrieben und zwischen Betriebszweigen (z. B. Ackerbau, Milchproduktion) mit sich bringen. Eine Verlagerung von Produktionsfaktoren zwischen Betrieben kann zu einem Betriebsgrößenwachstum

oder zu einer Betriebsverkleinerung (z. B. beim Übergang zum Nebenerwerb) führen. Die sinkende Anzahl der Betriebe in Verbindung mit dem Wachstum der verbleibenden Betriebe ist ein zentraler Indikator für Strukturwandel in der Landwirtschaft.

Als Treiber für den Strukturwandel der deutschen Landwirtschaft in den letzten Jahrzehnten können genannt werden:

- Technischer Fortschritt und wissenschaftliche Erkenntnisse: Daraus entstehen Skaleneffekte und damit verbundene Produktivitätssteigerungen (Kostendegression), die tendenziell zu größeren Strukturen führen (Erhöhung der landwirtschaftlichen Nutzfläche oder der Tierbestände je Betrieb etc.).
- Rückgang der Nachfrage nach Agrargütern: Entwicklung zu inferioreren Gütern (z. B. Rückgang des Kartoffelanbaus); gemäß dem Engel'schen Gesetz steigt bei zunehmenden Einkommen die Nachfrage für Lebensmittel weniger stark.
- Globalisierung und Internationalisierung des Agrarhandels: Abbau von Handelsbarrieren (Liberalisierung), geringe Transportkosten.
- Steigende Anforderungen der Gesellschaft: Nahrungsmittelsicherheit, Umwelt- und Tierschutz, Erhalt der Kulturlandschaft, Multifunktionalität (ländlicher Raum).
- Laufende Veränderung rechtlicher Rahmenbedingungen, z. B. das Erb-, Steuer-, Umwelt-, Tierschutz- und Baurecht sowie die Förderkapazitäten in der zweiten Säule der Gemeinsamen Agrarpolitik der EU (GAP).
- Erfolgsunterschiede landwirtschaftlicher Unternehmen: Diese führen auf den Märkten (vor allem auf den Bodenmärkten) dazu, dass die Produktionsfaktoren zu den erfolgreicheren Betrieben wandern.
- Zunehmende Anforderungen des Marktes: Insbesondere der Handel stellt zunehmend Anforderungen an ein möglichst hohes Absatzvolumen und standardisierte Qualitäten von abgesetzten Waren und fordert den Nachweis von Zertifizierungssystemen etc. Dies drängt tendenziell kleinere Anbieter aus Massenmärkten.

## Aus der Praxis

### Auswirkungen des Strukturwandels in der Milchviehhaltung

Anlässlich der Fachausstellung für Landwirtschaft und Ernährung, Fischwirtschaft, Forst, Jagd und Gartenbau in Mühlengiez in Mecklenburg-Vorpommern (kurz MeLa) haben im Jahr 2016, in der Hochphase der Milchkrise, milchviehhaltende Betriebe mit einer besonderen Aktion auf sich aufmerksam gemacht. Durch das symbolische

Abgeben bzw. Aufhängen des Schlüssels brachten die Landwirte zum Ausdruck, dass sie nicht länger in der Lage sind, ihren Betrieb ökonomisch zu bewirtschaften (► Abb. 2.2). Hintergrund hierfür waren die geringen Milcherzeugungspreise aufgrund eines Überangebots an Milch.



**Abb. 2.2**

PR-Aktion „Aus und Vorbei“ zur Milchkrise 2016

- Tradition, Erbsitten und Erbrecht, Lebensstile, unternehmerische Verhaltensmuster etc. beeinflussen regional unterschiedlich den Strukturwandel.
- Extremer Preisdruck auf gesättigten Agrarmärkten, insbesondere durch globalisierte Konkurrenz und rationalisierte Produktionstechnik. Zudem ist die landwirtschaftliche Praxis mit teilweise extremen Preisschwankungen konfrontiert (Volatilitäten).

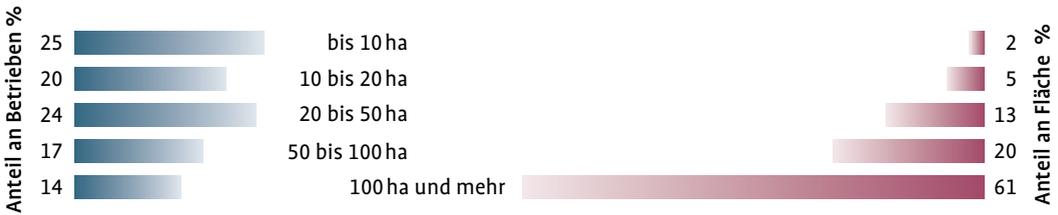
Aufgrund des Strukturwandels, der häufig mit der Maxime „Wachsen oder Weichen“ gleichgesetzt wird, haben sich die Betriebsgrößen im Laufe der Jahrzehnte gravierend verändert. Insgesamt hat der Anteil kleinerer Betriebe deutlich abgenommen, dagegen haben die gro-

ßen Betriebe mit mehr als 1000 Hektar zugenommen. Die sogenannte Wachstumsschwelle landwirtschaftlicher Betriebe liegt derzeit bei etwa 100 ha und steigt kontinuierlich an. Damit ist die Zahl der Betriebe gemeint, unterhalb derer die Zahl der Betriebe ab- und oberhalb derer die Zahl der Betriebe zunimmt.

Heute bewirtschaftet ein landwirtschaftlicher Betrieb in Deutschland durchschnittlich 62 Hektar, wobei es deutliche Unterschiede in den Regionen gibt. In Bayern werden durchschnittlich 36 Hektar bewirtschaftet, in Mecklenburg-Vorpommern sind es 275 Hektar (Stand 2018). In der Abbildung 2.3 ist die Konzentration landwirtschaftlicher Nutzfläche auf immer weniger Betriebe anhand der Betriebsgrößenklassen veranschaulicht.

**Abb. 2.3**

Betriebsstrukturen der deutschen Landwirtschaft (modifiziert nach Pascher et al. 2019)



Angesichts des seit Jahrzehnten anhaltenden Strukturwandels in der Landwirtschaft sind viele Betriebe, die die landwirtschaftliche Tätigkeit nicht vollends aufgeben wollten, auf außerlandwirtschaftliches Einkommen angewiesen. In Deutschland gibt es inzwischen mehr Nebenerwerbs- als Haupterwerbsbetriebe. Rund 52% der Einzelunternehmen mit einem Flächenanteil von 28% werden im Nebenerwerb geführt.

#### Hintergrundwissen

Beträgt der Anteil des betrieblichen Einkommens am Gesamteinkommen der Unternehmerfamilie mehr als 50%, dann handelt es sich um einen Haupterwerbsbetrieb. Alle Betriebe der Rechtsform Einzelunternehmen, die diesem Kriterium nicht entsprechen, werden den Nebenerwerbsbetrieben zugeordnet.

### 2.1.3 Landwirtschaftliche Produktion

Die landwirtschaftlichen Betriebe lassen sich gemäß ihrer betriebswirtschaftlichen Ausrichtung in folgende Typen unterteilen (Stand 2018):

- 41% Futterbaubetriebe (Milchvieh, Rinderaufzucht und -mast, Weidevieh)
- 31% Ackerbaubetriebe (Getreide, Ölsaaten, Hackfrüchte, Feldgemüse usw.)
- 9% Pflanzenbau-Viehhaltungsverbundbetriebe (Ackerbau und Viehhaltung)
- 7% Dauerkulturbetriebe (Obst, Wein)
- 6% Veredlungsbetriebe (Schweine- und Geflügelmast, Legehennen) und
- 6% sonstige Betriebe.

#### Definition: Betriebswirtschaftliche Ausrichtung

Die betriebswirtschaftliche Ausrichtung (BWA) eines Betriebes ist ein Ausdruck für die Spezialisierungsrichtung eines Betriebes, sozusagen seines Produktionsschwerpunktes. Wenn der Standardoutput eines Produktionszweiges (also der Geldwert der landwirtschaftlichen Erzeugung zu Ab-Hof-Preisen bzw. der Bruttoerzeugung) mehr als zwei Drittel des gesamten Standardoutputs ausmacht, dann spricht man von Spezialbetrieben, wenn er weniger als zwei Drittel, aber mindestens ein Drittel beträgt, von Verbundbetrieben.

Das Portfolio der landwirtschaftlichen Produktion in Deutschland ist vielfältig, wenn auch wenige Produkte auf der Fläche bzw. wenige Nutztierarten dominieren. Im pflanzlichen Produktbereich sind das vor allem Weizen, Silomais, Winterraps, Zuckerrüben und Kartoffeln (► Tab. 2.1).

Die tierische Erzeugung konzentriert sich auf die Produktion von Rind-, Schweine- und Hähnchenfleisch sowie Kuhmilch und Eier (► Tab. 2.2). Es gibt dagegen aber auch einige Sonderkulturen und viele kleinere Nischen, wie z. B. Freilandgemüse, Weinanbau, Lein- oder Hanfanbau, Wasserbüffel, Schafe und Ziegen, Straußenhaltung, Blumen-Selbstpflück-Felder usw. (Bundesinformationszentrum Landwirtschaft 2018).

Die in den Tabellen 2.1 und 2.2 dargestellten Selbstversorgungsgrade zeigen eine insgesamt annähernd autarke Versorgungssituation mit Nahrungsmitteln in Deutschland.

**Tab. 2.1**

Anbau und Ernte von Feldfrüchten (Stand 2017)

	Anbaufläche in 1000 ha	Erntemenge in 1000 t	Veränderung zu 2000 (%)	Selbstversorgungsgrad (SVG)
Getreide gesamt	6267	45 557	+ 0,6	105
davon Weizen	3203	24 482	+ 12	120
Raps	1305	4268	+ 23	41
Silomais	2096	99 473	+ 48	63
Kartoffeln	250	11 720	- 13	135
Zuckerrüben	407	34 060	+ 18	125 (Zucker)
Gemüse	115	3770	+ 28	35
Rebland/Weinmost	100	7505 (in 1000 hl)	- 26	45
Wiesen/Weiden	4507	30 616	- 15	-

**Hintergrundwissen**

Der Selbstversorgungsgrad (SVG) zeigt, in welchem Umfang die Erzeugung der heimischen Landwirtschaft den Bedarf (Gesamtverbrauch) decken kann oder um welchen Prozentsatz die Produktion den inländischen Bedarf übersteigt. Somit ist der SVG gleich der Inlandserzeugung in Prozent des Gesamtverbrauchs für Nahrung, Futter, industrielle Verwertung, Saatgut, Markt-

verluste. Der SVG macht keine Aussage über das Versorgungsniveau einer Bevölkerung, da die Versorgungslücke in den Industriestaaten durch entsprechende Importe gefüllt wird. Ein Selbstversorgungsgrad von mindestens 100% wird als Autarkie bezeichnet. Selbstversorgungsgrade größer 100% kennzeichnen Exportstaaten.

**Tab. 2.2**

Erzeugung von tierischen Produkten (Stand 2017)

	Tiere in 1000 St.	Schlachtgewicht in 1000 t	Veränderung zu 2000 (%)	Selbstversorgungsgrad (SVG)
Rindfleisch	3178	1081	+ 13	97
Schweinefleisch	58 408	5506	+ 29	120
Schaf- und Ziegenfleisch	1575	32	- 41	44
Geflügelfleisch	174 574	1537	+ 48	105
Fleisch gesamt		8857	+ 28	117
Kuhmilch (in 1000 l)		32 598	+ 13	118
Eier (in 1000 t)		890	- 2,4	72