

JOB DESCRIPTION	
Post	Training and Logistics Officer, PCO
Duty station	Planning and Coordinating Office, B-P, RDP, Bo.
Technically responsible to	Project Coordinator, B-P RDP, Planning and Coordinating Office, Bo.
Disciplinary responsible to	Project Coordinator, B-P RDP, Planning and Coordinating Office, Bo.
Subordinate officers	Administrative Assistant, PCO, training staff of sector programmes.
Objective of the post	Organization of training and logistics for all sector programmes.
Duties of the officer:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Organization of in-service courses <ul style="list-style-type: none"> - to elaborate training plans - to recruit and select specialists - to procure training aids - to organize training facilities 2. Organization of counterpart training abroad: <ul style="list-style-type: none"> - to plan long term training requirements in cooperation with sector programme managers - to organize and follow-up training courses. 3. To plan organization and follow-up of all project and GTZ headquarters procurements in cooperation with the financial controller. 4. To procure and supervise transport and all technical equipment. 5. To organise public relation activities. 6. To assess appropriate technologies for village programmes.

QUELLE: Ministry of Development and Economic Planning, Government of Sierra Leone: Bo-Pujehun Rural Development Project. Plan of Operation, Freetown 1983

JOB DESCRIPTION	
Post	Financial Controller, PCO
Duty station	Planning and Coordinating Office, B-P RDP, Bo.
Technically responsible to	Project Coordinator, B-P RDP, Planning and Coordinating Office, Bo.
Disciplinary responsible to	Project Coordinator, B-P RDP, Planning and Coordinating Office, Bo.
Subordinate officers	Programme accountants.
Objective of the post	To secure the flow of financial contribution from GTZ/KFM in agriculture, fishery, health, education, rural roads, according to plan.
Duties of the officer:	<ol style="list-style-type: none"> 1. To lead and control the necessary financial transactions within the Planning and Coordinating Office and all programmes. 2. To elaborate B-P RDP finances regularly and to report to GTZ/KFM. 3. To take over administrative work like annual inventory etc. 4. To elaborate financial and procurement plans. 5. To train Sierra Leone account staff on the job. 6. To contribute to the elaboration of programme budgets. 7. To supervise payments for counterpart training. 8. To support financial and procurement data for monitoring and evaluation purposes.

E MASSNAHMEN ZUR AGRARMARKTFÖRDERUNG

E 1 PRÜFLISTE FÜR MÖGLICHE MASSNAHMEN IM ERZEUGERBEREICH

Die Arbeitsunterlage baut auf den in Arbeitsunterlage B 7 identifizierten Problemstellen im Erzeugerbereich auf. Es werden im folgenden ausgewählte potentielle Maßnahmen vorgestellt, die zur Lösung potentieller Probleme kleinbäuerlicher Produzenten beitragen können.

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSBEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Bau von Straßen, Weiden und Brücken	Erhöhung des Angebotes an Transportleistungen (transportunternehmern, Bauerngruppen)	Mitarbeit beim Unterhalt der Einrichtungen (Stiel- und lokale Baumatierien, z.B. Holz für Brück- kenreparaturen)	Ministerien für Entwicklungsplanung und öffentliche Arbeiten; regionale Verwaltung; evtl. Projekte der finanziellen Zusammenarbeit	km ganzjährig befahrbarer Straßen und Wege; Anzahl der Brücken für LKW-Transporte Zeitaufwand der Zielgruppen zur Erreichung des nächsten Marktes	Hohe Priorität in der Einschätzung der Zielgruppen Effekte am höchsten bei stark entwickelten Selbstinitiativen bzw. Organisationen der Zielgruppen
Errichtung von Märkten und Sammelplätzen	Organisation von Märkten und Marktveranstaltungen Ausbildung von Marktpersonal Schaffung von Einrichtungen für Lager, Sortieren und Verpacken Angebot von Agrarkrediten Büro des ldw. Beratungsdienstes Preisinformationsstelle Produktionsmittellager	Mitwirkung bei der Auswahl der Standorte und bei der Festlegung des Dienstleistungsangebotes der Märkte Bildung von Marktkomitees (für nicht in Gruppen organisierte Kleinbauern) für Marktveranstaltungen auf Sammelplätzen	Ministerien für Regionalplanung und "Community Development" Projekte liefern Kenntnisse für Management der Märkte und Ausbildung des Personals Hohe für Management der Märkte und Ausbildung des Personals	Höhe des Warenumschlages der Zielgruppen (Marktproduktion der Erzeuger und fow. Produktionsmittel) Höhe der Erzeugerpreise (im Vergleich zu Verkauf ab Hof)	Ausbildung von Marktpersonal muss bei Eröffnung des Marktes im wesentlichen abgeschlossen sein Besonders kritisch sind die ersten Monate, in denen die Erwartungen der Zielgruppen nicht enttäuscht werden dürfen
Zusammenfassung der Marktproduktion zu attraktiven Partien (als Voraussetzung für verstärkten Marktschluß)	Zusammenfassung der Marktproduktion im Aufbau auf benachbarten Feldern (Senkung der Sammelkosten)	Markenkundung (Aufnahmefähigkeit der Absatzmärkte, Beobachtung der Preisentwicklung und der Verbrauchertrends, Absatzkanäle) Produktionsentscheidung in der Gruppe Sammeln, sortieren, verpacken, lagern (evtl. transportieren) auf Gruppenebene	Projekte und Marktförderungsorganisationen vermitteln Grundkenntnisse in Akquisition und Markenkundung sowie der Produktaufbereitung Enge Zusammenarbeit mit Aufkaufhandel und Großkunden Beratung durch ldw. Beratungsdienste Zusammenarbeit mit Agrarkredit	Umfang der Verkäufe (Menge) insgesamt, und je Partie Anteil sortierter und verpackter Produkte am Gesamtabsatz	Die Gruppenbildung und Wahl der Gruppenrepräsentanten sollte weitgehend den Mitgliedern überlassen werden Ab weicher Größe und in welcher Aufbereitung die Partien für den Handel interessant werden, muß im Gespräch mit Aufkaufhändlern geklärt werden Achtung! Aufnahmefähigkeit lokaler und regionaler Märkte (Gericht überschätzen (Gefahr des Zusammenbruchs). Evtl. Abstimmung mit anderen Projekten in der Region notwendig

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSBEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Abschluß von Lieferverträgen zwischen Bauerngruppen einerseits und Händlern, Verarbeitungsbetrieben und Großverbraucher andererseits	Unterstützung seitens der lokalen Verwaltung bei der Knüpfung von Kontakten zu staatlichen Abnehmern (z.B. Armee, Internate) und Großkunden (z.B. Hotels, Restaurants)	Bestimmung der Liefermöglichkeiten der Gruppe nach Menge, Qualität und zeitlicher Staffelung Suche nach Vertragspartnern Vertragsabschluß Probierlieferung Standardlieferungen	Zusammenarbeit mit Projekten und Marktförderungsorganisationen über Vertragsgestaltung und Preisbeobachtung Abstimmung, ob Maßnahmen als entwicklungspolitisch förderungswürdig gilt bzw. Förderung durch Projekte möglich Agrarkredit stellt Kredite zur Anschaffung von Ochsén, Karren etc. zur Verfügung Ldw. Beratungsdienst und Projekte veranstalten Kurse in Ochsenanspannung, Reparatur von Transportmitteln	Anzahl funktionierender Lieferbeziehungen Absatzmengen mit Vertragspartnern Durchschnittspreise bei vertraglichen Lieferungen gegenüber "Zufälligeschäften"	In vielen Gebieten ziehen die Händler es noch vor, von Absprachen frei zu bleiben; sie müssen vom Vorteil des "contracting" erst überzeugt werden In der Aufbauphase muß der Gruppenführer für die Akquisition und Vertragsabhandlungen von anderen Aufgaben in der Erzeugung und Produktaufbereitung freigestellt werden
Kreditbereitstellung zur Anschaffung von Transportmitteln der angepaßten Technologie wie Ochsénkarren etc.	Ausbildung von Kleinbauern in Ochsenanspannung Ausbildung lokaler Handwerker für die Herstellung und Wartung einfacher Transportmittel Schaffung der Futtermittelbasis für Ochsén (falls nicht bereits vorhanden)	Kauf von Ochsén und Ochsénkarren, von Handkarren, Fahrrädern etc. Teilnahme an Ausbildungskursen Rationelle Nutzung und Wartung der Transportmittel	Abstimmung, ob Maßnahmen als entwicklungspolitisch förderungswürdig gilt bzw. Förderung durch Projekte möglich Agrarkredit stellt Kredite zur Anschaffung von Ochsén, Karren etc. zur Verfügung Ldw. Beratungsdienst und Projekte veranstalten Kurse in Ochsenanspannung, Reparatur von Transportmitteln	Anzahl von Ochsenkarren-Handkarren etc. Anzahl Transportmittel ein-facher Technologie transportierte Mengen Reduzierung des Zeitaufwandes der Zielgruppen für Transport Transportkostenvergleich gegenüber LKW-Transport	Bei primärer Nutzung von Ochsenkarren in den ldw. Produktionssektoren kann die Rentabilität durch Einsatz im Transportbereich erheblich gesteigert werden Bei ausschließlicher Transporteinsatz und guter Auslastung kann die Rentabilität sehr hoch sein
Vertragliche Vereinbarungen zwischen Erzeugerguppen und lokalen Fuhrunternehmern bzw. Händlern über Transportleistungen in Absatz und Beschaffung	Abstimmung evtl. mit anderen Erzeugerguppen zur vollen Nutzung der Transportkapazität Produktangemessene Transportverpackung	Berechnung der benötigten Transportkapazitäten Berechnung der Transportkostenbelastung pro Einheit bzw. der Transportwürdigkeit der Produkte (ex ante) Auswahl der Vertragspartner Transportvertrag (einschließlich Konventionalstrafe bei Nichterhaltung von Terminen)	Beratung durch Projekte und lkw Beratungsdienste über Transportverträge und Transportverpackung im Transport Senkung physischer Verluste der vermarkteten Produkte	Von Transportunternehmern für Kleinbauern transportierte Mengen Reduzierung des Zeitaufwandes der Zielgruppen im Transport Senkung physischer Verluste der vermarkteten Produkte	Der Transport von Baumaterialien, Getränken und anderen Erzeugnissen ist für den Transportunternehmer oft wirtschaftlicher als der Transport ldw. Erzeugnisse; deshalb ist bei knappem Transportangebot der Einsatz von LKW für Nahrungserfrüchte relativ teuer und nur bei hochwertigen Erzeugnissen rentabel Positive Beispiele der Zusammenarbeit können dem Image von Händlern und Transporteurern verbessern

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSBEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Evtl. Einsatz von LKW für Genossenschaften, andere Selbsthilfegruppen (und staatliche Vermarktungsorganisationen)	Ausbildung und ständige Kontrollen v. Fuhr- und Wartungspersonal	Auswahl von Fahrzeugmarken (Service, Ersatzteile) und Fahrzeugtyp (Kapazität)	Wartung und kleine Reparaturen der LKW können evtl. mit anderen Selbsthilfegruppen gemeinschaftlich organisiert werden	Tonnen-km-Leistung pro Jahr Transportkosten je Tonne Ware im Vergleich zu privaten Fuhrunternehmern (Vergleich erzielt zu größerem Kostenbewußtsein)	Die gesamten Kosten (Betriebskosten, Abschreibungen, Personalkosten) müssen durch Erträge gedeckt sein. Offene u. versteckte Subventionierung ist zu vermeiden. Gefahr mißbräuchlicher Verwendung und ineffizienten Einsatzes von LKW ist groß
Evtl. Gründung von privaten oder staatlich subventionierten Transportunternehmen (bzw. Subventionierung bestehender Transport- oder Handelsbetriebe) für die Bedienung marktfremder Gebiete	Verkehrsmäßige Erschließung marktfremder Gebiete (Zugang zu Märkten/Dörfern, speziell in der Regenzeit)	Berechnung und Mittelfähigkeit realistischer Bedarfsgrößen an Transportkapazität (zeitlich gestaffelt)	Prüfung durch Projekte, ob Maßnahme entwicklungspolitisch als förderungswürdig gilt	Transportmengen aus marktfremden Gebieten, die ohne die Maßnahme nicht vermarktet werden können Höhe der Subvention insgesamt, pro Transportunternehmen, pro Tonne-kilometer transportierter Ware, pro durchschnittlichem Erzeuger	Die Bemessungsgrundlagen für Subventionen muß mit den Transportfirmen bzw. den Verbänden ausgehandelt werden Die Subvention könnte in zinsgünstigen Krediten für die Anschaffung von LKW gegen Nachweis von Transportleistungen für marktfremde Gebiete bestehen oder in einem Zuschuß in Geld je Tonne-km
Errichtung von Lagern und Trocknungsanlagen im Eigentum von Einzelbauern oder Kleinbauerngruppen auf Dorfebene	Kreditprogramm für Lagererrichtungen auf Dorfebene Schulung und Lieferung von Anschaffungsmaterial über Errichtung von Lagern etc. sowie deren Unterhaltung Lagererrichtungen auf Regionalebene (Bauern müssen auch mit kleinem Mengen Zugang haben) Aufbau von Preisinformationssystemen	Kreditbeantragung (falls Eigenmittel nicht ausreichen) Beschaffung der Baumaterialien Errichtung der Anlagen in Eigenhilfe Konservierung u. Schädlingsbekämpfung Bestimmung des günstigsten Verkaufzeitpunktes der gelagerten Produkte (sofern Verkaufszwang zur Haupterntezeit wegen Liquiditätsmangel vermeiden werden kann)	Projekte unterstützen die Zielgruppen bei der Beschaffung von Krediten (und evtl. Baumaterialien) Projekte liefern das know-how für die Errichtung und Unterhaltung der Lagererrichtungen Projekte bauen Preisinformationssysteme auf Regionale Verwaltung bzw. Projekte der finanziellen Zusammenarbeit schaffen Lagererrichtungen auf Distrikt- und Regionalebene	Anteil der auf Dorfebene Zielgruppen gelagerten Produktmengen an der gesamten Marktproduktion Schwankungen der Erzeugerpreise im Jahresablauf Jahresdurchschnittspreis bei Lagerung gegenüber Verkauf nach Ernte Anteil physischer Verluste mit bzw. ohne Lagerung	Lagererrichtungen sollten nicht durch Projektpersonal bzw. aus Projektmitteln gebaut werden Die Technologie in der Errichtung von Lagern muß sich den finanziellen Möglichkeiten der Nutzer anpassen, d.h. die Kosten für Bau und Unterhalt müssen durch die Erzeuger (aus einem höheren Verkaufspreis der gelagerten Produkte) finanziert werden

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSBEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Errichtung von einfachen Verarbeitungsanlagen auf Dorfebene (z.B. Erdmischler, Walzmühlen, Ölpresen)	Förderung von Handwerksbetrieben zur Wartung und Reparatur der Anlagen	(nur fallweise festzulegen)	Projekte unterstützen Zielgruppen bei der Kreditbeschaffung Projekte entwickeln oder vermitteln Anlagen und liefern das know-how der Nutzung	Anzahl der Anlagen Anteil verarbeiteter Produkte an Rohproduktion Nettoeinkommen aus der Verarbeitung	Ersatzteilbeschaffung muß gesichert werden Reparaturen sollten von lokalen Handwerkern durchzuführen sein
Aufbau einfacher und schneller Preisinformationssysteme (Verbretzung der Informationen z.B. durch Radio und Aushang an Marktplätzen)	Einführung und Kontrolle einheitlicher Maße u. Gewichte sowie Handelsklassen (zu wichtigsten Nahrungsmittel (obligatorische Verwendung von Waagen)	Tatsächliche Nutzung der Preisinformation (evtl. Notierung im Jahresablauf) Erstellung von Auskünften bei Stichprobenbefragungen über Informationsbedürfnisse der Zielgruppe	Die Initiative für die Maßnahme liegt bei Projekten und Marktförderungsorganisationen; diese beschaffen die Informationen und bereiten sie zur schnellen Nutzung durch Bauern und Händler auf	Schnelligkeit der Informationsverbreitung (Ziel: gleicher oder nächster Tag) Verständlichkeit der Informationen für die Zielgruppe Häufigkeit und Regelmäßigkeit, mit der die Zielgruppen die Preisinformationen verfolgen	Priorität sollte die Preisinformation über Grundnahrungsmittel, z.B. Mais, Reis, Stärkehaltige Knollenerzeugnisse u.ä. haben (es sei denn, deren Preise seien im Einzelfall sehr stabil und leicht überschaubar). Anteil an der Nahrungsmittelversorgung bzw. für die obere Einkommensschicht sollten zunächst zurückgestellt werden
Abbau von "Gegenschäften" zwischen Erzeugern und Aufkäufern (Veräußerung von Erzeugernpreis mit Krediten der Händler an die Erzeuger), die Preisinsparenz verhindern	Alternative Kreditangebote des institutionellen Sektors (zu günstigen Konditionen) Preisinformation Angebot von Produktionsmitteln und Gütern des täglichen Bedarfs auf nahen Marktplätzen	Vergleich mit Erzeugernpreis und Kreditkosten bei alternativem Absatzkanal bzw. Kreditangebot Verkauf nach amtlichen Maßen und Gewichten	Aufklärung durch idw. Beratungsdienste und Agrarkreditorgansationen	Vordringen des Verkaufs auf Märkten und Abnahme der Verkäufe an Aufkäufer (Ausnahme: Lieferverträge, in denen Preise für jede Leistung separat ausgewiesen sind)	Das besondere Problem besteht darin, daß viele Bauern ihren Kreditbedarf nur bei Aufkäufern decken können (Händler können Bargeld zu bekommen, weil subjektiv schwerer als der Nettolohn sehr hoher Kreditkosten

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Schaffung größerer, für Händler attraktiverer Partien durch Zusammenschluß zu Kleinbauerngruppen	Liefervorteile mit Händlern und Großverbraucher (Vor der Produktion) Verbesserung lokaler Transportverhältnisse (für Sammlung der Produkte der Gruppen) Preisinformationssysteme Ausbildung von Händlern im Hinblick auf Zusammenarbeit mit Bauerngruppen Lagerhaltung auf Betriebsebene bzw. Dorfebene	Gründung der Gruppe, Wahl des Gruppenleiters und Verteilung von Aufgaben in der Vermarktung Suche nach Absatzmärkten und Vertriebswegen (Vertragsverhandlungen u. Abschluß Festlegung des Produktionsprogrammes Evtl. Zusammenfassung von Produktionseinheiten auf benachbarten Feldern Aufbereitung der Marktproduktion zu großen, attraktiven (bzw. spezialisierten) Verkaufspartien durch Sammeln, Sortieren und Verpacken, (erspart dem Handel Zeit und Kosten und stärkt daher die Position der Anbieter)	Projekte und idw. Beratungsdienste beraten in organisatorischen Fragen der Gruppengründung Projekte und Marktförderungsmaßnahmen in Marktkenntnis, Akquisition, Kalulation, Sortieren, Verpacken und Lagern Projekte und Marktförderungsmaßnahmen in Kleingruppen (institutioneller Sektor) und Rückzahlungsquote Lebensdauer der Gruppen	Entwicklung der vermarkteten Produktion von Kleinbauerngruppen (absolut und relativ zur gesamten Marktproduktion im Projektgebiet) Von Kleinbauerngruppen erzielte Durchschnittspreise im Vergleich zu denen kleiner Einzelanbieler Kreditvolumen an Kleingruppen (institutioneller Sektor) und Rückzahlungsquote Lebensdauer der Gruppen	Für viele Bauern ist die Zeit der Hauptperiode die einzige Zeit des Jahres, in der sie Einkommen erzielen können. Der Bauern an Bauernzeit ist seit Monaten zurückgekauft. Um Verkauf wird nachgedacht, wenn möglich.
Verkauf zu Zeiten hoher Preise	Erichtung von Lagern auf Dorf- bzw. Gruppenebene Anbau "früher" und "später" Produktsorten (Vermarktung außerhalb der Hauptangebotszeiten) Bereitstellung von Konsumkrediten an Bauerngruppen	Verfolgen der Preisentwicklung Errichtung von Lagern und deren Unterhaltung Bildung von Ersparnissen, um nicht zu Zeiten niedriger Preise verkaufen zu müssen (siehe Anmerkungen)	Projekte und Marktförderungsmaßnahmen (bei Vorliegen von Zeitreihen über mehrere Jahre sind Prognosen über die günstigsten Verkaufszeiten möglich)	Verkaufsmengen außerhalb der "normalen" Verkaufsmomente (absolut u. relativ) Erzielte Durchschnittspreise im Vergleich zu Durchschnittspreisen bei Verkauf direkt nach der Ernte	Für viele Bauern ist die Zeit der Hauptperiode die einzige Zeit des Jahres, in der sie Einkommen erzielen können. Der Bauern an Bauernzeit ist seit Monaten zurückgekauft. Um Verkauf wird nachgedacht, wenn möglich.
Lösung aus der Bindung an einen bestimmten Aufkäufer/Bindung über Verschiedung oder durch das System des Vorverkaufs der Ernte vor dem Anbau bzw. des Verkaufs der Ernte "auf dem Halm")	In der Regel sind tiefgreifende gesellschaftliche Strukturveränderungen (z.B. Agrarreform) notwendig Alternative Kreditangebots des institutionellen Sektors Alternative Absatzmöglichkeiten	Verhaltensänderungen der Bauern neben gesellschaftlichen Reformen notwendig (langfristiger Vorgang) Überwindung der "versohnungsmentalität", Entwicklung der Selbsthilfefähigkeit	Landreform als Aufgabe der nationalen Regierung Projekte können helfen, Abhängigkeiten der Bauern abzubauen, z.B. durch Bereitstellung von Kreditsektors und höhere Verkaufspreise in alternativen Absatzkanälen	Zunahme des freien Verkaufs der Marktproduktion an wechselnde Abnehmer	Die Einflussmöglichkeiten von Projekten sind kurz- und mittelfristig gering. Neben erzwungener Bindungen an Aufkäufer, die die ausjahrerforderlichen Voraussetzungen und Preisbindung erzwungen sind

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Kleinbauerngruppen mit aktivem Angebot für den Konkurrenzunternehmer den Aufkäufer/Handlert	Erleichterung des Zugangs zum Gebiet für Fahrzeuge der Händler Durch Ausbau des Straßennetzes	Fortlaufende Vergleiche über Ankaufpreise der Händler Bei örtlichen Preisgesprächen neue Vertragspartner suchen oder alternativen Absatzhandel erschließen	Projekte können bei kurzfristig auftretenden Angeboten von Kleinbauern Informationen an Aufkäufer/Handlert im Projektgebiet weitergeben	Häufigkeit des Erscheinens verschiedener Händler im Projektgebiet Grad der Zufriedenstellung der Erzeuger	Die Stärkung des Wettbewerbs unter den Händlern führt bei knappen Nettospalten des Handels nicht automatisch zu einem höheren Niveau der Erzeugerpreise. Ein höherer Preis setzt im allgemeinen ein vorteilhafteres Angebot voraus. Bei kleinen Einzelbauern liegt der Vorteil der Maßnahme vor allem in einer größeren Chance des Kontakts zu Händlern.
Bauerngruppen nehmen Lieferbeziehungen zu mehreren Abnehmern auf		Neben den Ankaufpreisen der Händler müssen sonstige Konditionen verglichen werden	Projekte und idw. Beratungsdienste unterstützen Bauerngruppen beim Vergleich der Händlerkonditionen	Häufigkeit und Regelmäßigkeit der Kontakte zu verschiedenen Händlern	
Für marktfähige konkurrierende staatliche Vermarktungsorganisation gründen oder private Transportunternehmen subventionieren	Transportmöglichkeiten für Beschaffung von Produktionsmitteln und Absatz der Marktproduktion schaffen An- und Verkaufsstellen errichten (evtl. mobil) "Angemessene" Erzeugerpreise ermitteln	Vergleiche über Ankaufpreise und Dienstleistungen der konkurrierenden Vermarktungskontakte anstellen, jeweils das bessere (nicht das bequemere) Angebot wählen	Projekte unterstützen staatliche Vermarktungsorganisation bei der Organisation von Marktveranstaltungen (Organisation des Ankaufs, Abrechnung, Veranbarung von Terminen)	Entwicklung der Marktproduktion gegenüber Stand ohne Maßnahme Vergleich der durchschnittlichen Erzeugerpreise vorher/nachher	Art und Umfang der Subventionierung sowie die Übernahme einzelner Handelsfunktionen durch staatliche Vermarktungsorgane muß durch Feinforschungsstudie geklärt werden

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSBEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Eigenständige Vertretung der Kleinbauerninteressen in allen Verwaltungsebenen und -einrichtungen für die ländliche Entwicklung (Agrarkreditinstitution, Marktförderungsorganisationen, Lagergesellschaften, Marketing Boards, Preisinformationsstellen, Dorfkomitees etc.)	Organisation der Kleinbauern in Interessengruppen (Dorf-/Distrikt-/Regional-/Landesebene), sofern die politischen Strukturen es zulassen. Freiwille (vor allem auf der lokalen Ebene), in der die Interessen der Eltern nicht direkt berührt werden	Mitwirkung bei der Planung, Durchführung und Kontrolle der Aktivitäten der genannten Organisationen mit dem Ziel einer Berücksichtigung der spezifischen Interessen der Kleinbauern. Die Mitwirkung darf sich nicht im Rahmen der politischen Strukturen der Kleinbauernvereine zeigen. In Beschlußgremien nicht von anderen Interessengruppen vertreten, die nur Minoritäten vertreten, überstimmt werden können	Partnerschaftliche Zusammenarbeit mit allen Organisationen im ländlichen Raum Besondere Unterstützung vonseiten der Projektgruppen und ländl. Beratungsdienste Wesentlich wäre eine Unterstützung des Partizipationsgedankens durch politische, im Vermarktungssektor durch markunterstützende und marktlenkende Organisationen	Existenz von Institutionen und Komitees, in denen die Mehrheit der Kleinbauernvertreter die Mehrheit haben Stimmenanteil von Kleinbauernvertretern in Entscheidungsgremien Anzahl von Entscheidungen gegen die Stimmen der Kleinbauernvertreter	Die Mitbestimmung der Kleinbauern, die die Mehrheit der Bevölkerung stellen, ist ein politisches Problem, das durch Projekte und Maßnahmen nur partiell beeinflusst werden kann Unter den herrschenden Eliten besteht die Tendenz, sich selbst als Vertreter der Kleinbauern auszugeben, oder dem gewählten Vertreter eigene Ziele einzupflanzen Die Vertretung der Kleinbauerninteressen erscheint leichter, wenn deren Repräsentanten selbst politisch, sondern sozusagen "von der Sache her" argumentieren
Erhöhung der Attraktivität des Angebotes für die Abnehmer durch große, interessante Partien, bessere Produktqualität, Sortierung, Verpackung (Kosten- u. Zeiterparnis für den Händler, Zusatznutzen für die Verbraucher)	Förderung von Aufkaufhändlern im Hinblick auf vertragliche Zusammenarbeit mit Baugruppen gesortierter Verpackungsmaterialien (evtl. von den Baugruppen selbst angeschafft) von Waagen	Zusammenstellung der mit Abnehmern vereinbarten Partien (sortieren, evtl. waschen, verpacken, evtl. verfrachten zur schnellen Verladung)	Projekte beraten beim Handling der Produkte und evtl. bei der Entwicklung geeigneter Verpackungsmaterialien Handwerksbetriebe liefern Verpackungsmaterialien Sortierung und Verpackung müssen mit den Verfrachthändlern abgestimmt sein	Menge und Anteil "edelter" Produkte an der gesamten Marktproduktion Durchschnittspreise für "veredelter" Produkte im Vergleich zu "normalen" Angebot	Der Erfolg der Maßnahme hängt weitgehend davon ab, ob - neben den Verfrachthändlern selbst - die nachgelagerten Händler und die Endverbraucher die zusätzlich erbrachten Leistungen anerkennen u. durch einen höheren Preis honorieren (wobei die Differenz im Erzeugerpreis die Zusatzkosten übersteigen muß). Das ist auch eine Frage des allgemeinen Entwicklungsstandes der Volkswirtschaft

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSBEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Verkauf zu Zeiten höherer Preise (bzw. nicht zu Zeiten niedrigster Preise = Hauptangebotszeit)	Errichtung von Lagern und Konservierungseinrichtungen Bereitstellung von Überbrückungskrediten zur Zwischenfinanzierung Anbau "früher" und "später" Sorten	Beschaffung von Saatgut für "frühe" und "späte" Sorten Abbau von nachteiligen Bindungen an Aufkaufhändler	Agrarkredit f. Zwischenfinanzierung Preisinformation durch Projekte oder Marktförderungsorganisationen	Absatzmengen außerhalb "normaler" Verkaufszeiten Jahresdurchschnittspreise gegenüber Durchschnittspreisen bei Verkauf zur Hauptangebotszeit	
Behandlung bzw. Verarbeitung von Verkaufsprüfungsprodukten im Kleinbäuerlichen Betrieb (z. B. Sortieren von Erntegütern, Wahlen von Mais, Trennen von Tabak, Schlachtung von Vieh)	Kreditbereitstellung zur Anschaffung einfacher Verarbeitungsmaschinen (z. B. Sortier- und Qualitätskontrolle) Lagerung von Roh- und Fertigprodukten Wartung von Verarbeitungsanlagen	Lagern, trocknen, verarbeiten, sortieren, verpacken, transportieren Vergleiche zwischen Netto- und unverarbeitungsfähigen Produkten	mit Abnehmern verarbeiteter Produkte mit Projekten wegen Technologie der Behandlung und Verarbeitung mit Agrarkredit wegen Finanzierung von Verarbeitungsanlagen bzw. -geräten	Zusätzlicher Erlös aus der Verarbeitung gegenüber Erlös aus unverarbeiteten Produkten Reduzierung physischer Verluste Verkaufsanteil verarbeiteter Produkte an der gesamten Marktproduktion	Die Verarbeitung im eigenen bäuerlichen Betrieb mit einfachen Geräten ist fast immer lohnender als der Verkauf an industrielle Verarbeiter, die im allgemeinen zwar relativ stabile, aber niedrige Preise zahlen und an kleinen Mengen von Rohprodukten wenig interessiert sind
Erzielung von Skalenerträgen durch Kleinbauerngruppen; Senkung von Kosten beim Sammeln, Sortieren, Verpacken, Transportieren	Zusammenlegung mehrerer Felder von Erntegütern für den Anbau gleicher Produkte Spezialisierung auf anbaufähige und kostensparende Varietäten (z.B. Erdnüsse für die Öliproduktion)	Zeitpläne für einzelne Aktivitäten aufstellen (z. B. für bestimmte Vertragslieferungen) Zeit und Kosten nach Einzelaktivitäten berechnen Kostenkalkulationen für unterschiedliche Partigrößen durchführen (Bestimmung der optimalen Menge, vgl. Handbuch "Betriebsplanung")	mit Projekten wegen Möglichkeiten der Kostensparungen und Zeitersparungen mit Handel wegen der kostengünstigsten Transportmöglichkeiten mit Agrarkredit wegen Anschaffung einfacher Transportmittel (Feld-Hof bzw. Markt) mit Herstellern von Verpackungsmitteln	Höhe der Stückkosten (bei unterschiedlicher Partigröße) Zeitaufwand pro Stück	Es ist zu prüfen, ob das Schwergewicht der Bemühungen der Anbieter auf einer Senkung der Kosten oder auf Verbesserung der Dienstleistungen liegen sollte. Die Entscheidung hierüber hängt davon ab, welcher Vorteil von den Abnehmern stärker honoriert wird. Je höher der Entwicklungsstand des Handels und die Ansprüche der Verbraucher sind, desto stärker treten Dienstleistungen in den Vordergrund

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSBEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Verringerung von Nach- ernsterverlusten durch angemessene Lagerhal- tung, Schädlingsbekämp- fung, Verarbeitung, ler- nerechtem Verkauf an Vertragshändler, pro- duktionsfördernde Sortie- rung und Verpackung	vgl. Lagerung und Ver- arbeitung	vgl. Lagerung und Ver- arbeitung Abstimmung von Liefer- möglichkeiten und Liefer- zusagen an Abnehmer	auf Dorfenebene mit Projek- ten und l.d.w. Beratungs- diensten auf regionaler Ebene mit Vergenossenschaftlichen, Verarbeitungs- und Ver- packungsorganisationen mit Lieferanten von Sor- tierreinrichtungen und Verpackungsmitteln	Kosteneinsparungen bei Lagerung, Verarbeitung und Schädlingsbekämp- fung gegenüber Kosten bei üblichen Nacherte- verlusten Anteil der mengenmäßi- gen Verluste bei Liefer- kontrakten gegenüber "normalem" Verkauf	Bei Verkauf an Vertrags- händler ab Hof geht das Risiko für physische Produktverluste früher auf den Abnehmer über als bei Verkäufen auf einem Markt. Dieses schlägt sich in einem niedrigeren Erzeuger- preis nieder und ist bei Vergleichsrechnungen über Kosten der Nach- ernteverluste in alter- nativen Absatzkanälen zu berücksichtigen
Verwendung von Gewin- nen für investive Zwe- cke, z.B. Anschaffung von Transportmitteln, Sortierreinrichtungen, Lager- und Konservie- rungseinrichtungen oder Verarbeitungsgeräten	Verbesserung der Ver- kehrsinfrastruktur und der Lagermöglichkeiten auf regionaler Ebene Verbesserung des Ange- botes von angepaßter Technologie und von Bau- materialien für Lager- und Verarbeitungsein- richtungen auf Dorfenebene Schaffung von Handwerks- betrieben zur Wartung und Reparatur von Ein- richtungen bzw. Geräten Förderung unternehmerli- chen Nachwuchses	Ermittlung erwirtschafteter Nettogewinne Aufteilung auf konsum- tive und investive Zwe- cke Entscheidung über Art und Priorität der Inve- stitionen in die Vermark- tung (Beseitigung der größten Engpässe)	Projekte beraten über rationale Verwendung der Investitionsmittel Marktförderungsorganisa- tionen und Projekte lie- fern Erfolgsbeispiele über gewinnbringende Inve- stitionen für Beratungs- zwecke	Anteil der Gewinne, die in Vermarktungseinrich- tungen bzw. -aktivitäten investiert werden Rendite der Investitionen	Problem ist, daß ein nicht unerheblicher Teil der Investitionen nicht in die Landwirtschaft, sondern in andern Wirt- schaftszweigen investiert wird, die z.T. eine hö- here Rendite bieten (z. B. Hausbau in der Stadt)

E 2 VERFAHREN ZUR BERECHNUNG VON TRANSFERKOSTEN

Diese Arbeitsunterlage ist ein Auszug aus dem Trainingshandbuch "Transport Management" der FAO. An einer anderen Stelle wurden darin die jährlichen Kosten für die Haltung eines 5 t LKW, der auch für diese Beispielsrechnung verwendet wird, mit

40.000	Fixkosten
30.000	Variable Kosten
70.000	Gesamtkosten

bei einer jährlichen Laufleistung von 20.000 Meilen und einer Transportleistung von 2.000 t berechnet. Die genannten Zahlen dienen hier weiter als Grundlage.

Die Arbeitsunterlage ist wie folgt gegliedert:

1. Methods of calculating and expressing transport charges
2. Application of these methods when collecting/delivering full or part loads to one particular point
3. Calculation charges when carrying less than a full load to or from several points on the same trip
4. Advantages and disadvantages of the different methods of calculating charges
5. Zoning transport charges

1. Methods of calculating and expressing transport charges

- a) Average cost per mile = $\frac{\text{Total costs}}{\text{Total miles}}$
- b) Average cost per ton = $\frac{\text{Total costs}}{\text{Total tons}}$
- c) Average cost per ton/mile = $\frac{\text{Total costs}}{\text{Av. load} \times \text{total miles}}$

This gives the charge per running mile and not per loaded mile.

Using the cost figures we get the following:

- average cost per mile = $\frac{70000 \text{ shs}}{20000} = 3/50$
- average cost per ton = $\frac{70000 \text{ shs}}{2000} = 35/-$
- average cost per ton/mile = $\frac{70000 \text{ shs}}{5 \times 20000} = 70 \text{ cents. (running mile)}$

d) Average cost per period of time = $\frac{\text{Total costs for period}}{\text{Time for which used.}}$

(Usually when used, applied to hire work).

2. The application of these methods when collecting/delivering full or part loads to one particular point

The average figures are applied to each transport job and it is possible to draw up a tariff of charges.

a) Using cost per mile

The amount payable will depend on the distance from the destination point.

Point/route	Return distance (a)	Average cost per mile (b)	Amount payable (a x b)
1	10 miles	3/50	35/-
2	15	3/50	62/50
3	40	3/50	140/-
4	28	3/50	98/-

This is an easy calculation to make.

Every time a lorry is sent to a particular place, the user is charged the same amount irrespective of the amount collected or delivered.

It will of course be in the interest of the user to get best value for money by filling the lorry to capacity.

It is in the transporter's interest to ensure that the average load carried conforms to the average load he used in calculating his charges. If this is not so he will make a loss.

In order to encourage users to make best use of carrying capacity, the transporter may set down penal rates for smaller loads. These can be worked out as follows:

When average load of 5 tons carried, charge = 3/50 per mile. For loads less than this, multiply the normal rate by

$\frac{\text{average tonnage}}{\text{actual tonnage carried}}$ e.g. for 2 tons the rate would be:
 $\frac{3/50 \times 5}{1 \times 2} = 8/75 \text{ per mile}$

When loads are being carried over very short distances, say 5-10 miles, the charge to users calculated on a cost per mile become ridiculously small when compared with the service given. In such cases the charge should be made on a cost per ton basis.

e.g. distance 5 miles at 3/50 per mile for 5 ton load: charge = 17/50. c.f. cost per ton rate: 5 x 35/- = 175/-.

b) Using cost per ton

The average cost per ton is multiplied by the tonnage carried to give the amount payable by the user.

The distance factor is ignored.

Lorry load (tons)	Average cost per ton	Amount payable
5	35/-	175/-
3	35/-	105/-
4	35/-	140/-
5	35/-	175/-

All users will pay the same amount for the same tonnage irrespective of distance.

Again, the transporter must make sure that he has calculated his average trip load correctly.

Similar penal rates can be applied in an attempt to raise the average load.

e.g. if the cost per ton for an average load is 35/-, then by multiplying this figure by $\frac{\text{average load (5)}}{\text{actual load (3)}}$

we can obtain the penal rate = 58/33.

As with the cost per mile, the cost per ton rate is easy to apply.

Note: Sometimes a cost per ton rate is calculated, not on an overall average basis as worked here, but on a trip cost basis. It is always possible to express any method on a cost per ton basis. For instance:

(a) cost per mile 3/50, distance 10 miles, tons carried 5; total charge is 35/- expressed as a cost per ton = $\frac{35/-}{5 \text{ tons}} = 7/-$ per ton.

Using the cost per ton basis calculation, the amount per ton is 35/- with a total charge of 35/- x 5 tons = 165/-.

(b) cost per ton/mile (running) is 70 cents. Tons carried 5, miles 10: 100 ton/miles; charge = 70/-.
Expressed as a cost per ton = $\frac{70/-}{5 \text{ tons}} = 14/-$.

When this is done, the cost per ton will not be a single overall average figure, but will vary according to the distance as well as the tons carried.

c) Using costs per ton/mile

The charge here is influenced both by the distance and the amount carried.

Running miles	Tons carried	Ton/miles	Average cost per ton/mile	Amount payable
10	5	50	70 cents	35/-
15	4	60	70	42/-
40	2	80	70	56/-
28	5	140	70	98/-

Penal rates for small tonnages can be calculated - Multiply average load rate by $\frac{\text{average load}}{\text{actual load}}$

$$\text{Thus } \frac{70 \text{ cents}}{1} \times \frac{5 \text{ tons}}{1 \text{ ton}} = 3/50 \text{ per ton/mile}$$

Summary of calculations when collecting delivering full or part loads to a single point.

1. Cost per mile: no account taken of tons carried. Return trip miles x rate = amount to charge.
2. Cost per ton: no account taken of miles. Tons carried x rate = amount to charge.
3. Cost per ton/mile: (running miles). Actual tons carried x trip distance x rate = amount to charge.

Regarding penal rates

To encourage better utilization of capacity, these should be applied in some form, but only when it is possible to load more. Similarly, when transport is ordered but there is no load or only part of the order available, users should be charged for the trip nevertheless.

3. Calculating charges when carrying less than a full load to or from several points on the same trip

The following calculations are based on the assumption that each point visited will be charged separately for the work done with the trip costs being appropriately shared.

a) If charging on a cost per mile basis

Apply the following formula which apportions costs on the basis of distance from the Union. For each society or point visited the charge will be:

Distance from Union

Sum of distance of all societies visited from Union x trip mileage (total) x rate

eg. Assume total trip cost of 180/- at cost per mile of 3/-. Thus trip miles = 60.

$$\text{UNION } \frac{\quad}{10 \text{ m}} \text{ A } \frac{\quad}{15 \text{ m}} \text{ B } \frac{\quad}{5 \text{ m}} \text{ C}$$

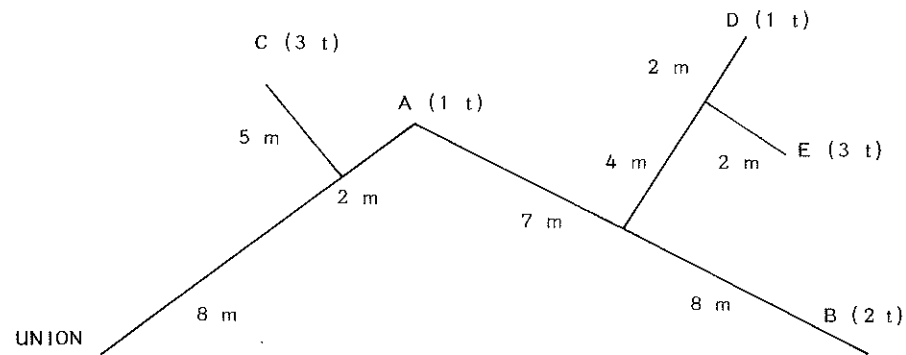
$$\text{A pays: } \frac{10}{10 + 25 + 30} \times 60 \times 3/- = 27/70$$

$$\text{B pays: } \frac{25}{10 + 25 + 30} \times 60 \times 3/- = 69/20$$

$$\text{C pays: } \frac{30}{10 + 25 + 30} \times 60 \times 3/- = 83/10$$

$$\text{Total } \underline{\hspace{10em}} \underline{180/-}$$

eg. Assume total trip cost of 228/- at cost per mile of 3/-
Trip distance thus equals 76 miles.



$$\text{A pays: } \frac{10}{13 + 10 + 23 + 23 + 25} \times 76 \times 3/- = 24/25$$

$$\text{B pays: } \frac{25}{94} \times 76 \times 3/- = 60/63$$

$$\text{C pays: } \frac{13}{94} \times 76 \times 3/- = 31/53$$

$$\text{D pays: } \frac{23}{94} \times 76 \times 3/- = 55/78$$

$$\text{E pays: } \frac{23}{94} \times 76 \times 3/- = 55/78$$

$$\text{Total } \underline{\hspace{10em}} \underline{328/-}$$

eg. Assume total trip cost of 240/- at cost per mile of 3/-
Thus trip distance equals 80 miles.
(Always take the shortest distance).

See below for route.

$$\text{A pays: } \frac{10}{10 + 25 + 30 + 38 + 30} \times 80 \times 3/- = 18/04$$

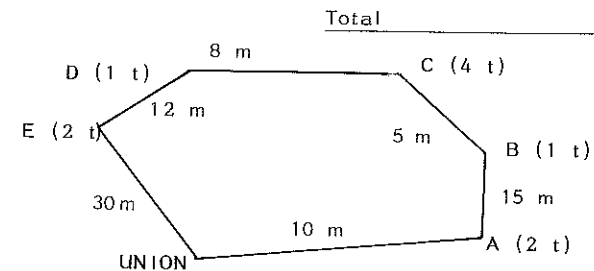
$$\text{B pays: } \frac{25}{133} \times 80 \times 3/- = 45/11$$

$$\text{C pays: } \frac{30}{133} \times 80 \times 3/- = 54/13$$

$$\text{D pays: } \frac{38}{133} \times 80 \times 3/- = 68/57$$

$$\text{E pays: } \frac{30}{133} \times 80 \times 3/- = 54/13$$

$$\text{Total } \underline{\hspace{10em}} \underline{240/-}$$



- b) If charge on a cost per ton basis
Mileage ignored.

Simply apply rate to tons collected to obtain the amount to be charged.

Only one example is given here:

Total costs 180/-, total tons 10 at rate per ton of 18/-

A pays 2 t x 18/-	= 36/-	
3 t x 18/-	= 54/-	
5 t x 18/-	= 90/-	
	= 180/-	

Union	<table style="border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding-right: 5px;">2 t</td> <td style="padding-right: 5px;">3 t</td> <td style="padding-right: 5px;">5 t</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">A</td> <td style="text-align: center;">B</td> <td style="text-align: center;">C</td> </tr> <tr> <td style="padding-right: 5px;">10 m</td> <td style="padding-right: 5px;">15 m</td> <td style="padding-right: 5px;">5 m</td> </tr> </table>	2 t	3 t	5 t	A	B	C	10 m	15 m	5 m
2 t	3 t	5 t								
A	B	C								
10 m	15 m	5 m								

- c) If charge on a rate per ton/mile basis

Both mileage and tons taken into account.

Total costs 180/-, total tons 10 at rate of 36.7 cents per ton/mile.

For any type of route:

Return distance of society from Union x tons x rate equals the amount to be charged.

Ton/miles: A $20 \times 2 \times 36.7 = 15/-$
 B $50 \times 3 \times 36.7 = 55/-$ Route diagram as
 C $60 \times 5 \times 36.7 = 110/-$ above
180/-

The rates are calculated on an average basis for all routes/trips: in the calculations above only the rate for a single trip has been used for simplicity.

4. Advantages and Disadvantages of the Different Methods of Calculating Charges

Advantages	Disadvantages
<p>a) Cost per mile</p> <p>Easy to calculate when visiting one point only. No problem of 'discrimination' when all points are about the same distance.</p>	<p>Somewhat cumbersome to calculate when visiting more than one point on a trip. Distant points may pay heavy costs, thus could discourage production, although costs minimised when carry full loads and use large lorries. Does not directly rotate costs to amount carried. No suitable for very short trips.</p>
<p>b) Cost per ton</p> <p>Easy to calculate for all trips. Relates costs directly to weight carried. As an advantage to distant producers as they pay the same per ton as these more favourably placed. This may encourage distant producers.</p>	<p>Nearer societies are helping to pay the more distant society's costs, thus a subsidy element. This may become a heavy burden if many societies are distant. Those nearer may not use Union transport as a result.</p>
<p>c) Cost per ton/Mile</p> <p>Relates charge to both distance and tons carried and therefore a better indicator of the work load involved. Probably the most used by transporters. Easy to apply for all trips.</p>	<p>More distant societies will pay more per ton than those nearer with the same tonnage.</p>

5. Zoning Transport Charges

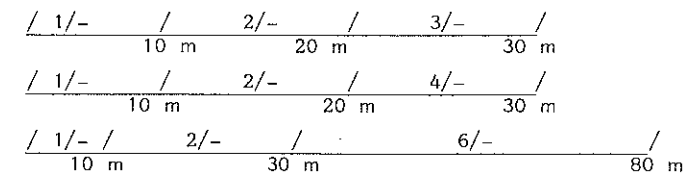
a) General

Sometimes transport operators zone their charges i.e. charge the same average rate for all points within a given area.

The zone distances may be equal e.g. 0 - 10 miles, 11 - 20 miles, 21 - 30 miles or they may be unequal e.g. 0 - 10 miles, 11 - 30 miles, 31 - 80 miles.

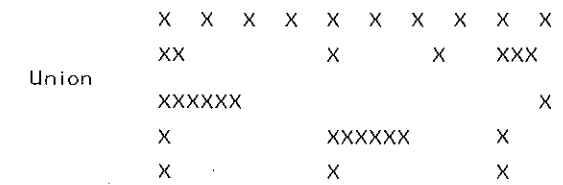
The charge may be proportional to distance, or increase more than proportionately with distance or less.

e.g.



b) Points to consider when zoning charges

- an important factor is the distribution pattern of points. Many possibilities exist:



- the zonal distance can be divided in different ways (as above).
- societies just over the zone border will pay more than another society a short distance away in a lower cost zone - this may encourage the movement of produce from one to the other.
- if the zone rate is worked out on the basis of the mid point of the zone, then some will be paying less and others more than they would otherwise do.

- the narrower the zones, the less justification there is for zoning charges as they will approximate the actual costs.
- the wider the zones the greater the element of subsidy.
- if towards the limit of the transport area, the charge is less than proportional with mileage, some encouragement may be given to marginal producers.
- zonal rates may be used to give recognition to the fact that as mileage increases, fixed costs per unit decrease, thus the longer the trip, the lower the rate to be charged.
- using zonal charges may make it easier for the transporter to invoice his charging a single amount for all points within a given area.
- zoning transport charges is a form of manipulation which may favour the transporter or some users.

Quelle: FAO: Transport Management. Trainingshandbuch, Rom.

E 3 ZUR LAGERHALTUNG VON KARTOFFELN IN KENIA

Die Arbeitsunterlage befaßt sich mit den technischen und wirtschaftlichen Aspekten verschiedener Lagerhaltungssysteme von Kartoffeln, wie sie in Kenia praktisch erprobt wurden. Weitere Auskünfte zur Konstruktion von Lagerhäusern können beim "German Appropriate Technology Exchange (GATE)" Zentrum der GTZ, eingeholt werden.

1 Technical Aspects of Potato Storage

1.1 Storage Techniques

The potatoes to be stored have to be of good quality and free from diseases or any other deformities as a pre-condition for low storage losses. The filling of the store should start shortly after harvesting when the skin of the tubers has sufficiently hardened. A tray which corresponds with the width of the stores door can make the filling process easier. At greater stack heights, though, filling is better done with baskets as potatoes can be distributed more evenly in the store.

If ware potatoes (potatoes for consumption) are to be stored for longer than two months, at temperatures above 7° C, it will generally be necessary (depending also on the potato variety) to apply a sprout inhibitor or sprout suppressant to avoid excessive sprouting.

Sprouted potatoes do not only lose their nutritional value, they are also difficult to handle in storage. The intertwined sprouts provide ideal conditions for the growth of rot organisms and at the same time retard ventilation considerably. Losses due to sprouting, intensified respiration and increased evaporation can be drastically reduced by applying a sprout inhibitor. The sprout suppressant that had been used quite successfully so far contains the active ingredient Propham 1 %. It has to be applied at a rate of 200 g per 100 kg of potatoes and should be dusted evenly over the layers of tubers while filling the store. The chemical is economical, easy to use and harmless to man and animals.

Since the chemical is active in the vapour phase, the treated potatoes have to be covered with empty bags or plastic sheets for about 4 to 5 days. Also, the air inlets and outlets of the store must be kept closed for the same period. Best results have been achieved when also the slots in the floor were sealed with peaces of torn gunny bags or other soft material during the first 4 to 5 days. After that period slots and air inlets and outlets have to be opened again and bags and sheets be removed. At the same time the ventilation system should be put into action opening the inlets and outlets at night and closing them in the morning.

1.2 Description of the Storage Systems

1.2.1 Wooden Store with Natural Ventilation

The wooden store is fitted with a ventilation system activated by wind velocity only. It is a discontinuous ventilation restricted to night hours when air temperature is low and relative humidity high, so as to reduce the temperature scatter in the stack. There is no additional ventilation equipment or energy needed as the system works without electricity or fuel. The construction material of the store is mainly wood, except for the roof which consists of corrugated iron sheets. The latter could be replaced by a thatched roof which is probably cheaper and would give a higher degree of insulation. However, a thatched roof must be well made and given an angle of at least 20 degrees to the horizontal if it is not to leak on to the store below with severe damage risk to the tubers.

The floor (slotted) and cover of the store are provided with sufficient air inlets and outlets. Underneath the slotted floor there is an "air-catch-box" facing the main wind direction.

This box and the inside walls of the storage are lined with plastic sheets (750 or 1000 gauge) so as to impede any horizontal ventilation and to force the ventilating air vertically through the whole potato stack of about 150 cm height.

The air stream passing through the potatoes at night is sufficient to carry off the heat and carbon dioxide (CO_2) produced by the tubers in the store and keep the stack temperature permanently 1° to 2° C below the mean daily outside temperature. This effect can of course only be achieved when optimum use of the colls and humid night air is being made by opening the air vents ervery night and closing them early in the morning. During the driest period of the year the relative humidity of the night air may drop out to around 70 % ore lower. To reduce shrinkage and weight losses of the potatoes at that time to a minimum the incoming air should be humidified by placing a shallow water basin filled with charcoal inside the air-catch-box.

For better insulation against heat penetrating through the roof, a layer of grass or straw and soil is put on top of the cover, 30 cm below the roof. Screens made from off-cuts and brush wood provide the necessary shade for the walls of the store.

1.2.2 Storage Boxes in Farm Buildings

Farmers who intend to store small quantities of potatoes only should try to make some space available in existing farm buildings or houses and construct some fairly lage wooden boxes with a capacity of up to one ton of potatoes. The boxes should be filled with a slotted floor raised 15 cm above the natural floor of the building to allow plenty of air movement under the bottom and over the top of the potatoes for the removal of warm air produced by the potatoes. Furthermore, the risk of rodent infestation is smaller since cats have access to the space underneath the floor of the boxes. The stack height of potatoes in these boxes should be limited to 90 or 100 cm, unless a forced air ventilation system has been installed. The more cool night air is allowed to circulate through the building harbouring the storage boxes the better. This rather cheap storage system proved to be quite useful for storage periods not longer than two to three months.

2 Economics of Potato Storage

2.1 Storage Costs

2.1.1 Construction Costs

The building material for wooden boxes consists of corner posts, supporting beams for the floor, floor planks and boards for the horizontal box lining. The total costs in 1979 were approximately KSh 120/- per unit.

For the complete construction of a "Wooden Store with Natural Ventilation" within one day it needs about 3 men, if all building material is available at the construction site. The following figures represent quantities of building material and prices, valid for Kenya 1978/79.

0.311 m ³ utility grade timber at 600/- KSh/m ³	186.60 KSh
0.58 m ³ off-cuts at 200/- KSh/m ³	116.00 KSh
9.75 m ² corrugated iron at 20/- KSh/m ²	195.00 KSh
3.5 kg nails and screws	175.00 KSh
3.0 pcs. hinges	30.00 KSh
Plastic sheet (750 or 1000 gauge)	50.00 KSh
Labour for construction of store	150.00 KSh
10 % contingencies	90.26 KSh
	<hr/>
	992.86 KSh

2.1.2 Operating Costs

Operating costs can conveniently be divided into (1) overhead expenses and handling costs of the produce independent of the length of the storage period (fixed costs) and (2) costs of intermittent handling, fuel and power and interest on working capital, i.e. items that depend on the storage time (variable costs).

Operating costs increase with a higher level of technology due to higher fixed costs for depreciation and interest on investment.

2.1.3 Losses

During the storage period produce characteristics change in two ways: on the one hand, potatoes lose weight through evaporation, respiration, sprouting and rot, reducing the value of the amount of produce

stored. On the other hand, potatoes change their quality. The question if this change decreases or increases the sales value of the produce depends on the use and consumer preferences. For processing purposes, e.g. for crisps production, stored potatoes are preferred to fresh ones and at least the same price was quoted as for fresh produce in the Nairobi market. For consumption, however, it can be assumed that stored potatoes range below fresh ones in price.

Whereas the amount of weight loss is easy to determine quality loss estimation is difficult in countries like Kenya where long term potato storage and, consequently, preference standards of consumers are non-existent. The only way to establish a preference scale seems to be an acceptance test with consumers. In their absence estimates have to be used.

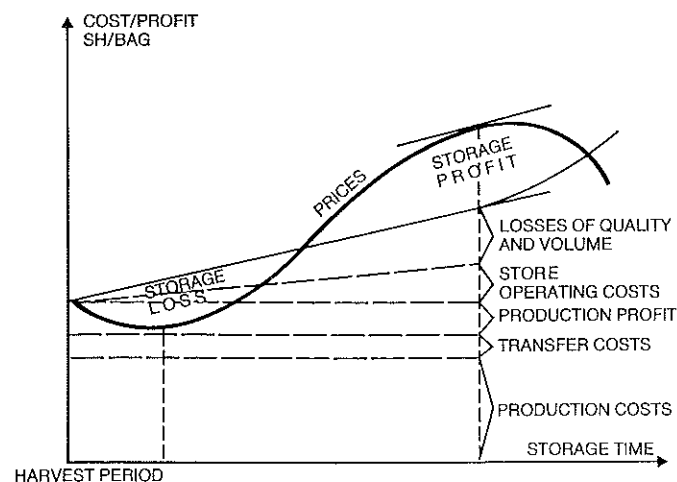
2.2 Storage Benefits

Gross storage benefits can be defined as the mark-up in price the farmer receives when releasing his potatoes after a certain time of storage and at higher prices instead of selling them right at harvest. The amount of surplus (or loss) depends on the amplitude and the phase length of potato price movements and its timing with respect to the production cycle.

Net storage profit (NSP) is the amount that remains from gross storage benefits after deduction of total storage costs. When a farmer stores at the beginning of the harvest period potato prices are likely to fall for a certain time or at least not to increase (see figure 1). With any sale during this period he will incur a storage loss as prices are lower than they were at harvest time or at least lower than the price at harvest plus storage costs up to this point.

The farmer will only release potatoes - provided he aims at maximum storage profit and does not need immediate cash - when the price has risen above this level, and he will realise the maximum storage profit at that point in time where the difference between price and harvest price plus storage costs (losses plus operating costs) is largest.

Figure 1: Storage Costs and Benefits



He will realize the highest profit if he stores at the end of the harvest period at the lowest point of the price curve (figure 1, dashed line).

The absolute net storage profit (NSP) per bag per storage period informs about the financial viability of the respecting system (table 1). The return to investment (RI) in relative terms (%) shows the comparative profitability of the systems between each other and how the systems score in relation to other investment opportunities.

The figure shown in row 27 can be negative. A positive figure however, does not demonstrate profitability of storage, as it still has to be compared with the situation when selling right at harvest which is done in row 31. A negative figure indicates that it would have been more profitable to sell the crop at another date or right at harvest. Line 31 means the amount per bag earned in excess of depreciation and interest on investment and working capital which are included as a cost item and deducted before. To provide a measure

unbiased by interest rate assumptions the return to investment excluding interest payment on capital as costs were computed in absolute (KSh/bag, row 32) and relative (% , row 33) terms.

Houses store operators should store preferably for 2 - 3 months, operators of the WS preferably for 3 and 4 months. It becomes clear from the above table that even though the wooden store keeps potatoes over a time span of 5 months without major problems of losses it is uneconomical to store the crop for such a long time because potato prices are on their way down to the next harvest low.

Table 1: Net Storage Profit and Return to Investment at Average 1973 - 1977 Prices
(Loss figures based on results from 3 trial seasons 1977/78 Results given for 1st & 2nd marketing seasons)

		House		First Season				House		Second Season					
		2M	3M	4M	2M	3M	4M	5M	2M	3M	4M	5M			
Assumptions:															
1 Investment	Sh	120.00	120.00	120.00	993.00	993.00	993.00	993.00	120.00	120.00	120.00	993.00	993.00	993.00	993.00
2 Life Expectancy	years	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
3 Capacity of Store	bags	10	10	10	25	25	25	25	10	10	10	25	25	25	25
4 Storage Period	months	2	3	4	2	3	4	5	2	3	4	2	3	4	5
5 Interest on Investment	%/year	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0	10.0
6 Interest on Work. Capital	%/year	15.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0	12.0
7 Price at Harvest	Sh/bag	68.73	68.73	68.73	68.73	68.73	68.73	68.73	74.70	74.70	74.70	74.70	74.70	74.70	74.70
8 Price at Release	Sh/bag	76.94	92.93	91.96	76.94	92.93	91.96	76.94	90.73	97.79	107.61	90.73	97.79	107.61	82.43
9 Handling & Treatment	Sh/bag	3.76	3.76	3.76	3.76	3.76	3.76	3.76	3.76	3.76	3.76	3.76	3.76	3.76	3.76
10 Weight Loss	%/prd.	5.3	7.6	12.7	5.4	7.5	9.1	11.0	5.3	7.6	12.7	5.4	7.5	9.1	11.0
11 Quality Loss	%/prd.	0.0	2.5	7.9	0.1	2.1	4.0	8.1	0.0	2.5	7.9	0.1	2.1	4.0	8.1
12 Production Costs	Sh/bag	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42
13 Transfer Costs	Sh/bag	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60
Operating Costs/bag/month:															
14 Depreciation	Sh/b/m	0.30	0.20	0.15	0.99	0.65	0.50	0.40	0.30	0.20	0.15	0.99	0.65	0.50	0.40
15 + Interest on Investment	Sh/b/m	0.15	0.10	0.08	0.50	0.33	0.25	0.20	0.15	0.10	0.08	0.50	0.33	0.25	0.20
16 + Interest on Work. Capital	Sh/b/m	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.72	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78	0.78
17 + Handling & Treatment	Sh/b/m	1.88	1.25	0.94	1.88	1.25	0.94	0.75	1.88	1.25	0.94	1.88	1.25	0.94	0.75
18 = Total Operating Capital	Sh/b/m	3.05	2.28	1.89	4.09	2.97	2.41	2.07	3.11	2.34	1.96	4.15	3.03	2.47	2.13
Storage Costs per Period:															
19 Operating Costs	Sh/bag	6.11	6.83	7.56	6.19	6.91	6.64	10.36	6.23	7.01	7.80	6.31	9.09	9.08	10.66
20 + Weight & Qual. Loss	Sh/bag	4.09	9.21	18.02	4.23	8.59	11.71	19.49	4.81	9.99	21.09	4.89	9.04	13.71	13.54
21 = Total Storage Costs	Sh/bag	10.19	16.04	25.58	12.42	17.51	21.35	22.84	11.04	16.70	26.89	13.29	18.14	23.39	24.20
22 Stor. Costs + Price/Harv.	Sh/bag	78.92	84.77	94.31	81.15	85.24	90.08	91.57	85.74	91.40	103.59	87.99	92.84	98.28	98.99
Profit at Release:															
23 Fresh Prod. Price/Rel.	Sh/bag	76.94	92.93	91.96	76.94	92.93	91.96	76.94	90.73	97.79	107.61	90.73	97.79	107.61	82.43
24 - Production Costs	Sh/bag	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42	40.42
25 = Transfer Costs	Sh/bag	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60	17.60
26 = Total Storage Costs	Sh/bag	10.19	16.04	25.58	12.42	17.51	21.35	22.84	11.04	16.70	26.89	13.29	18.14	23.39	24.20
27 = Profit at Release	Sh/bag	8.73	18.87	8.39	6.59	17.40	12.69	-4.92	21.67	23.07	29.10	18.42	21.63	26.01	21.21
Profit at Harvest:															
28 Produce Price at Harv.	Sh/bag	68.73	68.73	68.73	68.73	68.73	68.73	68.73	74.70	74.70	74.70	74.70	74.70	74.70	74.70
29 - Prod. + Transfer Costs	Sh/bag	58.02	58.02	58.02	58.02	58.02	58.02	58.02	58.02	58.02	58.02	58.02	58.02	58.02	58.02
30 = Profit at Harvest	Sh/bag	10.71	10.71	10.71	10.71	10.71	10.71	10.71	16.68	16.68	16.68	16.68	16.68	16.68	16.68
31 NET STORAGE PROFIT ^{*)}	Sh/bag	-1.96	6.38	-2.35	-4.21	6.69	1.88	-15.53	4.99	6.39	4.62	2.74	4.95	9.33	-18.47
32 RETURN TO INVESTMENT ^{*)}	Sh/bag	-0.23	10.63	0.93	-1.78	9.96	5.77	-11.01	6.86	3.04	3.48	5.30	6.30	13.46	-11.56
33 RETURN TO INVESTMENT ^{*)}	%	-1.3	44.1	2.8	-5.5	26.0	13.1	-22.0	36.0	35.3	23.5	16.1	21.0	29.2	-22.9

^{*)} Interest on investment & working capital included as costs ^{*)} not included as costs

Quelle: HOMANN, J. und ZETTELMEYER, W.Y. (Republic of Kenya, Ministry of Agriculture): Potato Storage. An Example at the Small Scale Farm Level in Kenya. GTZ, Eschborn 1980

E 4 FALLBEISPIELE FÜR ABSATZVERTRÄGE ZWISCHEN ERZEUGER UND VERARBEITUNGSINDUSTRIE

Die Arbeitsunterlage zeigt anhand zweier Fallbeispiele die Probleme beim Absatz auf Kontraktbasis.

1 An Experience on Integration of Production, Marketing, and Processing of Green Peas, India

The case study primarily concerned itself with the Markfed Canneries experience in "contract farming" production of green peas and also included the experience gained in establishing a Cooperative Cannery. Problems presented in the case study do not represent a "success story" but give guidance in "what not to do" when entering into contract farming, processing and marketing.

a) General Information

- Considerable experience exists within India, mostly in the private sector, on contract farming and cannery operations, having varying degrees of success.
- The Markfed Cannery operation was conducted in Punjab State, one of the most agriculturally and industrial states in India, and having the highest per capita income in the country.
- Widespread irrigation within Punjab permits an 80.6 % utilization at all arable land and heavy concentration of food crop production. Irrigation permits and landholding of 2 hectares to become a profitable farming operation. Farm sizes in Punjab range from 2.37 hectares to 20 hectares permitting the highest agricultural income per worker in the country.
- The marketing structure within the state is generally well developed and provides most of the basic amenities and facilities to users. All markets are regulated under the State Agriculture Produce Markets Act.

- A good transport net work exists composed of primary and secondary roads and railway.
- Cooperative marketing is well developed and has a high degree of cooperation and coordination with government. More than 10,000 primary societies serve the farmers. Share capital investment per member is much higher than in other states.
- Farming skill and techniques are more advanced in Punjab than in other states.

b) Information regarding Markfed Canneries - Jullundur

- Markfed took over the near defunct "Jullundur Cooperative Canneries, Ltd." in late 1972. After the cooperative had failed, for a wide variety of reasons, to accomplish objectives established for it in a project feasibility study which indicated the cannery could successfully process 2,500 tons per year of locally grown fruits and vegetables. Maximum processing production attained was 1,076 tons.
- The Jullundur Cooperative Cannery was oversized for need, under financed, and its management was constantly changing.
- Markfed now operates the plant as a sole owned entity under its management and control, staffing it with senior management officers of the headquarters and who are subject to transfer at the decision of Markfed headquarters.
- Markfed has been profitable adjunct of the Punjab State Cooperative Supply and Marketing Federation, Ltd. Chandigarh.

c) Information on Contract Marketing

- Despite the feasibility study contention that adequate supplies of raw fruit and vegetables were available for processing, the opposite proved to be true. Farmers had the option of either selling fresh produce in market place. As a consequence, farmer delivery for processing was well below "break even" needs of the factory.

- Markfed/Jullundur introduced contract farming of peas in 1973/74 in hopes of assuring adequate supplies of raw material. The first year, contracts with 20 farmers, was considered a trial basis. Only 12 farmers delivered produce.
- The 1974/75 contract attempt included 176 farmers and 500 acres. 800 tons was expected. 107 farmers delivered 247 tons - and not all of their contracted production (which went to fresh market).
- Technical advice on pea production from the Agricultural University at Ludhiana was faulty on fertilizer and seeding rates as well as time from flowering to harvest causing high cost of production and harvest to fall at a time when supplies were available from other areas to assure full factory utilization. Picking schedules could not be maintained.
- The contract agreement between farmers and factory was very elaborate but not enforceable by the factory.
- Quality control standards established by the factory could not be complied with because of lack of testing equipment.
- Markfed/Jullundur has modified its policies during the 1975/76 season by:
 - I. Reducing seeding rate.
 - II. Simplifying contract.
 - III. Consolidating farmer/contractors into geographically manageable blocks by reducing number of contract farmers to 101.
 - IV. Improving method of payment for delivered produce and making prices paid current weekly quotations.
 - V. Developed a realistic harvesting schedule.

c) Benefits to Farmers

- A new crop was introduced to the area giving farmers another opportunity choice for land utilization
- Farmers had increased options to sell fresh or to factory.
- Price return to farmers was assured by unsupplied factory demand and all production could be disposed of.

e) Credit

- Supplied by Markfed - mostly "in kind".

f) Problems

- The original project feasibility study did not provide adequate or correct information from which reasonable decisions could be extracted and was responsible for a considerable loss of farmer money.
- Management decisions after operations began lacked orientation to accomplishing Jullundur cooperative objectives.
- Farmer/members of the cooperative did not identify themselves with nor support the cooperative venture.
- Although Markfed supplied improved management skills, errors in management decisions have been, in part, responsible for the progress of Jullundur Cooperative Cannery especially in contract content, farmer supervision, and attempting to operate a cannery on a crop that had just been introduced to the farmers. The workshop was extremely dubious that contract farming could become effective were raw material is not in surplus and where discipline did not exist to insure farmer delivery of crops to factory.

2 Experience of Pineapple Processing, Thailand

The study focuses on the experience of a private pineapple processing company in Thailand in making contract production-marketing arrangements with 133 small and medium-scale pineapple growers, with provision of agricultural production inputs and necessary credit together with extension services. It is a story of failure which could have been success.

a) Marketing Problem

How to make proper contract arrangements with small- and medium-scale farmers so that the farmers will have assured market of their produce while the processing company will have assured supply of the raw material.

b) General Information

- Siam Food Products Co. Ltd. (SFP), a totally Thai-owned private pineapple canning company with intake capacity of 60,000 tons of fresh pineapple was established in 1970, with paid-capital of bath 25 million.
- SFP located its factory in the area where farmers grew pineapple in smaller scale to supply to the local fresh fruit market, hoping that the establishment of the factory would boost production of pineapple of new variety for canning and export, employing improved cultivation practices.
- SFP wished to secure supply of about 60 % of its total fresh pineapple requirements from farmers under contract, and the balance from its own plantation.
- Through the local Farmers Association, SFP signed with 133 farmers for contract growing-marketing agreements.

c) Main Features of the Contract with the Growers

- SFP would provide the entire package of the required production inputs to the contract farmers, i.e., pineapple suckers, fertilizer, pesticides and the labour costs.
- The suckers, fertilizer and pesticides were provided in kind, while the cost for the labourers was provided in cash. In addition, extension services were provided through the company's 8 extension workers.
- The farmer would agree to use the contract acreage for pineapple growing, using the input materials provided by SFP. He would agree not to use the production inputs provided by SFP on credit for any other purpose.
- After the harvest, the farmer would sell all the pineapple produced to SFP's cannery.
- SFP would pay baht 0.32 per kg. of fresh pineapple delivered at the cannery. The farmer would receive bath 0.11 in

cash and bath 0.21 would be deducted to partially settle the dept. As to the suckers, the farmer would be requested to pay back the same number of suckers he received from the company.

- SFP did not take fixed assets as security for the loan, but required signatures from 4 guarantors.

d) Results

- In total about 10 million bahts were distributed to the 133 farmers on credit under the contract terms.
- Of the expected 10,000 tons of raw pineapple delivery, only about 3,000 was actually delivered in the first, 2,700 tons in the second year and 670 tons in the third year. The major reasons for the poor performance were:
 - I. The crop yield was poor in the first year and the production was 50 % of what was anticipated.
 - II. Supervision of the farmers was difficult, due to vast geographical location of the pineapple growing areas and the limited number of the extension staff.
 - III. The contract price was too low compared to the market price.
 - IV. The farmer's attitude was another problem. The credit was considered as a sort of "free money" and the farmers could not understand the benefit of a long-term contract arrangements.

QUELLE: FAO: Marketing for the Development of Small Farmers in Asia. Report on the FAO/RED Workshop on the Effective Use of Marketing for the Development of Small Farmers in Asia, Rome 1976

E 5 VERMARKTUNGSAKTIVITÄTEN DER ERZEUGER

Im folgenden sind zwei kurze Fallstudien geschildert, die zeigen, daß bei entsprechender Dynamik, guter Marktlage und Konzentration auf aussichtsreiche Produkte auch der einzelne Erzeuger erfolgreich auf dem Markt tätig werden kann. Allerdings ist bei den beiden genannten Farmern ihr hoher Ausbildungsstand anzumerken, der wesentliche Voraussetzung für ihren wirtschaftlichen Erfolg sein dürfte.

1 Experiences in Marketing Rough Rice in the Philippines

a) Marketing Problem

How a small farmer can exercise decision over opportunity options with an unconscious agribusiness approach to his farming operation, including marketing of his crops.

b) General Information

- Mang Doming is a 34 year old, high school educated, small farmer who started farming on land rights of his father and has expanded his farm size from 1.9 hectare to 7.6 hectare. He is married and has four children who are all in school. His wife finished only 5 years of school and keeps his farm records. They own their home but not the land it is on.
- He started as a tenant farmer of sugar cane but in his early 20, switched to rice production where he used high yielding varieties and all technical information he could get from a variety of sources to help him be a better farmer. He was not afraid of high production costs if he could obtain maximum profitable yields.
- Attempts to diversify his farming operation were not satisfactory so he retrenched to what he could do best - farm rice.
- He was at first opposed to farmer group action through Farmer's Associations because of their past bad records (and his own individualism) but when challenged with a leader-

ship problem he became president of the Local Farmer's Association of about 50 members (under Land Reform it later became a Samahang Nasyon 1974). He became its business manager. He pushed for farmer savings in the Barrio Savings Fund and it was this savings that helped obtain a big irrigation pump for the area.

- Mang Doming has to borrow P 6,000 a year for his farming operation. After several years of discouraging attempts to find a good source of credit he was helped by his landlord to establish himself with one bank. He stayed with this bank, established a good credit rating, brought customers to the bank and keeps the bank informed of his needs and problems. The relationship is so strong, the bank helps him in time of trouble (crop failure, disease, etc.). He is a preferred bank customer.
- He uses HYV seeds, fertilizers, chemicals and practices the best recommended techniques of rice farming and has increased his investment in farm machinery (weeder, tractor, thresher, etc. and keeps them well maintained).
- He hires farm labour and pays them in cash instead of rice because he can hold rice and sell it for more later.
- In 1975-76 his cost to produce 981 cavans (44 kg per cavan) was P 28,238 and sold for P 46,776 or P 18,538 net profit.

c) Marketing Methods

- 65 % of his total produce enters trading channels and he dealt with only established traders whom he knew from experience.
- He stores rice on his farm and markets over a period of 4 months (maximum storage time) to obtain better prices.
- Although he uses the rice mill and storage facilities of a local mill owner he feels he would be in a better position

if he owned his own mill and storage. His wife and he have investigated the venture and plan to obtain their own mill.

- His ultimate goal is to become a farmer producer/rice dealer so as to gain all margins (now lost) for himself.

2 A Farmer Entrepreneur, Philippines

In Solib, Pampanga, about one and a half hours from Metro-Manila, a small farmer, Lorenzo Jose, is farming a rice farm of 1.5 hectares as if it were 52 hectares producing the average national yield. He keeps 6 people fully employed throughout the year. He produces over 1000 sack of rough rice from the farm and sells most of his produce as seeds. With a deep-well pump which gives him good water supply and control, he has been able to grow 4 crops of early maturing varieties each year. Using 107 plots on a staggered basis he is able to plant everyday and harvest everyday. His gross revenue would reach a little more than P 80,000 until he got into trouble with an Internal Revenue agent.

He had learned his intensive rice culture in Japan on his own initiative. He has his own infra-red bin-dryer, a small mill and a foot-driven thresher. His experience is a self-motivated development in terms of absorbing productive technology, applying this on his farm, processing his own produce and selling it as seed or milled rice. In these operations, he has been assisted by a rural banker who provides him production loans, by the government's infrastructure and electrification programme and by a ready market. His output is an argument against the belief that small farmers are uneconomic. It is an evidence of a potential that could possibly be exploited to meet population pressures and solve problems related to income, employment and food sufficiency.

QUELLE: FAO: Marketing for the Development of Small Farmers in Asia. Report on the FAO/RED Workshop on the Effective Use of Marketing for the Development of Small Farmers in Asia, Rome 1976

E 6 PRÜFLISTE ZUR IDENTIFIZIERUNG UND FALLBEISPIEL ZUR FORMIERUNG VON ERZEUGERZUSAMMENSCHLÜSSEN

Im ersten Teil der Arbeitsunterlage wird eine Prüfliste vorgelegt, deren Fragen mit der Dörfbevölkerung zu erörtern sind. Das Ergebnis dieses Kommunikationsprozesses soll in der Erstellung eines Entwicklungsplanes durch Selbsthilfe auf der Grundlage autochthoner Organisationen bestehen, woran Dorfbevölkerung, Organisationsmitglieder, lokale Behörden und entsandte Fachkräfte zu beteiligen sind. Im zweiten Teil zeigt ein Beispiel die Ergebnisse der Befragung in einem ostafrikanischen Land mit dem Vorschlag für eine technische Zusammenarbeit.

1 Fragen zur Identifizierung von Erzeugerzusammenschlüssen

1 Welche einheimischen Organisationsformen gibt es?

(Als Beispiel kann man bei Verständigungsschwierigkeiten eine typische Arbeits-, Spar- und Kreditgenossenschaft beschreiben. Wenn mehrere genannt werden, sind die folgenden Fragen für jede Organisationsform zu stellen.)

- 1.1 Wie lautet die Bezeichnung der Organisationsform in der Stammsprache?
- 1.2 Welches sind die wirtschaftlichen Zielsetzungen?
- 1.3 Welches sind die sonstigen sozialen und politischen Zielsetzungen?
- 1.4 Welche Tätigkeiten werden im einzelnen verrichtet?
- 1.5 Welche ökonomischen Vorteile haben die einzelnen Mitglieder von der Zusammenarbeit (ggf. detaillierte Vergleiche mit Einzelarbeit oder familiärer Zusammenarbeit anstellen)?
- 1.6 Wieviele Mitglieder hat die Organisation: durchschnittlich, mindestens, höchstens?
- 1.7 Wieviele konkrete Organisationen dieses Typs existieren zur Zeit im Dorf? Wieviele Mitglieder hat jede?
- 1.8 Nach welchen Kriterien werden die Mitglieder ausgewählt, bzw. wer kann beitreten, wer ist vom Beitritt explizit ausgeschlossen?
- 1.9 Welche Ämter gibt es? Und mit welchen Funktionen sind die einzelnen Ämter verbunden?
- 1.10 Wie werden die Funktionäre bestimmt oder ausgewählt?
- 1.11 Für welchen Zeitraum wird eine Organisation gegründet?

1.12 Wie wird die Arbeit bzw. die gemeinsame organisatorische Aktivität organisiert? Gibt es beispielsweise eine Wettbewerbsstruktur?

1.13 Wer kann eine Organisation gründen?

1.14 Gibt es eine Gründungsversammlung, und wie läuft diese ab?

1.15 Welche Normen und Sanktionen - funktionaler und extrafunktionaler Art - werden festgelegt (z.B. bei Arbeitsverweigerung)?

1.16 Gibt es Formen der Entlohnung oder der Kompensation?

1.17 Gibt es organisationspezifische religiöse Glaubensvorstellungen, Riten, Zeremonien?

1.18 Was ist über Ursprung und geschichtliche Entwicklung der Organisationsform bekannt?

(U.U. ist es zweckmäßig, bei den einzelnen Fragen jeweils zwischen der Beschreibung des allgemeinen Organisationstyps und der konkret existierenden Organisationen zu differenzieren, wie etwa in den Fragen 1.6 und 1.7 ausgeführt.)

2 Wie hat sich die Organisationsform in den letzten Jahren und Jahrzehnten gewandelt? Auf welche neuen Bereiche hat sie sich ausgedehnt? (Ggf. sind alle Fragen unter 1 separat für die Vergangenheit und die Gegenwart zu stellen.)

3 Welche wirtschaftlichen und sonstigen Probleme, darunter insbesondere auch administrativ-organisatorische, hat die Organisation bzw. haben die Mitglieder? Welche neuen Aktivitäten würden aufgenommen, wenn bestimmte - näher zu bezeichnende - Probleme gelöst wären?

4 (Frage an die nichtorganisierte Dorfbevölkerung:)
Besteht ein Interesse, sich zu Organisationen zusammenzuschließen, und zu welchen? Welche Schwierigkeiten stehen im Wege?

5 Welche Entwicklungsvorschläge machen die organisierten und die nicht organisierten Dorfbewohner? Welche Schwierigkeiten sind bei ihrer Realisierung zu erwarten?

6 Welche Hilfsmaßnahmen werden vorgeschlagen?

6.1 Für welche Probleme könnten Experten eingesetzt werden? Welche Experten könnten aus den einheimischen Ministerien und Behörden herangezogen werden? Auf welchen Gebieten bzw. für welche Aufgaben wären ausländische Experten heranzuziehen?

6.2 Welche finanziellen Hilfen sind erforderlich? Kann ein revolutionärer Fonds gebildet werden? Welche Mittel lassen sich im Lande beschaffen? Welche Mittel lassen sich aus dem Ausland heranziehen (z.B. EG-Mikrofonds)?

6.3 Welche Ausbildungsmaßnahmen sind erforderlich? Werden Spezialkurse vorgeschlagen? Läßt sich eine konkrete Ausbildung ("training on the job") in anderen, hoch entwickelten oder gut funktionierenden Organisationen organisieren?

2 Fallbeispiel: Entwicklung durch Selbsthilfe in autochthonen Organisationen

Im konkreten Fall lagen für eine autochthone Organisationsentwicklung erschwerte Bedingungen vor: Erstens lag das Projektgebiet innerhalb einer relativ geschlossenen, hochzentralisierten, wenig wandlungsbereiten Gesellschaft; und zweitens war die traditionelle Kooperationsstruktur sehr undifferenziert. Die Ergebnisse des Vorgehens sind im folgenden kurz zusammengefaßt:

- 1 Wirtschaftliche Entwicklung durch Selbsthilfe ist in XY gesetzlich abgesichert und im Rahmen einer Dezentralisierung der Verwaltung strukturell vorbereitet
- 2 Die Verbesserung der wirtschaftlichen Lage aller ist nach Meinung der Dorfbevölkerung eine wesentliche Voraussetzung für spätere Projekte der Gemeinwesenentwicklung
- 3 Wirtschaftliche Entwicklung durch Selbsthilfe beruht auf dem heute noch lebendigen traditionellen Konzept vorgenossenschaftlicher Feldarbeit (nnoboa), nach dem die Gruppenmitglieder turnusmäßig auf ihren Feldern arbeiten
- 4 Nnoboa-Gruppen haben sich in den letzten Jahrzehnten zu Großgruppen zum Zweck der Kreditaufnahme, zu Produktionsgemeinschaften, zu Lohnarbeitsgruppen und zu Weiterverarbeitungskooperativen weiterentwickelt und sind häufig als Genossenschaften registriert
- 5 In den Projektdörfern in West-XY gibt es eine Vielzahl autochthon entstandener Genossenschaften, die unter Verwendung selbst entwickelter Organisationsformen und angepaßter Technologien z.T. einen hohen Entwicklungsstand erreicht haben
- 6 Genossenschaftliche Aktivitäten sind in Zentral-XY (Projektgebiet E-B) weit verbreitet, aber weniger ausgeprägt als in West-XY
- 7 Die existierenden autochthonen Genossenschaften lassen sich unter folgen Typen subsumieren:
 - Nnoboa-Arbeitsgenossenschaften mit 30-60 Mitgliedern
 - Produktionsgenossenschaften
 - Kassawazulieferungsgenossenschaften
 - Gemüseanbaugenossenschaften
 - Ölpalmenplantagen
 - Hühnerzucht

- Entenzucht
- Kaninchenzucht
- Schafzucht
- Schweinezucht
- Gariherstellung
- Seifenherstellung
- Schnapsbrennereien
- Holzkohlenproduktion
- Bäckereien
- Wohnungsbau

Besondere Frauengenossenschaften umfassen:

- Gemüseanbau
- Seifenherstellung
- Bäckereien
- Nnoba-Arbeitsgruppen

- 8 In den Dörfern wurde eine Vielzahl von Vorschlägen für die genossenschaftliche Weiterentwicklung unterbreitet. Diese umfassen drei Bereiche:
- Genossenschaften zur Vergrößerung der landwirtschaftlichen Nutzfläche und zur landwirtschaftlichen Produktionssteigerung
 - Genossenschaftliche Vieh- und Geflügelzucht
 - Genossenschaften zur Weiterverarbeitung landwirtschaftlicher Produkte
- 9 Statt Genossenschaften aus Europa oder Amerika zu übertragen, sind diese autochthon gewachsenen Organisationen zu fördern, da diese technologisch und organisatorisch optimal angepasste Genossenschaften darstellen
- 10 Im Rahmen des TZ-Projektes werden, in Anlehnung an die Vorschläge der Dorfbevölkerung, folgende Maßnahmen zur Förderung genossenschaftlicher und ähnlicher organisatorischer Aktivitäten empfohlen:
- Organisationshilfe bei der Gründung neuer Genossenschaften und anderer Organisationen
 - Ausbildung der Vorstände
 - Effizientere Beteiligung der Landwirtschafts- und Genossenschaftsbeamten an Aufbau, Registrierung und Entwicklung der Genossenschaften
 - Erleichterung und Beschleunigung der Kreditvergabe durch effizientere Einbeziehung der Kreditanstalten
 - Technische Beratung bei Beschaffung und Wartung von Geräten und Maschinen
 - Gründung von Genossenschaftsunionen zur Lösung übergreifender Probleme:

- . Einrichtung eines Wartungsdienstes
- . Vermarktung
- . Einkauf
- . Beratung und Ausbildung
- . Koordination genossenschaftlicher Aktivitäten, wie Gariherstellung, Weiterverarbeitung von Nebenprodukten, Lieferung von Abfallprodukten an Viehzuchtgenossenschaften, Elektrizitätserzeugung
- . Palmschnapsveredlung
- . Aufbau eines revolvingierenden Fonds
- . Genossenschaftliche Zusammenschlüsse von Frauen

- 11 Maßnahmen der Genossenschaftsförderung sind grundsätzlich auch anderen Organisationen und Zusammenschlüssen sowie Einzelpersonen zugänglich zu machen
- 12 Die genossenschaftliche und landwirtschaftliche Beratung an der Basis ist durch Einrichtung einer mobilen Beratungseinheit zu verstärken
- 13 Für Verfahren der landwirtschaftlichen Produktion und Weiterverarbeitung sind leicht verständliche Lehrmaterialien in der lokalen Sprache auszuarbeiten und zur Verfügung zu stellen
- 14 Es ist ein revolvingierender Fonds (vorerst in Projektverwaltung, später in Verwaltung eines supragenossenschaftlichen Zusammenschlusses auf Distriktebene) für folgende Zwecke zu bilden:
- kurzfristige Überbrückung bis zur Auszahlung von Bankkrediten
 - Kleinstkredite für die Anschaffung von Geräten u.ä.
 - Schnellkredite für Notfälle
 - Auslandslieferung
- 15 Hochentwickelte genossenschaftliche Unternehmen sind als Ausbildungsanstalten ("training on the job") für andere Genossenschaftsmitglieder und Interessenten zu öffnen.

QUELLE: SEIBEL, H.O.: Autochthone Sozialsysteme und partizipative Organisationen. In: H.-H. Münkner: Wege zu einer afrikanischen Genossenschaft. Marburg/Lahn 1980

E 7 PRÜFLISTE FÜR MÖGLICHE MASSNAHMEN IM BEREICH DES HANDELS

Die Arbeitsunterlage baut auf den in Arbeitsunterlage B 8 identifizierten Problemstellen der Handeltreibenden auf. Im folgenden werden ausgewählte potentielle Maßnahmen genannt, die einen Beitrag zur Lösung potentieller Probleme im Bereich des Handels liefern können.

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN EBENEN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSBEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Bau und Ausbau von Straßen und Wegen im Projektgebiet für ganzjährige Nutzung (in Anpassung an das erwartete Verkehrsaufkommen) sowie Bau einrädriger Brücken über kleine Flußläufe (Unter Verwendung lokaler Baumaterialien)	Unterhaltung von Erdstraßen und Brücken durch die lokale Bevölkerung Förderung von Händlern bzw. Fahrunternehmern mit dem Ziel, marktfähige Gebiete transportimäßig zu erschließen	Mitwirkung von Repräsentanten der Händler bei Entscheidungen über die Irassentführung neuer Straßen Beantragung spezieller Kredite für die Anschaffung von Transportmitteln	Information durch Verwaltungen und Marktförderungsinstitutionen über bestehende Entscheidungen im Bereich der Verkehrsinfrastruktur	Nutzung der Straßen und Wege, gemessen an der Zahl der Fahrzeuge (nach Typen), den transportierten Waren (insbesondere Produktionsmitteln und Marktproduktion) sowie den befördernden Personen Nutzung der Straßen und Wege durch Händler, die Kleinbauern bedienen	Bei stark entwickelten Pflanzteilen der Bevölkerung zur Selbsthilfe kann der Bau einer neuen Straße - ohne kommerzielle Maßnahmen - zu einer erstaunlichen Expansion der Vermarktung in der Region führen Entscheidend ist, daß die Straßenverbindungen der Masse der Zielbevölkerung (Kleinbauern u. Händler) zugute kommen
Anbindung des Projektgebietes an eine überregionale Hauptverkehrsstraße	Integrierte Maßnahmen im Rahmen eines Regionalentwicklungsprogrammes		Zusammenarbeit über Projekte mit Planungs- und Fachministerien sowie mit Organisationen der finanziellen Zusammenarbeit	Verkehrsaufkommen über die Verbindungsstraße	
Förderung lokaler Händler u. Fahrunternehmer durch zinsverbilligte Kredite oder direkte Subventionen von Transporten für marktfähige Gebiete	Organisation von Sammelplätzen Förderung beim Aufbau von Kfz-Werkstätten (für Wartung u. kleine Reparaturen) u. evtl. Tankstellen Evtl. Subventionierung einer planmäßigen Verkehrsverbindung zwischen Projektregion u. Markzentrum (Nutzung durch Verbraucher und Kleinhändler)	Evtl. Beteiligung von Händlern an Werkstätten und Tankstellen Ausbildung von Chauffeuren, Werkstattpersonal etc. Tourenpläne für optimale Nutzung der Transportmittel aufstellen Ständige Kontrollen von Fahrstrecken, Treibstoffverbrauch, Zeitverbrauch und zweckentsprechende Nutzung der Transportmittel	Langfristige Kredite von Investitionsbanken oder Agrarkreditinstitutionen erfordern Mineralölgesellschaften können Treibstofftanks mit Zapfsäulen (mit-/-) für Werkstätten liefern Berechnung des Bedarfs an Transportleistungen und der zur Deckung notwendigen Transportmittel durch Projekte	Umfang der subventionierten Transportleistungen nach Art der Transporte (Personen, Produktionsmittel, Marktproduktion, Konsumgüter, Investitionsgüter wie Baustoffe etc.) Maximale Kapazität und Auslastungskoeffizienten mit zinsverbilligten Krediten gekauften Transportmittel	Fehlende Erfahrung in der Einsatzplanung, Standzeilen (aufgrund z.T. kleiner Schäden an Fahrzeugen) mangelndes Kostenbewußtsein, zweckfremde Nutzung der Fahrzeuge u. Befrühgereien bei der Abrechnung des Treibstoffverbrauchs durch Chauffeure sind häufige Verlustquellen bei Transportorganisationen

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN EBENEN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSBEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Organisation von Sammelplätzen	Lokalisierung der Plätze durch die Regionalverwaltungen (aufgrund von Untersuchungen durch Projekte über das regionale Gegebenen und geplante Angebote an Marktprodukten) Gründung von Marktkomitees für Sammelplätze als Vertretung der Erzeuger und Verhandlungspartner der Aufkäufer (initiativ bei Kleinbauern)	Mitwirkung bei Entscheidungen über die Auswahl der Standorte von Sammelplätzen und Märkten Strikte Einhaltung von Terminen und rechtzeitige Benachrichtigung der Betroffenen bei Verhinderung Organisation von Marktveranstaltungen auf Sammelplätzen in Zusammenarbeit mit Marktkomitees	Abstimmung der Standorte für Marktplätze mit regionalen Planungsbehörden, den Vertretern der Fachministerien, den lokalen Verwaltungen etc.	Dichte des Netzes von Sammelplätzen und Frequenz von Marktveranstaltungen Menge und Umsatz der auf Sammelplätzen getätigten Verkäufe Preise auf Sammelplätzen im Vergleich zu Preisen ab Hof	Die Einhaltung von Terminen ist auch bei besserer Planung nicht immer möglich (Überfüllungen von Straßen in der Regenzeit, Ausfall von Fahrzeugen etc.) Rechtzeitige Benachrichtigung muß trotzdem sichergestellt werden, um die Vertrauensbasis zwischen Lieferanten und Abnehmern zu erhalten (z.B. Radiodurchsagen, Information an Vertreter der lokalen Landwirtschaftsverwaltung)
Schaffung von Marktplätzen als Dienstleistungszentren	Verbesserung der Verkehrs- und Transportbedingungen in der Region Ausbildung von Marktmanagement und Servicemanager (Wartung, Lagerung, Sortierung, Konservierung, Preisermittlung, Buchhaltung, Personalführung, produktgerechtes Handling)	Mitwirkung bei der Standortbestimmung der Märkte und des Umfangs an Dienstleistungsangeboten	Studien durch Projekte über Bedarf an einzelne Dienstleistungen, die im Marktzentrum angeboten werden sollen Verhandlungen mit Agrarkreditorganisationen, Preisberatungsstellen etc. über Errichtung von Zweigstellen Projekte bzw. Marktförderungsorganisationen planen mit den Regionalbehörden die Märkte, errichten sie und liefern das know-how für die Ausbildung des Managements und des übrigen Marktpersonals	Mengen- und wertmäßiger Warenumschlag von Händlern Nutzung der Dienstleistungsbereitschaft (Kredite, Beratungsstellen, Preisinformation etc.) durch Händler Deckung der Kosten des Marktes durch Gebühren Gerechtigkeit des Gebührensystems (zumutbare Belastung der Nutzer) Effizienz der Markterwaltung (Zufriedenheit der Marktbenutzer)	Entscheidend für eine optimale Nutzung der angebotenen Dienstleistungen durch Erzeuger und Händler ist die Ausrichtung auf den schnellen, direkten Austausch von Waren und Informationen. Die Marktdienste müssen die kommerziellen Aktivitäten erleichtern und beschleunigen und nicht durch bürokratische und administrative Vorschriften erschweren.

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN EBENEN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSBEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Ermittlung des Informationsbedarfs der Händler (nach Handelsklassen bzw. Gruppen unterschiedlicher Funktion) durch Befragung	Vereinheitlichung des Maß- u. Gewichtssystems, Schaffung von Handelsklassen, Kontrolle der Einhaltung der entsprechenden Verordnungen	Ertelung von Auskünften bei Befragungen über "Welt needs" der Händler im Informationssektor	Zusammenarbeit mit Universitätsinstituten in Bereich Vermarktung sowie Befragungsdiensten der Landwirtschaftsministerien bzw. der statistischen Ämter	Anteil der Teilnehmer bzw. Verweigerer bei Befragungen und Erhebung von Preisangleichung auf benachbarten Märkten	Marktinformationssysteme auf regionaler oder nationalem Niveau für Händler, Erzeuger und Verbraucher sind nur schwer aufzubauen und aufrechtzuerhalten. Preisinformationssysteme leiden im allgemeinen an zu langsamer Aufbereitung und Diffusion erhöhter Daten, geringere Repräsentativität der Informationen und unzureichender Geldmittel für Erhebungen
Aufbereitung und Verarbeitung der Informationen	Untersuchungen über Strukturen, Verhalten u. Leistung der traditionellen Handelsbetriebe	Lieferung von Daten an Interviewer über Mengen, Preise der gehandelten Waren u. Orte des Kaufs und Verkaufts	siehe Maßnahme	Kontrolle des Empfangs von Marktinformationen (durch Befragung)	
Aufklärung der Öffentlichkeit und entwicklungspolitischer Entscheidungsträger über Funktion und Aufgaben des Handels bei der Nahrungsmittelversorgung (durch Marktförderungsorganisationen und Marktentwicklungsberater auf Regierungsebene)	Einbeziehen von Repräsentanten des Handels in alle wichtigen Entscheidungen staatlicher Organisationen in Vermarktungsfragen Eigene Maßnahmen zur Verbesserung des Image, z.B. "freiwilligen Abbau von 'Knebelverträgen' mit Erzeugern (die aufgrund ungleicher Verhandlungsposition entstanden sind)	Schaffung einer Interessenvertretung des Handels mit landeseigenen Produkten im Nahrungsmittelsektor Eigene Maßnahmen zur Verbesserung des Image, z.B. "freiwilligen Abbau von 'Knebelverträgen' mit Erzeugern (die aufgrund ungleicher Verhandlungsposition entstanden sind)	Marktförderungsorganisationen und Projekte unterstützen in Zusammenarbeit mit dem hohen Nahrungsmittelsektor Förderung der staatlichen Mittelhandel sammeln, ausarbeiten u. veröffentlichen	Existenz u. Mitgliederzahl von Interessensverbänden des Handels mit Grundnahrungsmitteln Häufigkeit der staatlichen Eingriffe in die Vermarktung (Ausnahme: Subventionierung marktfremder Gebiete) Tendenz der Berichterstattung in den öffentlichen Medien	Die Aufklärung über den Handel wird erschwert durch die Versuchung staatlicher Stellen, in Zeiten unzureichender Versorgung und hoher Preise die schwache Minderheit der Händler zum Sündenbock für Fehler auf der politischen Ebene abzustempeln

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN EBENEN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSBEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Staatliche Anerkennung des Handels mit Grundnahrungsmitteln als Berufsstand	Zugangserleichterungen f. institutionellen Agrarkredit Abbau willkürlicher staatlicher Eingriffe in die Vermarktung Evtl. Ausgabe von Lizenzen an Groß- und Einzelhändler	Information staatlicher Stellen über erfolgreiche Kooperation mit Kleinbauerngruppen	Kreditinstitute gewähren Investitions- u. Betriebsmittelkredite (evtl. gegen Bürgschaft staatlicher Organisationen)	Anzahl der Lizenzen (nach Kategorien) Mindestvoraussetzung f. den Erhalt einer Lizenz	Der Handel hat noch nicht die Möglichkeit und Mittel der Eigenleistung in der Öffentlichkeit, imageverbesserungen können nur langfristige überkooperative Verhalten gegenüber Marktpartnern erzielt werden
Veranstaltung von Abendkursen für Aufkäufer und städtische Einzelhändler in separaten Gruppen (Ausbildungsinhalte: Grundkenntnisse der Warenkunde, Kaufmännisches Rechnen, Lagerhaltung, Zusammenarbeit mit Kleinbauerngruppen, Transportmanagement u. ä.) Die Kurse sollten in mobilen Einrichtungen durchgeführt werden	Gemeinsame Gruppendiskussionen zwischen Händlern u. Kleinbauern als vertrauensbildende Maßnahme (veranstaltet von Projekt oder Marktförderungsorganisation) Erfahrung, dynamische Privathändler können u. J. auch als "Berater" anderer Händler oder als Marketing Manager für städtische Vermarktungsorganisationen eingesetzt werden	Tatsächliche Nutzung der angebotenen Ausbildungsmöglichkeiten durch Händler	Initiative muß von Marktförderungsorganisationen und Projekten ausgehen Lehrmaterial muß von Handelskaufleuten und Pädagogen entwickelt werden Vor Beginn der Ausbildungsprogramme sind Untersuchungen über Arbeitsweise, Motivation u. Kenntnisstand traditioneller Händler notwendig	Anzahl der Teilnehmer Anzahl der Regelmäßigkeit der Teilnahme Zufriedenheit der Kursteilnehmer mit dem gebotenen Stoff (Neuigkeitswert und Anwendungsbezogenheit)	Die Durchführbarkeit der Maßnahme hängt auch von den Vorstellungen der entwicklungspolitischen Institutionen des Landes über die Förderwürdigkeit des traditionellen Handels ab. Um die Vorstellungen positiv zu beeinflussen, muß zunächst Information und Aufklärung durch Marktförderungsorganisationen u. Marktentwicklungsberater auf Regierungsebene betrieben werden Ausbildungsprogramme für Händler sind auch bei Organisationen der technischen Hilfe wenig populär, da sie wenig Vorzeigewert besitzen u. in ihrer Wirkung schwer zu messen sind
Veranbarung zwischen Marktförderungsorganisationen u. Agrarkreditbanken über Kreditvergabe an Händler des Agrarsektors (Mindestanforderungen an Kreditnehmer sind festzulegen)	Ertelung v. Bürgschaften für Händler durch Projekte oder staatliche Marktförderungsorganisationen	Vergleich von Vor- und Nachteilen der institutionellen und privaten Kreditformen	Aufklärung staatlicher Marktentwicklungsberater über Förderungswürdigkeit der traditionellen Händler	Anzahl und Gesamtvolumen der Kreditbewilligungen an Händler im Nahrungsmittelbereich Rückzahlungsquote Verwendung der Kredite für Investitionen oder als Betriebsmittel (bzw. entsprechend den Verwendungsbedingungen)	

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN EBENEN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSBEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Einführung einheitlicher Maße u. Gewichte sowie Kontrolle in der Anwendung	Einführung von Waagen Überprüfung der Waagen und Gewichte	Beibehaltung staatlicher Anordnungen u. Gesetze Anschaffung von Waagen	Projekte und Marktfortschreitenden Organisationen beauftragten Nutzen der Verwendung einheitlicher Maß- und Gewichtseinheiten	Anzahl der verkauften Waagen Häufigkeit staatlicher Kontrollen und Anteil betriebsinterner Praktiken	Traditionelle Händler suchen die Einführung einheitlicher Maße u. Gewichte oft zu unterlaufen, da das alte System sie bisher begünstigt hat Bei Nicht-Einhaltung der Normen muß Rücktritt, Kladderung oder Wiedlung gesichert sein
Einführung von Qualitätsstandards bzw. Handelsklassen	Ausbildung der Händler in Warenkunde und Sortierung	Strikte Anwendung der Standards gegenüber Lieferanten und Abnehmern	Erfahrungsaustausch mit der Institution, die die Normen erlassen hat und kontrolliert. Evtl. stärkere Anpassung der Normen an realistische Ziele	Anteil der Kaufkontakte nach Qualitätsstandards	Generiertes Verpackungsmaterial erleichtert die Gewichtskontrolle, beschützt die Ware vor Beschädigung und spart Kosten im Handling
Einführung genormten Verpackungsmaterials	Förderung von Handwerksbetrieben für die Produktion von Verpackungsmaterial	Lieferung der Verpackungsmaterials an Erzeuger bzw. Rückgabe des Leergutes (Verleihung gegen Pfand)	Projekte unterstützen Händler u. Bauerngruppen bei der Kontaktaufnahme Projekte und Marktfortschreitenden Organisationen liefern fortlaufende Preisübersichten	Anteil der in standardisiertem Verpackungsmaterial verkauften Produkte	Am Anfang der Lieferbeziehungen mit Kleinbauerngruppen sollten Preisbelieferungen stehen, um für beide Parteien das Risiko gering zu halten und anhand der Muster und der Qualität der Abmottung und Verpackung zu erzielen
Abschluß von Lieferverträgen mit Kleinbauerngruppen	Aufbau von Preisinformationsdiensten zur Orientierung der Marktpartnern bei der Preisfestsetzung	Suche nach zuverlässigen Lieferanten (Kleinbauerngruppen) mit interessanten Partnern	Projekte unterstützen Händler u. Bauerngruppen bei der Kontaktaufnahme Projekte und Marktfortschreitenden Organisationen liefern fortlaufende Preisübersichten	Umsätze mit Kleinbauerngruppen Anteil sortierter u. verpackter Produktion an den gesamten Einkäufen	Verpackungsmaterialien und Produktionsmittel sollten nur dann angeboten geliefert werden wenn diese kein günstigeres Angebot erhalten können (Beratung durch Projekte)
	Veränderung von "Kontaktschlüssel" (Kontaktschlüssel durch den Händler)	Spezifizierung der Liefervereinbarungen u. Terminvereinbarung von Konventionen/strafen bei Nicht-Einhaltung Kauf, Verladung und Transport Beratung der Lieferanten im Hinblick auf Sortierung und Verpackung (Evtl. auch hinsichtlich der Produktion) Evtl. Lieferung von Verpackungsmitteln an Bauerngruppen	Händler informieren lokale Verwaltungen über erfolgreiche Lieferbeziehungen mit Kleinbauerngruppen (Imagepflege)	Anteil physischer Produktverluste Durchschnittspreise sortierter und verpackter Ware gegenüber nicht standardisierter Ware	

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN EBENEN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSBEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Einkauf nach sorgfältig erarbeiteten Tourenplänen	Abstimmung der Einkäufe nach Menge und Termin mit Lagerkapazität und Distribution	Festlegung der Liefertermine im Hinblick auf günstige Touren Zeitliche Beschaffung von evtl. an Erzeugerguppen zu liefernder Verpackungsmittel Bereitstellung von Karrenmaterial mit Einzeichnung der Touren für den Chauffeur zur Vermeidung von Zeitverlusten	Lieferung von Planungshilfen durch Projekte	Sammelkosten pro Produkt Zeitaufwand des Einkaufs pro Produktzeit Auslastungsgrad der Fahrzeuge	In der Einkaufsplanung und -abwicklung liegen große Reserven für Kosteneinsparungen, z.z. können sie wegen mangelnder Kommunikation nicht voll genutzt werden
Abnahme genormter Einheiten in großen Partien (führt zur Senkung der Stückkosten und erheblichen Zeitersparnissen)	Aufbau gegenseitigen Vertrauens in die strikte Einhaltung von Vereinbarungen mit dem Ziel, eine detaillierte Qualitätsprüfung (mit Umpacken/umsortieren) und das Nachwiegen bis auf Stichproben überflüssig zu machen	Beschleunigung des Beladens und Entladens aufgrund genormter Transportverpackungen	Zusammenarbeit mit Verpackungsmittel-Herstellern über stabile und hygienische Verpackungen	Einkaufsmenge pro Lieferant bzw. Produktmenge pro Tour Sammelkosten pro kg und Tour Zeitaufwand je Produkteinheit im Einkauf	Die Lieferung guter, sortierter, verpackter Ware an Wiederverkäufer (oder Endverbraucher) hebt das Prestige und vermehrt das "Vertrauenskapital" Moderne Verpackungen sind in den Entwicklungsländern - absolut und in Relation zur Ware - noch sehr teuer. Deshalb müssen zunächst traditionelle Verpackungen im Rahmen des Möglichen standardisiert werden
Ständige Kontrollen des Fahr- u. Einkaufspersonals (z.B. durch Fahrtenbuch und Einkaufsquotungen) zur Vermeidung mißbräuchlicher Nutzung der Fahrzeuge, Unterschlagung von Treibstoff und Produkten	Sorgfältige Auswahl und Ausbildung des Fahrpersonals (z.B. durch Fahrtenbuch und Einkaufsquotungen) zur Vermeidung, soweit möglich, von Leerfahrten	Kontrolle der Fahrstreifen, des Treibstoffverbrauchs, der Fahrzeiten, der gekauften und abgelieferten Mengen, der ausgezahlten Einkaufsbeträge u.ä. Kontrollbesuche bei Lieferanten	mit Tankstellen, mit Reparaturwerkstätten wegen Wartung der Fahrzeuge	Treibstoffverbrauch Transportleistung pro Fahrzeug Anteil von Verlusten bzw. "Schwund"	Auswahl und Kontrolle des Personals im Transport- u. Lagerbereich haben großen Einfluß auf Leistung u. Rentabilität des Handelsbetriebs. Reelle, der Leistung entsprechende Bezahlung vermindert das Risiko von Unterschlagungen

MASSNAHMEN	KOMPLEMENTÄRE MASSNAHMEN	AKTIVITÄTEN DER ZIELGRUPPE	ZUSAMMENARBEIT MIT ANDEREN EBENEN	INDIKATOREN FÜR DIE ERFOLGSBEWERTUNG	ANMERKUNGEN
Regelmäßige Wartung der Fahrzeuge	Förderung lokaler Kfz-Werkstätten für kleine Reparaturen u. Wartungen	Eingeführung der Wartungszeiten in Einsatzplänen der Fahrzeuge	Vereinbarungen mit Reparaturwerkstätten über turnusmäßige Wartung der Fahrzeuge	Anzahl der Ausfalltage von Fahrzeugen aufgrund technischer Mängel	Stillstandzeiten v. Fahrzeugen sind vielfach Verlustquote Nr. 1 im Handel
Errichtung eigener Lager	Erhöhung der Umschlaggeschwindigkeit bei verblichenen Produkten Ausbildung v. Lagerpersonal (bzw. des Händlers selbst)	Ständige Eingangs- und Ausgangskontrollen	Institutioneller Kredit für die Durchführung von Projekten liefern know-how	Anteil der physischen Umschlaggeschwindigkeit der Lager	
Spezialisierung auf ein Produkt bzw. wenige Produkte/Varietäten bei voller Ausnutzung der Skalenerträge	Laufende Marktenkundung u. Sicherung der Absatzmärkte (um hohe Risiken zu vermindern) Spezialisierung in der Lagerhaltung und im Transport (Spezialfahrzeuge)	Vereinbarung mit Erzeugern über bestimmte Produktigenschaften, Sortierung, Verpackung entsprechend den Verbraucherwünschen	Projekte können auf Anforderung von Händlern vergleichende Wirtschaftlichkeitsrechnungen für verschiedene Produkte durchführen Marktinformationsstellen	Rentabilität des Produktes auf der entsprechenden Handelsstufe	Vorteil: Kostensparnisse aus Standardisierung der Produkte und der Geschäftsläufe Nachteil: Risikokonzentration Vorbereitung: Etablierung, verlässliche Beziehungen zu Erzeugern u. Abnehmern Spezialisierung ist in Entwicklungsländern auf der Großhandelsstufe u. im Detailhandel in der Stadt leichter möglich als bei Samlern. Bei diesen führt Spezialisierung wegen des verstreuten Angebotes zu sehr hohen Stückkosten
Diversifizierung der Produktpalette in Richtung auf Produkte mit Convenience-Charakter (Erleichterung der Zubereitung für Konsumenten) oder auf Produkte für kaufkräftige Verbraucherggruppen	Errichtung von Be- und Verarbeitungseinrichtungen Aufbau eines geeigneten Absatzhandels für "Spezialprodukte"	Be- und Verarbeitung von Produkten Aufwendige Produktpräsentation bzw. -verpackung	Projekte und Marktforschungsinstitute untersuchen "Marktmissen"	Durchschnittspreis im Vergleich zu "normalem" Angebot	Vorteil: Höherer Preis Nachteil: Schmalere Marktvorbereitung; Exakte Markterkundung

E 8 BEISPIEL EINES ENTWICKLUNGSPROGRAMMES FÜR LÄNDLICHE MÄRKTE IN BRASILIEN

Die Arbeitsunterlage schildert die Erfahrungen des brasilianischen Entwicklungsprogrammes für Erzeugermärkte, das mit der Errichtung des ersten ländlichen Marktes im Jahre 1976 begonnen wurde.

Die Arbeitsunterlage ist gegliedert in:

1. Market Development Strategy
2. Market Area Selection
3. Market Design and Construction
4. Market Organization and Operation

1 Market Development Strategy

The constructive development of a modern market network at wholesale market level, the Government's intention to assist the rural production areas by providing required development funds through the Banco do Desenvolvimento (BND) and the availability of a capable management at the Companhia Brasileira de Alimentos possessing required vision and practical approach were points offering suitable preconditions for a project implementation.

Further support was added through market observations which revealed difficulties in ensuring sufficient supplies for the growing demand of the Brazilian population of 110 million inhabitants, a 2,9 % population increase and an expansion in the demand for fresh horticultural products in the range of 7 to 12 %, subsequent periods of short supply with grave consumer price fluctuations and their results on rising costs of living and inflationary trends.

It was realized that medium size and smallholder farms represent to a large extent the backbone for regular market supplies of basic agricultural and horticultural products consumed at the internal market and that attention has to be paid to this group of farmers.

So far, this farming community does not always receive a maximum of support in technical and credit assistance although such services are most needed by these production units.

Hence, if more serious disruptions of the market supply have to be avoided, it becomes essential that government policies are geared towards adequately supporting these producer groups.

Programmes such as the Mercado do Produtor Scheme, which are aiming at improved services and assistance to the small farmers, who with their farm structure and available family labour force are best equipped for horticultural production and who, due to lack of other resources, depend on the income from this type of production and thus represent the most reliable supply source for regular market deliveries, are the kind of solution capable to rectify problems at the decisive grassroot level.

Additional efforts and production expansions which are essential for a staple horticultural market supply system can only be stimulated if these growers receive the necessary technical and financial assistance and if their confidence is encouraged by adequate marketing arrangements.

Considering the prevailing horticultural production and marketing situation, the Mercado do Produtor Programme has the chance to assume an important function by stimulating at a critical period horticultural production and marketing activities particularly in smallholder areas where the needs and possibilities for an effective assistance are the greatest.

Field analysis showed that special attention has to be paid towards specifically gearing the Rural Market Development Project according to the needs of the Brazilian situation, avoiding mere copying from other countries.

Apart from improving the marketing aspects, the rural markets for horticultural products in Brazil also have to assume an important service function for the community of rural producers.

They should act as coordination centres for all essential production services required by the horticultural producers in their production efforts. Often, they will have to provide the necessary stimulus and demonstration impetus which can lead to farmer groupings and cooperative developments, which later on will be in a position of taking charge of the market installations.

Therefore, in the development strategy particular consideration has to be given to the following aspects:

- (a) To ensure that the markets are located in production zones, where an actual demand for marketing improvements and additional production services are existing and where the investment will result in valuable rural infrastructural benefits as well.
- (b) To involve, at an early stage, other organizations such as the rural extension service, cooperatives, local authorities, etc., in the market development activities with the aim of making the project a common issue and establishing a coordinated development approach including all assistance components available.
- (c) To select sufficient terrain and an flexible market design, which enables a phased market development in accordance with the market utilization and its acceptance by the horticultural producers.
- (d) To link the Mercado do Produtor administration and supervision with the Centrais de Abastecimento (CEASA) unit of the State, thus achieving an effective integration of the market into the existing marketing system and creating the necessary responsibility at CEASA management level for the successful operation of the market.
- (e) To gear all training programmes of market personnel as well as the market organization and operation procedures towards an active, practice orientated, commercial attitude and to reduce to a minimum bureaucratic approaches in administrative behaviour.

2 Market Area Selection

For this process, an approach of concentrated and systematic selection was applied, from the outset involving all organizations and offices later being linked with the market operation.

Existing data and information were controlled on the spot by the selection teams, comparing the various production areas within each State.

The field visits, which confronted farmers, trading community, processing industry, local authorities, etc., proved to be stimulated and resulted in detailed discussions which improved the understanding for the whole production and marketing mechanism and the need for an integrated practice orientated approach.

In all States, it could be demonstrated that numerous sources for valuable information especially at local level are existing, often revealing information actually not available at central head offices.

It was noted with satisfaction that in all States a complete and unanimous agreement was reached with the local project teams in regard to the areas which possess a Mercado do Produtor potential and for which detailed analysis studies should be completed.

The general pattern which emerged throughout all production zones indicates that areas with the following preconditions are offering the best changes for a successful producer market development:

- (a) Smallholder areas where produce quantity, market distance and available grower capital limit direct marketing arrangements and where farmers depend on marketing opportunities within the production zone.
- (b) Areas where farmers due to climatical, geographical and infra-structural reasons are depend on the income from horticultural commodities being the main source of income.
- (c) Areas which at present possess insufficient or no commercial marketing structure and where the weak position of the grower can

be exploited by the trading community, often resulting in low farmer prices and insecure marketing arrangements.

- (d) Areas which possess an expansion and crop diversification potential so far restricted by lack of marketing opportunities and where climatical conditions permit a production throughout or over long periods of the year.
- (e) Areas where existing production services and infrastructure facilities are still underdeveloped and where the provision of such services can encourage expanded production and reduce inconveniences in time and distance for the farmer.
- (f) Areas where farmers are used to bring their products to central marketing places and where such a concentration of the market offer can be technically exploited for product classification and more economic sales arrangements or where support for the market by farmer and local authority is evident.
- (g) Areas which due to their geographical location to urban centres or because of their climatical conditions are able to improve the horticultural supply system and reduce seasonal fluctuations.

Production areas have been excluded from the rural market construction programme, where:

- functioning and competitive local marketing infrastructures or efficient horticultural marketing cooperatives can be found,
- marketing habits and rural conditions, particularly for heavy mass products such as bananas, potatoes, pineapples, are permitting marketing arrangements free farm,
- large or medium size farm units produce economic quantities which attract the collection at farm site or render direct transport arrangements to the urban centres worthwhile and where a rural market only would cause additional transport and handling costs or product deterioration,
- the distance to the nearest CEASA unit permits the wholesale market to assume the function of the Mercado do Produtor (usually within a radius of 100 km).

For these areas a proper market information and guidance system together with coordination, organization and production input should be organized without an actual market construction.

In regard to the market location, attention aimed at a market site selection in the centre of production, thus reducing transport time and costs for the producers.

Observations and discussions also revealed that small growers when depending on animal transport have hesitations and problems in adopting market places with distances exceeding twenty to thirty kilometres.

3 Market Design and Construction

While the first rural market designs of the programme had been influenced by the Spanish pattern (Mercados Expendidores Rural) which with its export orientation concentrates far more on classification and administration services leaving less space for product assembly and offers on an individual producer basis, what however is forming a basic market function in the rural smallholder areas in Brazil, the present constructions represent a simpler, more economic and more flexible market design based on the following guidelines:

- (a) Acquisition of sufficient market terrain, thus ensuring that future expansion opportunities are guaranteed and market developments cannot be hampered by lack of space. Since the erection of a market always attracts other activities in its vicinity, this aspect for a long term development policy proves important. A minimum of land acquisition, in the range of 3 ha, has been introduced as an orientation factor.
- (b) Simple market designs, which possess a maximum of flexibility, permit expansion possibilities in phases depending on the market utilization, thus reduce initial investment costs and minimize the costs of failure.

Particular attention has been paid to sufficient space for operation and to the availability of basic service facilities while areas for administration have been kept to a minimum.

(c) Inclusion of the following services at the market:

- toilet and handwashing installations
- restaurant and bar services
- office for the extension service personnel
- office for the market personnel
- farm supply shop
- bank agency

If local demand justifies, the addition was considered of space for:

- existing marketing cooperatives
- local wholesalers
- local transport companies

Technical facilities mainly consist of:

- grading equipment depending on the production of the area
- storage space for packing material to be offered for sale at the market
- communication equipment (telephone, telex, radio call contact) depending on available infrastructure
- market price information board
- microphone with loudspeakers
- weighing balances
- plastic boxes for grading and movement activities
- palettes (100 cm x 120 cm)
- palette moving cars
- clock
- wastage drums.

Incorporating all these demands and considering the climatic conditions in most parts of the country, an open market shed design emerged with the service facilities in front, the operation area and the grading and packing material sector at the other end, divided by moveable barriers only thus permitting the use of additional space if grading activities are not taking place.

Taking into account the most economic dimensions for construction material, operating area measurements with a width of 16 m plus 3 m platform at each side (90 cm high with two steps of 45 cm) were selected. This layout later on also permits the installation of separated stalls, 8 m deep, which represent a suitable wholesale store dimension.

Where possible, divisions with easily removeable block walls have been suggested.

The development of a basic standard model offered savings in design and construction costs as well.

4 Market Organization and Operation

With the administrative and supervisory attachment of the Mercado do Productor unit to the CEASA (wholesale market) of the State the organizational structure of the market is a simple and uncomplicated as possible, using, whenever an opportunity arises, the CEASA capacities in order to minimize overhead costs.

The personnel policy aims at the appointment of a small number of personnel placing emphasis on the quality and the interest of the employees and not on the quantity.

Responsibilities have to be clearly defined. Adequate control systems have to be installed, which ensure the availability of basic market data and avoid any misuse of facilities and funds.

The organization of the market has to be governed by an operational and commercial attitude and a minimum of bureaucratic behaviour.

Market operation is guided by the following principles:

- (a) Cooperation
- (b) Confidence
- (c) Service
- (d) Efficiency
- (e) Flexibility
- (f) Economy

(a) Cooperation

The achievement of the anticipated role of integration and coordination in horticultural production and marketing activities in the production zone implies that one of the major tasks of the management has to be the assumption of a coordinating function with all offices and organizations which are or can be of assistance to the development of the horticultural sector in the area.

Regular briefings and if necessary meetings have to be planned and implemented by the market managers, including in particular:

- horticultural extension service
- horticultural research stations
- Cooperatives
- processing industries for horticultural products
- bank managers
- prefeitos of municipalities
- sindicato rural
- traders
- farmers.

(b) Confidence

One of the first market tasks is to establish the required confidence in market operation, market management and market information.

Particularly with small growers, such confidence cannot be established overnight or with official status only.

Efficient services, reliable information, readiness to assist each market participant and to discuss new programmes in detail thus enlisting the required support, are the basis for such a development.

Since in most cases, the market enters a market environment which already operated for many years, the first steps are to learn and assess possibilities and means for well planned improvement actions and not to commence with new ideas everywhere, creating confusion and mistrust.

In the initial phase the quality of work and success of the first market actions are decisive as they are forming the reputation of the market.

(c) Service

The rural market is not supposed to be another official administrative unit. Its main aim is to provide improved services to the producers and the trading community and assist in the successful marketing of the horticultural products of the area, thus establishing a factor of marketing security for the growers, being an important stimulant for an expanding production.

Hence, bureaucratic and administrative procedures at the market should be kept at a minimum and an operational, practical, commercial orientated service approach, continuously searching for better assistance methods, has to be the rule in the day to day operation with special emphasis on assisting the small and weak growers in improving their marketing results.

(d) Efficiency

In order to be able to provide efficient services on behalf of the producer, the market personnel has to acquire the necessary technical and commercial knowhow and skills in detail, enabling them to speak the language of the commercial community. Only a knowledgeable well acquainted market management has the chance of being accepted in the marketing chain.

It is therefore of utmost importance that each market develops detailed information and knowhow on:

- marketing costs, enabling exact cost calculation to all possible market outlets
- technical data for all horticultural products grown in the area
- specifications on product classification, packing and marketing procedures for different markets
- market behaviour, seasons, prices, preferences, etc.

(e) Flexibility

The operation of a horticultural market is not a static affair and therefore demands a flexible approach, particularly since each production area has to operate under different conditions, structure and demands.

The need for organizing the operation of each market in accordance with the specific local conditions is evident and cannot be avoided.

Regulations too narrow in regard to products passing through the market, market activities, services, etc., should be omitted, providing the management with the opportunity of exploring all possible market activities.

The general market objectives however should never be lost and should be permitted to be overruled by market income policies, personal ambitions or other motives. The general objectives are:

- To ensure a maximum of market services and guidance to the producer for whom the market has been built
- To operate the most efficient marketing system which ensures the best sales returns to the growers
- To introduce all economic handling, classification and marketing methods which lead to better returns and to expanded sales
- To stimulate and assist all activities which result in the formation of efficient producer marketing organizations, which are able to take over the market operation
- To explore all possibilities for directer and less costly marketing channels in the interest of producer and consumer.

(f) Economy

Market organization and operation should be geared towards making the market a self supporting entity. At the same time, action and marketing charges have to be avoided which can lead to the accusation that the market is inflating intermediary costs.

Market income can be gained from major activities such as:

- Leasing of all available space and facilities
- Sale of packing material such as wooden boxes, bags, etc., at the same time assisting in the introduction of standardized material;

commission sales arrangements with competitive suppliers should get preference

- Income from classification and product preparation activities, utilizing the grading equipment of the market
- Marketing commission for sales arrangements through the market, relieving the grower from wasting time and efforts or assisting interested buyers in receiving the supplies without having to come to the market
- Utilization of market space and equipment for various other activities depending on local circumstances.

Since the rural markets in many aspects are providing direct and indirect social and infrastructural development services and their basic function cannot be making profits, it is assumed that most markets will require some time until the break even point can be reached. Various market activities such as:

- improved sales arrangements and produce flow systems
- better farm prices
- market confidence and production encouragement
- quality improvements, etc.

cannot be exactly measured in terms of money but create incomes indirectly.

Hence, financial arrangements and support have to take these functions, aspects, etc., into account.

Quelle: SCHERER, A.: Rural Markets as Service Centers for Small Farmers. In: DSE: Marketing and Rural Development. Working Papers presented for the International Expert Consultation, 27.11. - 03.12.1977 in Feldafing

E 9 SYSTEMATISCHER ANSATZ ZUM AUFBAU LEISTUNGSFÄHIGER AGRAR-INFORMATIONSDIENSTE

Angesichts des fragmentarischen und hypothetischen Vorwissens über Agrarmarktinformationsdienste in Entwicklungsländern können hier keine erfolgssicheren Projektkonzepte für unterschiedliche Rahmenbedingungen angeboten werden. Es wird vielmehr ein Konzept des lernenden Planens empfohlen, das den iterativen und zyklischen Charakter von Zielfindung, Informationssammlung, Planung, Durchführung und Evaluierung betont. Gleichzeitig wird unterschieden zwischen einem Agrarmarktinformationsdienst als integriertem, zeitlich nicht befristetem Bestandteil der Entwicklungsadministration des Gastlandes und einem Entwicklungsprojekt Agrarmarktinformationsdienst.

Das Projekt ist ein Maßnahmenbündel, das als zeitlich befristete Intervention den Aufbau bzw. die Verbesserung eines Informationsdienstes fördert. Es muß sorgfältig in die gegebenen Rahmenbedingungen eingepaßt und so angelegt werden, daß nach absehbarer Zeit eine "selbsttragende" Weiterentwicklung der Institution Agrarmarktinformationsdienst erwartet werden kann.

Die Arbeitsunterlage ist gegliedert in:

1. Klärung der Rahmenbedingungen
 - 1.1 Institutionelle Aufhängung, Zuständigkeiten und Ressourcenverfügbarkeit
 - 1.2 Bestehende Agrarmarktinformationsaktivitäten
2. Ziele und Zielgruppen
3. Entwicklung eines Phasenkonzeptes
4. Pilot-Projekte
 - 4.1 Beschaffung von Planungsdaten
 - 4.2 Planung und Organisation
 - 4.3 Inbetriebnahme und Monitoring
 - 4.4 Evaluierung

5. Ausbau und Konsolidierung
6. Projektkosten
7. Häufig auftretende Schwachstellen
 - 7.1 Standardisierung der Datenerhebung
 - 7.2 Motivation und Kontrolle der Datenerheber
 - 7.3 Geschwindigkeit der Informationsverbreitung.

1 Klärung der Rahmenbedingungen

1.1 Institutionelle Aufhängung, Zuständigkeiten und Ressourcenverfügbarkeit

Eine Abschätzung der Möglichkeiten und Grenzen des Entwicklungspotentials der aufzubauenden bzw. zu verbessernden Institution Agrarmarktinformationsdienst wird als Basis für realistische Planung benötigt. Dabei geht es um administrative Einordnung (z.B. innerhalb des Landwirtschaftsministeriums), um Zuständigkeiten, um bestehende und zu erwartende Ausstattung mit Personal (qualitativ und quantitativ) und Sachmitteln, um Weisungsgebundenheiten und -befugnisse.

Die Klärung und eventuelle frühzeitige Beeinflussung dieser Rahmenbedingungen ist oft erfolgsentscheidend und darf trotz der Intransparenz von Entwicklungsländer-Administrationen für ausländische Fachkräfte nicht vernachlässigt werden. Bei Agrarinformationsdiensten, die einem Landwirtschaftsministerium eingegliedert sind, haben sich z.B. folgende institutionelle Probleme ergeben:

- Der Marktinformationsdienst konkurriert innerhalb der Abteilung, in die er eingegliedert ist (z.B. Directorate for Agricultural Economics) um knappe Ressourcen. Eine kontinuierliche Erhöhung des Budgetanteils einer Marktinformationseinheit, wie sie im Zuge des Aufbaus bzw. der Verbesserung des Dienstes in der Regel zwingend erforderlich ist, trifft auch, wenn die sachliche Notwendigkeit anerkannt wird, auf erhebliche Widerstände. Sie verstößt gegen ungeschriebene Prinzipien (Gleichbehandlung) in einer Ministerialbürokratie.

- Da die Landwirtschaftsministerien bereits über eine Personalstruktur verfügen, die bis zur Dorfebene reicht, wird dem Informationsdienst in der Regel kein eigenes Personal für Datenerhebung und Datenübermittlung, oft auch nicht für Erheberkontrolle zugestanden. Diese Aufgaben werden an Personal delegiert, das oft gleichzeitig mit zahlreichen anderen Pflichten belastet ist, und der mühsamen, schwer kontrollierbaren Arbeit der Datenerhebung verständlicherweise keine Priorität gibt. Besucht man solche "Datenerheber", so muß man oft feststellen, daß sie die Märkte, auf denen sie angeblich regelmäßig Preise ermitteln, kaum finden. Durch Organisationsstrukturen, in denen die Datenerhebung der Kontrolle des Informationsdienstes weitgehend entzogen ist, ist der Mißerfolg bereits vorprogrammiert.

- Dem Landwirtschaftsministerium wird zwar die Zuständigkeit für die Erhebung von Erzeugerpreisen zuerkannt, oft jedoch schon nicht die Zuständigkeit für die Erhebung von Marktdaten auf nachgelagerten Handelsstufen. Das entspricht auch in vielen Fällen dem Selbstverständnis des Landwirtschaftsministeriums, das sich für Produktion und Produzenten zuständig fühlt und den Handel dem Handelsministerium überläßt. Diese administrative Abgrenzung kann eine sachgerechte Konzeption des Informationsdienstes erschweren.
- Die Unabhängigkeit der Marktberichterstattung kann gefährdet sein, sobald die Veröffentlichung erhobener Daten mit übergeordneten Interessen des Ministeriums konfliktiert. Diese Situation ist z.B. gegeben, wenn Preisveröffentlichungen Mißerfolge bei der Sicherung garantierter Minimum-Erzeugerpreise aufdecken.

Die Klärung dieser Fragen erfordert Sondierungsgespräche auf allen Ebenen der zuständigen Institutionen und mit unabhängigen Kennern der Gastlandadministration. Wesentliche Punkte werden als Leistungen des Gastlandes (Ressourcen) oder als Voraussetzungen (pre-conditions) in die Projektplanungsdokumente übernommen.

1.2 Bestehende Agrarmarktinformationsaktivitäten

Für den Fall, daß es nicht um die erstmalige Einrichtung, sondern um Ausbau und Verbesserung eines bereits bestehenden Informationsdienstes geht, sind dessen bisherige Aktivitäten sorgfältig zu analysieren.

Oft werden auch Erhebungen und Veröffentlichungen von Agrarmarktdaten auch bei anderen Ministerien (z.B. Handelsministerium), bei Statistikbehörden, bei Marktinterventionsbehörden oder staatlichen Handelsgesellschaften, bei Marktverwaltungen und gelegentlich auch von Radiostationen durchgeführt.

Um Duplizierungen zu vermeiden, Erfahrungen zu nutzen und Ansätze zur Zusammenarbeit zu identifizieren, sind für jede dieser Einrichtungen zu ermitteln:

- Zielgruppen
- Art der Marktinformation sowie einbezogene Produkte, Handelsstufen und Regionen
- Methoden der Datenerhebung, -kontrolle, -übermittlung, -aufbereitung und -veröffentlichung
- Qualität und Relevanz der Daten für die Zielgruppen des geplanten Informationsdienstes
- Ansätze zur Zusammenarbeit auf den Gebieten Datenerhebung, -übermittlung und -veröffentlichung.

Erhebungsmethoden sind Interviews mit Vertretern der entsprechenden Institutionen an Hand von Fragekatalogen und Auswertung von Unterlagen. Die Interviews sollten möglichst auf mehreren Ebenen geführt werden (Geschäftsführung, Datenverarbeiter, Datenerheber, Datennutzer).

2 Ziele und Zielgruppen

Ziel eines Agrarmarktinformationsdienstes ist die Erhöhung von Markttransparenz durch Bereitstellung von Marktinformation. Eine Präzisierung dieser Zielsetzung im Hinblick auf Zielgruppen, einzubeziehende Produkte und Art der bereitzustellenden Information bei gleichzeitiger Setzung von Prioritäten macht die Zielerreichung planbar. Entsprechende Entscheidungen müssen sich an entwicklungspolitischen Zielsetzungen (wozu soll die Erhöhung der Markttransparenz dienen?) sowie an den die "Machbarkeit" einschränkenden Rahmenbedingungen orientieren.

Zielgruppe der bestehenden Marktinformationsdienste in Entwicklungsländern ist de facto in den meisten Fällen die Administration, die Marktdaten für statistische Zwecke und als Grundlage für agrarpolitische Entscheidungen benötigt. Entwicklungspolitische Überlegungen machen dagegen eine Verbesserung der Markttransparenz von Erzeugern und Händlern erforderlich, wobei bei Erzeugern dem Abbau des Informationsgefälles gegenüber den Händlern besondere Bedeutung zukommt. Die bei Agrarmarktpolitikern oft anzutreffende Vorurteilshaltung gegenüber privaten Händlern, denen pauschal Ausbeutung unterstellt wird, führt oft zu Widerständen dagegen, sie als Zielgruppe anzuerkennen. Dem sollte mit Entschiedenheit entgegengetreten werden. In manchen Ländern werden Genossenschaften bevorzugt mit Marktinformation versorgt. Weitere mögliche Zielgruppen sind Verbraucher sowie Agrarmarktforscher.

Das eigentliche Interesse der Zielgruppen, insbesondere aber das der Bauern, gilt der künftigen Entwicklung der Preise der für sie relevanten Produkte. Da niemand diese Information besitzt bzw. besitzen kann, müssen sich die Zielgruppen hilfsweise mit Informationen zufriedengeben, die Hinweise auf die künftige Preisentwicklung zulassen.

Eine dieser Informationen - und eine in diesem Zusammenhang sehr wichtige - ist der zur Zeit bzw. am Vortag gültige Preis. Ein Preisinformationsdienst liefert insofern notwendige, jedoch im Hinblick auf den Bedarf der Zielgruppe nicht hinreichende Informationen. Entsprechend kann es Ziel von Informationsdiensten sein, Preisinformation durch andere Arten von Marktinformationen zu ergänzen, die Rückschlüsse auf die künftige Preisentwicklung zulassen.

Allerdings wirft schon die Identifizierung der Einflußfaktoren der Preisbildung für einzelne Handelsstufen, z.B. für die Großhandelsebene eines Verbraucherzentrums Fragen auf, zu deren Beantwortung umfangreiche Marktforschung erforderlich ist:

- Welche Arten von Preisschwankungen treten auf (Trends, saisonale, zyklische, erratische Schwankungen)?
- Welche Schwankungen sind nachfrageinduziert, welche angebotsinduziert?
- Welche funktionalen Zusammenhänge bestehen zwischen Nachfrageänderungen bzw. Angebotsänderungen und Preisänderungen (Elastizitäten)?
- Welches sind die Einflußfaktoren von Nachfrageänderungen (saisonale Schwankungen der Konsumgewohnheiten, Substitutions- und Komplementärbeziehungen)?
- Welches sind die Einflußfaktoren der Angebotsänderungen auf Erzeugerebene (Anbauflächenänderung, Ertragsschwankungen, Lagerhaltung, Eigenverbrauch) und wovon werden diese Faktoren wiederum bestimmt?
- Welchen Einfluß haben interregionale Warenströme und deren Schwankungen sowie die Lagerhaltung des Handels auf die Angebotsentwicklung auf Großhandelsebene?

Nach Identifizierung der wichtigsten Einflußfaktoren der Preisbildung ist zu entscheiden, ob Daten über deren Entwicklung vorliegen oder erhebbbar sind. Bei Getreide werden in vielen Ländern z.B. Erntevoranschätzungen durchgeführt, Export-Import-Statistiken geführt und Lagerbestände erhoben. Bei Gemüse läßt sich u.U. die tägliche Markt-anlieferung bestimmen. In jedem Fall ist eine enge Zusammenarbeit des Informationsdienstes mit allen Institutionen erforderlich (Marketing Boards, Marktverwaltungen), die relevante Daten erheben.

Mit Hilfe derartiger Daten können Preisbewegungen interpretiert und Entwicklungstendenzen aufgezeigt werden. Die Vielfältigkeit der Einflußfaktoren, die Komplexität der Wirkungszusammenhänge und die Limitierungen hinsichtlich der Datenbasis lassen jedoch Preisprognosen und Anbauempfehlungen in der Regel nicht zu. Mit anderen Worten: Marktinformationsdienste in Entwicklungsländern sind zunächst und vor allem Preisinformationsdienste. Ihrem vertikalen Ausbau stehen erhebliche Schwierigkeiten entgegen.

3 Entwicklung eines Phasenkonzeptes

Nachdem eine vorläufige Vorstellung über die mittel- und langfristig angestrebten Ziele für den Aufbau bzw. die Verbesserung eines bestehenden Dienstes besteht, ist ein Konzept für die stufenweise Erreichung der Ziele zu erstellen. Dabei erscheint es zweckmäßig, in Anlehnung an die gängige Bewilligungspraxis bei TZ-Projekten von einer Phasengliederung in 2-Jahres-Abschnitte auszugehen, wobei die Gesamtförderungszeit je nach Landesgröße, Ausgangs- und Rahmenbedingungen und Zieldimensionierung einen Zeitraum von 6 bis 10 Jahren umfassen sollte.

Es wird empfohlen, mit einem kleindimensionierten Pilot-Projekt zu beginnen, das ein erster Baustein des angestrebten Dienstes ist, und gleichzeitig so angelegt wird, daß über Monitoring und begleitende Evaluierung Erfahrungen gesammelt und verarbeitet werden, die anschließend für den weiteren stufenweisen Ausbau genutzt werden können. Die Pilot-Phase hat also Testfunktion, aus der Möglichkeiten, Probleme und Grenzen sowie Kosten und Nutzen erkennbar werden sollen.

In der zweiten Phase bietet sich die direkte Übertragung der Pilot-Projekt-Erfahrungen auf weitere Regionen an, d.h. eine regionale Ausweitung. Bei kleineren Ländern kann das eine Ausweitung auf alle wichtigen Produktions- und Verbrauchsgebiete bedeuten, bei größeren die Ausweitung auf so viele zusätzliche Regionen, wie es die Ressourcen und insbesondere die Personal- und Managementkapazitäten des Gastlandes zulassen. Mit der regionalen Ausweitung erfolgt gleichzeitig der Aufbau einer regionalen Infrastruktur z.B. in Form von Regionalbüros, auf die in den folgenden Phasen zurückgegriffen werden kann. Parallel dazu sollte eine Pilotprojekt für eine weitere Produktgruppe durchgeführt werden, dessen Ergebnisse am Ende der zweiten Phase vorliegen.

In der dritten Phase sollten regionale Ausweitung sowie Pilot-Projekte für weitere Produkte zunehmend selbständig vom Personal des Gastlandes durchgeführt werden. Gelingt dies, so kann bei kleineren Ländern und eingeschränkter Zielsetzung (z.B. Beschränkung auf Preisinformationsdienst) in dieser Phase ein "selbsttragendes Wachstum" des Informationsdienstes erreicht werden, der weitere Technische Hilfe überflüssig macht. In diesem Fall ist die dritte Phase die Endphase des Projektes, der sich eventuell noch eine ein- bis zweijährige Nachbetreuungphase anschließen kann, die der weiteren Konsolidierung dient.

Geht die Zielsetzung über Preisinformation hinaus, d.h. wird ein Marktinformationsdienst angestrebt, der auch Marktanalysen und -prognosen liefert, so wird die dritte Phase entsprechende Pilot-Aktivitäten beinhalten. Dabei kann auf die in den beiden ersten Projektphasen kontinuierlich erhobenen Marktdaten zurückgegriffen werden.

Die vierte Phase und - bei großen Ländern und anspruchsvoller Zielsetzung - die fünfte Phase dienen gleichzeitig der weiteren horizontalen Ausweitung (auf neue Regionen und Produkte) und der vertikalen Ausweitung (weitere Informationsarten). Dabei wird der Konsolidierung des Managements sowie der Qualifizierung des einheimischen Personals für Marktanalyse und -prognose besondere Aufmerksamkeit gewidmet.

Jedes einzelne Projekt sollte daher je nach Projektzielsetzung und Größe des betreffenden Landes als eine Abfolge von Pilot-Phasen und Ausbau- und Konsolidierungsphasen konzipiert werden. Hinweise zur Planung, Durchführung und Evaluierung von Pilot-Phasen und Ausbau-Phasen finden sich in den beiden folgenden Kapiteln.

4 Pilot-Projekte

Bei der Konzipierung von Pilot-Projekten ist darauf zu achten, daß

- hinsichtlich der Auswahl von Zielgruppen, regionaler Abgrenzung sowie einzubeziehender Produktgruppen möglichst repräsentative Bedingungen vorliegen
- Planungshypothesen und -annahmen sorgfältig ausgewiesen werden, z.B. in Form einer Pilot-Planungsübersicht
- Effektivität und Effizienz der Zielerreichung sowie die Entwicklung der Annahmen durch Monitoring und begleitende Evaluierung systematisch beobachtet werden.

4.1 Beschaffung von Planungsdaten

Für die Planung eines Pilot-Marktinformationsdienstes werden Daten über das Vermarktungssystem der jeweiligen Produktgruppe und über den Marktinformationsbedarf der jeweiligen Zielgruppe benötigt. Zur Beschaffung dieser Daten sind empirische Untersuchungen erforderlich.

4.1.1 Marktssystemanalysen

Bei der Marktssystemanalyse geht es um die Ermittlung von Daten über

- die räumliche und zeitliche Verteilung von Angebot und Nachfrage und die entsprechenden Warenströme
- die Marktkanäle, Vermarktungsorganisationen und -funktionen
- die Rolle von Märkten
- Preisbildung und Handelsbeziehungen sowie
- Sorten, Qualitäten, Maße und Gewichte, Partiegrößen.

Zur Identifizierung der Vermarktungskanäle, der Rolle der Märkte und der räumlichen und zeitlichen Dimensionen der Warenströme der betreffenden Vermarktungssysteme eignen sich physische Kontrollen. Sie lassen sich durchführen, wenn kontrollierbare "Flaschenhälse" bestehen,

durch die der gesamte Warenstrom fließt. Solche Flaschenhälse können zentrale Verarbeitungsbetriebe (Molkereien), Eingänge zu Großmärkten, Häfen (bei großem Anteil von Ex- und Import), die Ausfahrtstraßen eines Produktionsgebietes oder die Einfallstraßen zu einem Verbraucherzentrum sein.

Bei zentralen Verarbeitungsbetrieben und modernen Großmärkten, wie sie z.B. in Taiwan existieren, läßt sich die physische Kontrolle durch eine Auswertung der buchhalterischen bzw. statistischen Unterlagen ersetzen.

Erhebungsmethoden für Preisbildung, Handelsbedingungen oder Qualitätsstandards sind begleitende Beobachtung und Fragebogeninterviews bei Erzeugern und den wichtigsten Händlergruppen. Dabei kommt es weniger auf statistisch repräsentative Stichprobenverfahren und -größen an, als darauf, ein differenziertes Bild über den Ablauf der Transfer- und Transformationsfunktionen zu gewinnen, die auf jeder Handelsstufe stattfinden.

4.1.2 Informationsbedarf der Zielgruppen

Der Marktinformationsbedarf und die "felt needs" der Zielgruppen unterscheiden sich je nach Grad der Marktintegration, Marktentfernung, Infrastruktur und Produktgruppe. Um ein Pilot-Projekt zielgruppengerecht zu konzipieren, werden zielgruppenspezifische Informationen benötigt über

- Entscheidungsspielraum und Informationsbedarf für die optimale Nutzung dieses Spielraumes
- derzeitige Informationsquellen und Zugang zu Informationsmedien
- Einstellung zur Einrichtung eines Marktinformationsdienstes sowie
- Vorschläge bezüglich Medien und Zeiten für die Informationsveröffentlichung.

Erhebungsmethoden sind Fragebogeninterviews der Zielgruppen.

4.2 Planung und Organisation

Auf der Grundlage der Untersuchungsergebnisse sind zunächst eine Reihe von Entscheidungen zu treffen, die die zu liefernden Informationen des Pilot-Informationsdienstes festlegen. Sie betreffen:

- Auswahl einzubeziehender Produkte

Aus der Produktgruppe, auf die sich das Pilot-Vorhaben beschränkt, werden die Produkte ausgewählt, die einen hohen Anteil am Umsatz der Zielgruppen haben.

- Produktweise Spezifizierung der zu liefernden Informationen

Festzulegen sind Orte, Zeiten und Handelsstufen, für die repräsentative Informationen bereitgestellt werden sollen. In der Regel wählt man die wichtigsten Produktions- und Verbrauchsgebiete und dort die jeweils umsatzstärksten Zeiten. Die Auswahl der Handelsstufen orientiert sich am Informationsbedarf der Zielgruppen, muß jedoch gleichzeitig die Kosten der Datenerhebung berücksichtigen. Für Erzeuger und Händler sind Erzeugerpreise und Großhandelspreise besonders wichtig. Datenerhebung auf Märkten ist weniger aufwendig als z.B. die Ermittlung von Erzeugerpreisen ab Hof.

- Festlegung von produkt-, handelsstufen- und ortsspezifischen Erhebungsstandards

Dabei geht es um die Identifizierung der vorherrschenden Qualitäten, Partiegrößen, Verpackungsarten und Konditionen und um die Festlegung entsprechender Erhebungsstandards.

- Medien und Zeiten der Informationsveröffentlichung

Entscheidungsbestimmend ist die möglichst schnelle und vollständige Erreichung der Zielgruppen.

Nach Festlegung der Art und des Umfanges der zu liefernden Informationen sind die Aktivitäten zu ihrer Erstellung zu organisieren. Dabei geht es um Datenerhebung, -aufbereitung, -übermittlung, -kontrolle und -veröffentlichung. Für diese Aktivitäten werden Ressourcen benötigt. Personal (Datenerheber, Operateure, Kontrolleure, Manager), Sachmittel (Büros, Telefone, Fahrzeuge) und Mittel für laufende Kosten. Für den Einsatz der Ressourcen zur Durchführung der Aktivitäten sind Organisationsmuster, Stellenbeschreibungen, Verfahrensabläufe, Formblätter, Checklisten und Arbeitsanweisungen zu konzipieren.

All dies wird in einem Operationshandbuch zusammengefaßt, das die Arbeitsweisen des Dienstes in allen Einzelheiten und für jeden Mitarbeiter regelt. Das Operationshandbuch muß auf den Ergebnissen der Surveys aufbauen und sorgfältig getestet werden. Um Änderungen vornehmen zu können, sollte es die Form einer Loseblattsammlung haben. Beispiel eines Organisationsmusters für einen Pilot-Preisinformationsdienst gibt Schaubild 1.

Bei der Erstellung des Operationshandbuches ist auf Übersichtlichkeit und Verständlichkeit zu achten. Es muß nicht nur klar werden, was jeder Mitarbeiter zu tun hat, sondern auch warum. Nach Möglichkeit sollten viele Mitarbeiter an Konzipierung, Tests und Überarbeitung des Handbuches beteiligt sein. Das Handbuch bildet die Grundlage für das Training des Personals des Marktinformationsdienstes und den Leitfaden für die tägliche Arbeit.

4.3 Inbetriebnahme und Monitoring

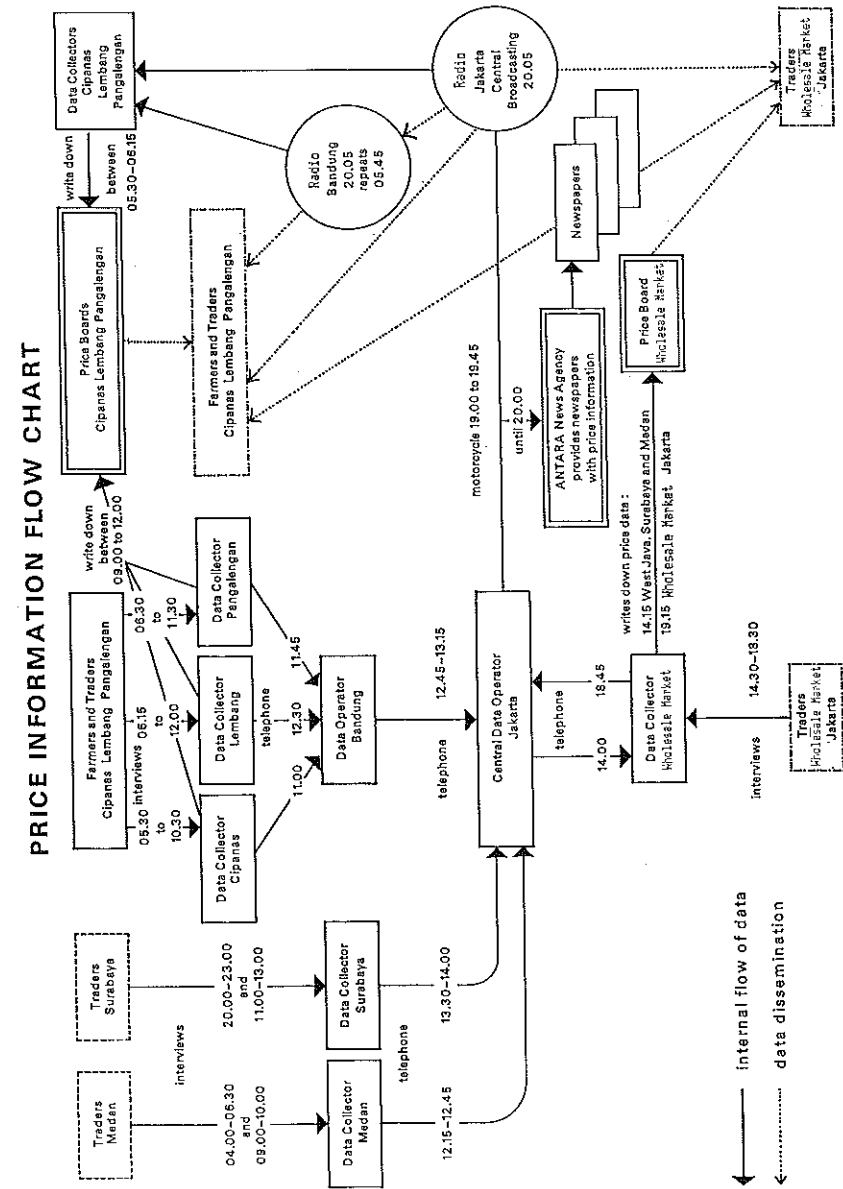
Nach Bereitstellung aller Ausrüstungsgüter, Fertigstellung des Operationshandbuches, Einrichtung der Büros und Datenübermittlungswege, Vereinbarung mit kooperierenden Institutionen (Medien) und Training des Personals kann der Informationsdienst den Betrieb aufnehmen. Allerdings sollte mit der Datenveröffentlichung erst nach einer gewissen Anlaufphase begonnen werden, während der

- die Arbeitsweise des Dienstes genau überwacht, und wo nötig, verbessert wird und
- die Zielgruppe über die Medien, den landwirtschaftlichen Beratungsdienst oder in anderer geeigneter Form auf das Informationsangebot hingewiesen und in der Nutzung angeleitet werden.

Während der gesamten Laufzeit des Pilot-Dienstes muß die Qualität der Informationen kontinuierlich kontrolliert, Schwachstellen und ihre Ursachen identifiziert und die Reaktion der Zielgruppen beobachtet werden. Diesem Zweck dienen periodische Inspektionen aller Informationsdienstaktivitäten durch das Management sowie eine sorgfältige Dokumentation der Inspektionsergebnisse.

Schaubild 1:

Organisationsmuster des Pilot-Preisinformationsdienstes für Gemüse in Jakarta und West Java, April 1979



4.4 Evaluierung

Bei der Beurteilung des Projekterfolges geht es um den Grad der Projektzielerreichung, um den Beitrag des Projektzieles zur Erreichung übergeordneter Ziele und um die Überprüfung der Annahmen für die Wirkungszusammenhänge zwischen Projektergebnissen, -ziel und -oberziel. Die Verwendung der Projektplanungsübersicht, die die Planungshypothesen transparent macht und den Zielsetzungen auf allen Ebenen Zielerreichungs-Indikatoren zuordnet, erleichtert die systematische Evaluierung. Der SOLL-IST-Vergleich ermöglicht Aussagen über den Erfolg des Pilot-Projektes. Eine Wirkungsanalyse ermittelt die Ursachen für Erfolge oder Mißerfolge. Zweck der Evaluierung ist die Gewinnung relevanter Informationen für die Planung der weiteren Entwicklung des Informationsdienstes.

Um die planungsrelevanten Evaluierungsergebnisse frühzeitig verfügbar zu haben, muß eine vorläufige Evaluierung in der Regel schon nach kurzer Laufzeit des Pilot-Projektes (3 - 6 Monate) erfolgen. Zweckmäßig erscheint eine repräsentative Stichprobenbefragung der Zielgruppen, die der Klärung folgender Fragen dient:

- Ist der Pilot-Informationdienst den Zielgruppen bekannt?
- Wird das Informationsangebot verstanden?
- Entspricht das Informationsangebot dem Bedarf?
- Von welchem Anteil der Zielbevölkerung wird der Dienst genutzt und wie regelmäßig?
- Welche Informationsmedien werden bevorzugt?
- Zeitreihenanalyse (falls Daten von früheren Zeitpunkten verfügbar): Hat sich der Informationsstand durch Nutzung des Dienstes erhöht?
- Querschnittsanalyse: Inwieweit ist der Informationsstand der Nutzer des Dienstes höher als der der Nicht-Nutzer?
- Welche Auswirkungen hat die Verbesserung des Informationsstandes
 - . nach Einschätzung der Nutzer?
 - . nach objektiven Kriterien?
- Welche Verbesserungen des Informationsdienstes sind nach Ansicht der Zielgruppen notwendig?

Zur Ermittlung der Zielerreichung (Erhöhung der Markttransparenz) und des Beitrages der Zielerreichung zu übergeordneten Zielsetzungen (z.B. Stärkung der Marktstellung der Erzeuger) reicht die Erfragung der Meinung der Betroffenen nicht aus. Es muß versucht werden, Indikatoren zu identifizieren und entsprechende Daten zu erheben, die objektive Rückschlüsse auf die Zielerreichung ermöglichen. Ein Indikator für den Grad der Markttransparenz ist z.B. die Abweichung der subjektiven Einschätzungen eines für den Befragten wichtigen Marktparameters (z.B. des durchschnittlichen Erzeugerpreises) von den tatsächlichen Werten. Ein Indikator für die Marktstellung (Verhandlungsmacht) eines Erzeugers ist ceteris paribus die Differenz zwischen dem von ihm erzielten Verkaufspreis und dem durchschnittlichen Erzeugerpreis.

Indikatoren für die gesamtwirtschaftliche Auswirkungen verbesserter Markttransparenz (z.B. Verringerung erratischer Preisschwankungen oder Reduzierung interregionaler Preisdifferenz) lassen sich dann anwenden, wenn entsprechende Daten aus der Zeit vor Beginn des Pilot-Projektes vorliegen, die einen Vergleich zulassen. In jedem Fall entstehen Zurechnungsprobleme, da neben dem Informationsdienst auch andere Faktoren die Markttransparenz beeinflussen und neben Markttransparenz andere Faktoren auf die Leistungsfähigkeit der Vermarktungssysteme einwirken. Außerdem ist zu beachten, daß gesamtwirtschaftliche Auswirkungen oft erst nach mehrjährigem Projektablauf eintreten können.

5 Ausbau und Konsolidierung

Im Extremfall kann die Evaluierung des Pilot-Informationdienstes zu der Schlußfolgerung führen, daß eine Erhöhung von Markttransparenz unter den gegebenen Bedingungen zu vertretbaren Kosten nicht erreichbar ist, oder daß erhöhte Markttransparenz keinen ausreichenden Beitrag zur Erreichung des angestrebten Oberzieles leistet. In diesem

Fall ist ein weiteres Pilot-Projekt in anderen Regionen und/oder für andere Produktgruppen zu konzipieren oder das Vorhaben ist ganz einzustellen.

Wird dagegen die Feasibility einer Informationsdienstkomponente (z.B. Preisinformation für Gemüse) durch die Evaluierung des Pilot-Vorhabens bestätigt, so dienen die Evaluierungsergebnisse der Verbesserung des Pilotdienstes und der Konzipierung des Ausbaus zu einem nationalen Dienst.

Bei der Eingliederung zusätzlicher Regionen unter Beibehaltung von Produktgruppen und Informationsinhalten können die mit dem Pilot-Projekt gemachten Erfahrungen direkt übertragen werden. Die zur Planung der Ausweitung erforderlichen Erhebungen sind sehr viel weniger aufwendig als in der Pilotphase. Sie dienen der Identifikation der Hauptprodukte, -anbaubereiche und Verbrauchszentren sowie etwaiger Abweichungen des Informationsbedarfs der Zielgruppen, der Vermarktungssysteme, der Qualitäten und Handelsbedingungen von den in der Pilot-Region vorgefundenen Verhältnissen. Auf der Basis dieser Informationen lassen sich für die zusätzlichen Regionen Operationshandbücher konzipieren, testen und fertigstellen, Büros, Kommunikationsmittel und Material bereitstellen und Personal ausbilden und einsetzen.

Trotz des gegenüber dem Pilot-Projekt reduzierten Erhebungs- und Planungsbedarfes bei der regionalen Ausweitung läßt der meist noch geringe Bestand an für diese Aufgabe qualifiziertem Personal nur ein schrittweises Vorgehen zu. Auch die Verfügbarkeit finanzieller Ressourcen und das Vorhandensein von Kommunikationssystemen (Telefon, Funk) kann der regionalen Ausdehnung Grenzen setzen. Der entscheidende Faktor sind jedoch in der Regel begrenzte Managementkapazitäten. Daraus sind zwei Schlußfolgerungen zu ziehen:

- Schon in der Pilot-Projektphase sollte mit der Ausbildung des für den Ausbau erforderlichen Personals begonnen werden. Das kann z.B. bedeuten, daß in der Pilot-Phase Funktionen doppelt und dreifach besetzt werden, um durch eine Art In-Service-Training eine entsprechende Personalreserve aufzubauen

- Um die zur Erhaltung des Vertrauens der Zielgruppen erforderliche Mindestqualität der Leistungen des Dienstes sicherzustellen, muß der regionale Ausbau sorgfältig auf die Ressourcenverfügbarkeit, insbesondere die Managementkapazität, abgestimmt sein. Bei großen Ländern wird der Ausbau zu einem nationalen Dienst, daher in der Regel in mehreren Stufen erfolgen müssen.

6 Projektkosten

Bei den Leistungen, die für den Aufbau eines Marktinformationsdienstes zu erbringen sind, handelt es sich um angewandte Forschung, um Konzeption, Planung und Organisation und um Beratung und Training. Es geht um die Entwicklung eines, unter fachlichen und managementmäßigen Gesichtspunkten kompetenten, und auf den Bedarf der Zielgruppen ausgerichteten Dienstleistungsbetriebes. Der Aufbau von Informationsdiensten erfordert daher vor allem qualifiziertes Personal. Kapital und Sachmittel sind demgegenüber von untergeordneter Bedeutung.

Personal der oben beschriebenen Qualifikation ist in den meisten Entwicklungsländern knapp. Daraus leitet sich die Funktion der Technischen Zusammenarbeit im Zusammenhang mit dem Aufbau von Marktinformationsdiensten ab. Sie hat die personelle Kapazität bereitzustellen, die erforderlich ist, um die Kapazitäten des Partnerlandes soweit zu ergänzen, daß die gewünschten Entwicklungen in Gang kommen.

7 Häufig auftretende Schwachstellen

Bei der Evaluierung bestehender Marktinformationsdienste treten immer wieder drei Problembereiche auf, deren Nichtbeachtung oder Nichtbewältigung die Leistungsfähigkeit des jeweiligen Dienstes entscheidend schwächt.

Es handelt sich dabei um die Standardisierung der Datenerhebung, um die Kontrolle der Datenerheber und um die Geschwindigkeit der Datenübermittlung. Jedes Projekt sollte daher diesen Bereichen ganz besondere Aufmerksamkeit schenken.

7.1 Standardisierung der Datenerhebung

Preise für hohe Qualitäten können, *ceteris paribus*, um mehr als 100 % über dem Preis für niedrige Qualitäten des gleichen Produktes liegen. Preisquotierungen haben daher nur dann einen Aussagewert, wenn sie sich auf spezifische Standards bezüglich Konditionen, Partiegröße, Verpackung, Sorte, Herkunft und vor allem bezüglich der Qualität beziehen. In entwickelten Ländern sind solche Standards etabliert und können für Zwecke der Datenerhebung und -veröffentlichung übernommen werden.

In Entwicklungsländern sind Standards für Exportprodukte vorhanden und für solche Produkte, für die "Marketing Boards" bestehen. Oft werden die offiziellen Standards jedoch nur in den direkt von den "Boards" kontrollierten Marktbereichen verwandt, nicht jedoch in den vorgelagerten Handelsstufen. Bei anderen Produktgruppen, wie z.B. Obst und Gemüse, sind oft weder Qualitätsstandards noch einheitliche Gewichte gebräuchlich.

Ein Marktinformationsdienst ist in der Regel nicht in der Lage, Standardisierungen einzuführen und durchzusetzen. Er kann und muß jedoch für die Datenerhebung sinnvolle und handhabbare Abgrenzungen treffen. Sinnvoll in dem Sinne, daß sich die Abgrenzungen auf übliche Handelspraktiken beziehen und einen genügend großen Teil des Marktumsatzes einbeziehen. Handhabbar im Sinne von Anwendbarkeit durch die Datenerheber und Nachvollziehbarkeit für die Informationsnutzer. Die Entwicklung derartiger Erhebungsstandards erfordert intensive Marktuntersuchungen und Testläufe, ihre Anwendung eine entsprechende Erheberschulung.

7.2 Motivation und Kontrolle der Datenerheber

An der Unfähigkeit zur nachhaltigen Motivierung und Kontrolle der Datenerheber und den daraus resultierenden negativen Folgen für die Qualität des Datenmaterials kranken die meisten Marktinformationsdienste in Entwicklungsländern. Die Gründe für Nachlässigkeiten bei der Datenerhebung sind vielfältig: Objektive Schwierigkeiten, die sich aus der Intransparenz der Vermarktung ergeben; ungenügende Ausbildung und geringe Einsicht in den Zweck ihrer Tätigkeit; Transportprobleme; geringe Entlohnung, die zur Aufnahme von Nebentätigkeiten zwingt; mangelnde Karrieremöglichkeiten.

Gleichzeitig fehlt den Diensten meist ein effektives Kontroll- und Anreizsystem. Ob der Erheber sorgfältig arbeitet oder die Daten zu Hause erfindet bzw. fortschreibt, wird nicht bemerkt bzw. führt zu keiner Reaktion. Dienste, die mit solchen Daten arbeiten, dreschen leeres Stroh, auch wenn sie ihre Daten mit der Scheingenaugigkeit von zwei Stellen hinter dem Komma verrechnen und veröffentlichen.

Neben Ungenauigkeiten aus Nachlässigkeit wurden bei einem Pilot-Projekt in Thailand auch bewußte Manipulation der Daten beobachtet mit der Begründung, daß die Veröffentlichung fallender Preise die Händler nur ermutigen würde, den Bauern weniger zu zahlen.

Maßnahmen zur Verbesserung dieser Situation beinhalten:

- Bereitstellung eines eigenständigen Datenerheberstabes für den Marktinformationsdienst
- Wiederholtes "in-service-training" der Datenerheber, das neben der Beherrschung von Erhebungstechniken auf das Verständnis von Ziel und Zweck von Marktinformation abzielt. Dem dient auch die Einbeziehung in die Durchführung von Erhebungen
- Einstellung von Daten-Kontrolleuren, deren Aufgabe darin besteht, die Arbeitsweise der Datenerheber und die Datenqualität regelmäßig und systematisch zu überprüfen
- Einrichtung eines Managementsystems, das unter Einbeziehung der Daten-Kontrolleure ein Monitoring der Effektivität und eine begleitende

tende Evaluierung der Auswirkungen des Informationsdienstes erlaubt und bei Fehlentwicklungen unverzüglich entsprechende Korrekturmaßnahmen veranlaßt.

Solche Maßnahmen dürfen nicht nach dem ersten Schwung der Aufbau-phase einschlafen. Beaufsichtigung und Förderung der Datenerheber ist eine ständige Aufgabe des Management, deren Bewältigung erfolgs-entscheidend ist.

7.3 Geschwindigkeit der Informationsverbreitung

Informationen sind umso relevanter, je schneller sie zur Verfügung stehen. Zwischen Datenerhebung und -veröffentlichung sollten nach Möglichkeit nur wenige Stunden vergehen. Schnelligkeit ist eine Frage der Organisation und der Kommunikationsmittel. Seit es Telefon, Telex, Teleprinter, Funk, Radio und Fernsehen in fast jedem Winkel der Erde gibt, können Informationen schneller fließen als Warenströme. Bevor die Lastwagen mit dem am frühen Morgen in den Produktionsgebieten gekauften Gemüse den städtischen Großmarkt erreichen, können Groß- und Einzelhändler längst über die Erzeugerpreise informiert sein. Bevor am Morgen Erzeuger und Aufkaufhändler zusammentreffen, können die Erzeuger längst über die städtischen Großmarktpreise des Vortages informiert sein. Und zwar ohne große zusätzliche Investitionen in kostspielige technische Spielereien, sondern durch konsequente Nutzung vorhandener Kommunikationssysteme.

Bei den meisten Marktinformationssystemen sind hier erhebliche Verbesserungen möglich. Dazu ist erforderlich, daß Dienstwege abgekürzt werden, daß auf den Postversand zugunsten schnellerer Kanäle weitgehend verzichtet wird, daß die Datenerheber, wo immer möglich, Zugang zu Telefonanschlüssen erhalten, daß entsprechende Mittel für laufende Kosten bereitgestellt werden und daß das für Datenübermittlung, Verarbeitung und Veröffentlichung zuständige Personal auch außerhalb der normalen Bürozeiten (Schichtdienst) arbeitet.

F VORGEHENSWEISE IM MANAGEMENTBEREICH

F 1 LEITFADEN ZUR PLANUNG VON TRAININGSPROGRAMMEN FÜR MANAGER LÄNDLICHER MÄRKTE

Die Arbeitsunterlage zeigt die Vorgehensweise bei der Planung und Durchführung von Trainingsprogrammen für die Zielgruppe der Manager ländlicher Märkte.

Die Arbeitsunterlage gliedert sich wie folgt:

1. Planning rural market managers' training programmes
2. General approach to market manager training
3. Market training manual
4. Outline training syllabus.

1. Planning Rural Market Managers' Training Programmes

The following points need consideration when planning courses.

(a) Identifying the target group

The course programmes should be related to the different levels of management skills required in the various kinds of rural markets. Where the extent and kind of responsibilities vary, it may be desirable to group the participants.

A broad classification of the groups to be trained could include:

- i) Primary target groups:
 - market managers/market masters of rural village markets
 - market managers of rural assembly markets

These could be subdivided into those in period markets and those in continuously held markets.

ii) Subsidiary target groups:

- marketing managers/supervisors of government or marketing board, assembly markets/procurement points
- other members of market committees and market controlling authorities

These may include market middlemen and producers who are elected to committees and also certain other market staff (chief grading officer) and government officials.

Other points to consider are:

- determining the total number to be trained and at what level of skill